

Aan Provinciale Staten Overijssel en de gemeenteraden van Kampen en Zwolle
*i.a.a. Gedeputeerde Staten Overijssel, colleges van B&W van Kampen en Zwolle,
bestuur BVO ONS, deelnemers Bedrijfsvoeringsberaad ONS en contactpersonen
ONS.*

datum: 10 april 2019

betreft: Begroting 2020-2023

Geachte heer, mevrouw,

Op basis van artikel 15 van de Gemeenschappelijke Regeling Bedrijfsvoeringsorganisatie Shared Service Centrum ONS (BVO SSC ONS) bieden wij u hierbij het concept van de programmabegroting 2020-2023 aan.

In deze aanbiedingsbrief zijn tevens de algemene financiële en beleidsmatige kaders voor het begrotingsjaar 2020 opgenomen. Dit bieden wij u, conform de Wet op de Gemeenschappelijke Regeling aan vóór 15 april 2019.

Algemene beleidsmatige en financiële kaders 2020

Voor de autonome ontwikkelingen in het jaar 2020 zijn wij uitgegaan van de cijfers in de septembercircular van het gemeentefonds. Voor de prijsindexering wordt het indexcijfer voor het Bruto Binnenlands Product (BBP) gehanteerd. Voor de loonindexering wordt de cao gemeenten gehanteerd. Jaarlijks worden de werkelijke indexeringen gemonitord. Indien daar aanleiding voor is volgt een aanpassingsvoorstel.

In de begroting 2019 was voor de loonindexering 2% opgenomen en voor de overige kosten 1,6%. In werkelijkheid bedraagt de indexatie 2,9 respectievelijk 2,5%. Voor de begroting 2019 betekent dit een stijging als gevolg van herindexatie van 0,9%. Voor de indexering van de loonkosten 2020 is uitgegaan van een stijging van 3,2% en voor de overige kosten een stijging van 2,0%.

De begroting is opgezet conform het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV). Voor gemeenschappelijke regelingen is vanaf 1 januari 2018 de gewijzigde BBV van toepassing (voor gemeenten was dit al per 1 januari 2017).

Het in 2015 vastgestelde verrekenmodel en de hiervoor uitgewerkte toepassing leidde ten tijde van de besluitvorming hierover tot een herverdeling van de kosten en daarmee van de bijdragen van de partners. Op verzoek van het Secretarissenberaad is destijds gezocht naar een manier om het geconstateerde herverdeeleffect voor alle partners hanteerbaar te maken en recht te doen aan het uitgangspunt van gezamenlijk voordeel. Dit heeft geleid tot een scenario waarin de partners Zwolle, Kampen en Overijssel in vier jaar (2017 t/m 2020) toegroeien naar het eindbeeld van het model onder gelijktijdige toepassing van de jaarlijkse besparingsdoelstelling van 2,5% in deze periode op de begroting van het SSC, oplopend tot 10% (€ 1,2 mln.). Deze besparingsdoelstelling van €1,2 mln. is intussen voor het grootste deel gerealiseerd c.q. in de begroting 2019 verwerkt. In de begroting 2020 is het resterende deel van € 150K verwerkt. Naast de besparingen is ook het ingroei-effect verwerkt in de bijdragen per partner voor 2020. Hiermee zijn in 2020 de laatste fase van besparingen en herverdeeleffecten verwerkt in de begroting.

Voor wat betreft de ontwikkelingen op het ICT domein zijn we in samenspraak met de partnerorganisaties een aantal onderzoeken gestart die leiden tot een roadmap naar de toekomstige ICT omgeving. Gezien de procedure van de begroting 2020 en de uitkomsten van de onderzoeken die nu uitgevoerd worden betekent dit dat er gedurende 2019 een nadere uitwerking plaatsvindt op de investeringsbegroting 2020. Hierbij wordt ook de benodigde fasering in uitrol van de roadmap bij de verschillende partners betrokken, gezien de verschillende ontwikkelingsstadia en financiële middelen. De uitwerking lijkt dit te passen binnen de begrotingen van de provincie Overijssel en de gemeente Kampen. Voor Zwolle is dit nog niet bekend, daarom is vooralsnog een stelpost van € 300K opgenomen. Na de uitkomsten van de onderzoeken en afstemming met de partnerorganisaties hierover worden de eventuele begrotingswijzigingen die hieruit volgen vóór 1 januari 2020 aan u voorgelegd.

Met de gemeenten Dalfsen en Westerveld zijn vanaf midden 2018 verkennende gesprekken gevoerd over een mogelijke toetreding tot de BVO SSC ONS. Dit heeft ertoe geleid dat de colleges van B&W van Dalfsen en Westerveld begin april 2019 een verzoek hebben ingediend bij het bestuur van de BVO SSC ONS om toe te mogen treden tot de BVO SSC ONS. Dit laatste is nog wel afhankelijk van definitieve besluitvorming hierover in de gemeenteraden van Dalfsen en Westerveld. De toetreding van de gemeenten Dalfsen en Westerveld wordt in het tweede kwartaal van 2019 voorgelegd aan de gemeenteraden van Zwolle en Kampen en Provinciale Staten van

Overijssel. In de voorliggende begroting 2020 zijn de effecten van een mogelijke toetreding nog niet verwerkt. Na besluitvorming worden deze effecten middels een afzonderlijke begrotingswijziging verwerkt aan u voorgelegd.

Procedure begroting

Wij stellen u in de gelegenheid om vóór 7 juni 2019 uw zienswijze op deze begroting schriftelijk aan ons kenbaar te maken. Hiermee wordt voldaan aan de wettelijke termijn van acht weken. Wij horen ook graag van u terug indien u geen gebruik maakt van deze mogelijkheid. De ingebrachte zienswijzen betrekken wij bij het voorstel over de programmabegroting 2020 aan het bestuur van de BVO ONS. Dit voorstel bespreken wij in de vergadering van juni. Het bestuur dient de vastgestelde begroting, conform de wet op de gemeenschappelijke regeling, voor 1 augustus 2019 aan het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties op te sturen.

Tot slot

Wij hopen u op deze manier voldoende geïnformeerd te hebben. Indien u nog vragen heeft over deze brief kunt u contact opnemen met Vincent Siegmund (038-4982232) of Peter Zwiars (038-4984237)

Hoogachtend,

Bestuur BVO SSC ONS,



Bort Koelewijn, voorzitter

Bijlage: Begroting Shared Service Centrum ONS 2020 (inclusief meerjarenraming 2021-2023)



ONS

Begroting 2020

(inclusief meerjarenraming 2021-2023)

Inhoud	2
1. Inleiding	3
1.1 ONSe Missie	4
1.2 ONSe Kernwaarden	5
1.3 ONSe Ambitie	5
1.4 Ontwikkelingen om ONS heen	6
2. Programmabegroting 2020-2023	8
2.1 Inleiding	9
2.2 Algemeen	9
2.3 (Meerjaren) begroting 2020-2023	10
2.4 Investerings	13
2.5 Beleidsindicatoren	13
3. Formatieplan 2019	14
4. Balans 2020	16
4.1 Inleiding	17
4.2 Meerjarenbalans	18
5. Paragraaf weerstands- vermogen en risicobeheersing	20
6. Paragraaf bedrijfsvoering	26
7. Paragraaf financiering	30
8. Bijlagen	34
8.1 Overzicht activa en investerings 2020	35
8.2 Overzicht bijdragen partners	35
Colofon	36

1. Inleiding

1. Inleiding

Het Shared Service Centrum (SSC) ONS levert aan de partners dienstverlening op het gebied van ICT, Inkoop&Contractmanagement en Personeels-&Salarisadministratie. De oprichters van het Shared Service Centrum (SSC), de gemeenten Kampen en Zwolle en de provincie Overijssel, hebben bij de oprichting van het SSC ONS de ambitie uitgesproken dat zij met behoud van eigen autonomie en identiteit willen focussen op hun kerntaken, dat wil zeggen de primaire dienstverlening en daarvoor bedrijfsvoeringstaken willen concentreren in het SSC ONS. Door de bedrijfsvoering op deze wijze vorm te geven kunnen de volgende doelstellingen gerealiseerd worden:

- continuïteit door beperking van organisatorische kwetsbaarheid;
- verhoging van de (erkenning van) professionaliteit en deskundigheid van medewerkers;
- verhoging van de kwaliteit van de werkprocessen;
- efficiency ten aanzien van de inzet van beschikbare medewerkers;
- gebundeld investeringsvermogen;
- realisatie van besparingen door schaalvoordelen.

1.1 ONSe Missie

Wij leveren ondersteunende processen en adviesdiensten van hoge kwaliteit, zodat onze partners zich kunnen concentreren op hun kerntaken.

ONS is voor en door onze partners. Doordat wij uitvoerende en adviestaken voor hen uitvoeren kunnen zij zich concentreren op hun kerntaken. Wij willen de door ons uitgevoerde taken altijd met hoge kwaliteit uitvoeren. Kwaliteit is daarbij een verzamelbegrip voor deskundigheid, continuïteit, klanttevredenheid, in-één-keer-goed en doen wat je belooft. Daarnaast is die kwaliteit ook een resultante van de samenwerking met onze partners: door standaardisatie helpen zij ons kwaliteit te verhogen, het beschikbaar gestelde budget beperkt de mogelijkheden. En terecht, want alleen onze partners kunnen de juiste prijs/kwaliteit-afweging maken.

1. Inleiding

1.2 ONSe Kernwaarden

In ONSe organisatie is het van belang dat de kernwaarden in al ons handelen terugkomt en door alle ONS-ers doorleefd en uitgedragen wordt. Dit zijn de ONS kernwaarden:

ONS is klantgericht en betrokken

Wij weten wat er bij klanten speelt en handelen vanuit de behoefte van partners zonder het belang van ONS uit het oog te verliezen. Wij nemen verantwoordelijkheid voor het werk bij ONS waardoor wij klanten binden en ontzorgen.

ONS is betrouwbaar en inventief

Wij zorgen dat ONS of anderen niet worden verrast, maar wij zijn wel verrassend. Wij ontwikkelen ONS en passen vernieuwingen binnen ONS vakgebied toe in onze dienstverlening naar onze partners.

ONS werkt resultaatgericht samen

Wij weten wanneer we anderen bij ONS werk moeten betrekken om tot een optimaal resultaat te komen.

Als wij ons werk goed doen vallen we met veel van onze activiteiten niet op. Onze klanten maken ongestoord gebruik van hun systemen, de salarissen worden correct en op tijd uitbetaald en eventuele problemen worden snel hersteld. We zijn aan de ene kant een beetje trots op die onzichtbaarheid, omdat het een teken is van onze kwaliteit. Aan de andere kant: als een klant ons nodig heeft vanwege een vraag of een probleem, dan is onze communicatie begrijpelijk en resultaatgericht en ons gedrag voorspelbaar. Naast deze meer onzichtbare dienstverlening zijn ONSe projectmanagers en inkoopadviseurs daarentegen wel heel zichtbaar omdat ze dicht bij de klant opereren en hem professioneel ondersteunen. We vallen ook op doordat we steeds met verbeteringen komen die voordelen hebben voor het geheel van onze partners én voor onszelf. Procesvereenvoudiging begint met de klant voor ogen, maar worden zo ontwikkeld dat het proces voor onszelf ook eenvoudiger en voorspelbaarder wordt.

1.3 ONSe Ambitie

Gestage groei

Onze ambitie is om verder te groeien, zowel in taken als in deelnemers. Groei niet als doel op zich maar een middel om onze doelstellingen te halen. Bij de groei in nieuwe taken doen we dat alleen als standaardisatie over alle partners heen mogelijk én kostenefficiënt is. Dit vanuit onze overtuiging dat standaardisatie leidt tot vergroting van kwaliteit, continuïteit en efficiency. Het uitgangspunt is dat de partners alle producten en diensten die ONS biedt afnemen, géén cherrypicking.

In lijn met deze ambitie is het dan ook goed nieuws dat de gemeenten Dalfsen en Westerveld te kennen gegeven zich te willen aansluiten bij ONS. Vanaf het najaar van 2018 zijn hierover verkennende gesprekken gevoerd en zijn op basis van een gezamenlijke inventarisatie per gemeente de consequenties rondom een mogelijke aansluiting in beeld gebracht. De verwachting (maart 2019) is dat in het tweede kwartaal van 2019 de besluitvorming zowel in Dalfsen en Westerveld, als bij de bestaande partners plaatsvindt. Bij positieve besluitvorming is aansluiting per 1 januari 2020 de koers. Omdat besluitvorming nog moet plaatsvinden zijn de financiële consequenties van een toetreding van Dalfsen en Westerveld nog niet meegenomen in deze begroting.

Een belangrijke randvoorwaarde bij de groei in deelnemers en taken is dat bestaande partners er van uit kunnen gaan dat tenminste de bestaande dienstverlening wordt gecontinueerd. Uitbreiding moet zorgen voor verbetering van de prijs-/prestatie-verhouding. En net als nieuwe deelnemers hun eisen hebben bij een aansluiting bij ONS stellen ook wij eisen aan nieuwe deelnemers. De belangrijkste eisen zijn dat zij zich aansluiten bij de standaarden van ONS en zij een volwassen demandorganisatie inrichten. Vooral het inrichten van een volwassen demandorganisatie is een belangrijke randvoorwaarde omdat deze mede de effectiviteit van de besturing van ONS bepaalt. De demandmanager is een belangrijke schakel tussen de partner en ONS.

1. Inleiding

Goed zijn in de uitvoering

Een belangrijk uitgangspunt is dat wij een uitvoerende organisatie zijn en geen beleidsorganisatie. Beleid is en blijft van de individuele partner. We ontwikkelen uiteraard wel beleid op onze eigen taakgebieden. En we zorgen ervoor dat we de partnerorganisaties voeden met onze ervaringen en expertise op de gebieden waarop zij beleid ontwikkelen, bijvoorbeeld inkoopadviseurs die een partner ondersteunen bij het ontwikkelen van zijn inkoopbeleid.

Regisseur van ONSe dienstverlening

Voor onze dienstverlening geldt een afnameverplichting voor onze partners. Zij mogen deze taken niet zelf uitvoeren of door anderen laten uitvoeren. Voor wat betreft de vraag hoe de overgedragen dienstverlening vanuit ONS te organiseren (zelf doen of uitbesteden) ligt de regie bij ONS. Uitbesteding is bijvoorbeeld mogelijk voor taken die sterk gespecialiseerd zijn, waar de ontwikkelingen op het vakgebied zeer snel gaan of waar extra capaciteit voor een korte periode nodig is. Uitbesteding wordt alleen toegepast indien de doelstellingen van ONS daarmee gediend worden.

Met betrekking tot onze dienstverlening op het gebied van ICT zijn wij bezig een visie en strategie te ontwikkelen over wat we op lange termijn in eigen beheer blijven uitvoeren en welke activiteiten we eventueel gaan uitbesteden. Deze visie en strategie worden in 2019 uitgewerkt en de uitvoering zal in de 2020 in gang gezet worden.

Voor onze partners dient deze uitbesteding transparant te zijn in de zin dat zij ONS kunnen blijven aanspreken op het leveren van afgesproken producten en diensten vanuit ONS, onafhankelijk van of ONS dat met eigen medewerkers uitvoert of geheel of deels laat doen door een externe leverancier. Bij een mogelijke uitbesteding van diensten neemt het Bestuur van de BVO ONS als werkgever ook de consequenties die dit heeft op de medewerkers van ONS mee in de besluitvorming.

1.4 Ontwikkelingen om ONS heen

Als we om ons heen kijken zien we een aantal voor ONS belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen. De eerste is de 24/7 samenleving waarin steeds meer dingen digitaal afgehandeld kunnen worden en Het Nieuwe Werken steeds meer gewoon wordt. De beste aanbieders op dat vlak (bijvoorbeeld Coolblue, Bol.com, Wehkamp) hebben een hele gebruiksvriendelijke site én een hele goede service als er iets verkeerd gaat. Deze hogere eisen aan service en openingstijden verwachten de medewerkers van onze partners ook steeds meer in de processen en systemen van ONS. Dit heeft effect op bijvoorbeeld onze openingstijden van de servicedesks en backoffices en de beschikbaarheid van netwerken en applicaties.

Het steeds meer gebruiken van big-data bij beleidsvorming en uitvoering. De technologie maakt het mogelijk om op basis van de beschikbare gegevens hoogwaardige informatie te genereren door gegevens in samenhang te laten zien. Door het gebruik van big data worden betere voorspellingen gedaan, worden beleidseffecten gemeten en fraude opgespoord. Deze ontwikkeling zal zich ook doorzetten naar de partnerorganisaties van ONS en de hiervan afgeleide vraag aan ONS.

Digitale transformatie en digitalisering van werkprocessen zal bij ONS en bij de partners steeds meer vorm krijgen. Dit betekent dat processen veranderen, digitalisering een grotere rol zal spelen. Voor ONS betekent dit dat wij deze ontwikkelingen met onze diensten moeten faciliteren, maar het biedt ook kansen om samen met de partners na te denken over hoe processen opnieuw vorm te geven en of ONS in de uitvoering van deze processen ook een rol kan spelen.

1. Inleiding

Op het gebied van circulariteit, energietransitie, duurzaamheid spelen een aantal mondiale doelstellingen die landelijk, provinciaal en plaatselijk vertaald worden in beleidsdoelstellingen. Terugdringen van CO₂-uitstoot, duurzame inzet van medewerkers en social return zijn hier enkele voorbeelden van. Door dit nadrukkelijk een plek te geven in de inkoopprocessen kan ONS de partners helpen de doelstellingen die zij formuleren te bereiken.

Een andere ontwikkeling die we zien is de diversiteit die ontstaat als het gaat om arbeidsrelaties. Het traditionele vast-dienstverband is niet meer de enige vorm. Steeds vaker kiezen mensen ervoor om in bijvoorbeeld een zzp-constructie bij meerdere opdrachtgevers te werken. Of het vormen van teams rondom een opdracht voor een bepaalde tijd. Deze verschuiving naar meer lossere arbeidsrelaties in de toekomst zal met name bij ONS HR-services de nodige effecten hebben in de gevraagde ondersteuning.

Vanuit de maatschappij zien we een toenemende eis over transparantie van en het afleggen van verantwoording over het handelen van overheidsorganisaties. En daarnaast de aandacht voor de bescherming van de privacy zoals vastgelegd in de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Mensen willen zelf kunnen besluiten aan wie ze informatie geven en vooral zeker weten dat informatie die over hen is vastgelegd niet in verkeerde handen terecht komt. Dat betekent voor ONS zorgen dat de beveiliging van onze ICT-omgeving aantoonbaar op orde is en zorgvuldig omgaan met procedures.

2. Programma- begroting 2020-2023

2. Programmabegroting 2020-2023

2.1 Inleiding

In dit deel van de begroting worden de financiële uitkomsten van de (meerjaren)begroting van ONS gepresenteerd. De in 2016 vastgestelde aanvullende bezuinigingsopgave voor de jaren 2017-2020 is in deze begroting verwerkt. De begroting is opgezet conform het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).

In het volgende deel komt eerst een aantal algemene uitgangspunten aan de orde (§ 2.2), gevolgd de meerjarenbegroting 2020-2023 (§ 2.3) met een korte toelichting hierop. Voor het onderdeel investeringen 2020 wordt in paragraaf 2.4 een overzicht gegeven en tenslotte in paragraaf 2.5 een overzicht van de in het kader van het BBV verplichte beleids-indicatoren

2.2 Algemeen

Algemeen uitgangspunt is dat alle genoemde bedragen exclusief BTW zijn. Voor de prijsindexering wordt het indexcijfer voor het Bruto Binnenlands Product (BBP) en de loonindexering conform de septembercirculaire van het gemeentefonds toegepast. Jaarlijks worden de werkelijke indexeringen gemonitord. Indien daar aanleiding voor is volgt een aanpassingsvoorstel. Voor de indexering van de loonkosten 2020 is uitgegaan van een stijging van 3,2% en voor de overige kosten een stijging van 2,0%. Totaal aan indexaties leidt tot een begrotingsaanpassing van €394K.

Als basis wordt uitgegaan van de oorspronkelijk goedgekeurde begroting 2019 aangevuld met de in 2018 goedgekeurde begrotingswijzigingen én met de voorgestelde aanvullende wijzigingen die gelijktijdig met de concept begroting 2020 ter besluitvorming wordt voorgelegd.

Voor wat betreft de ontwikkelingen op het ICT domein zijn we in samenspraak met de partnerorganisaties een aantal onderzoeken gestart die leiden tot een roadmap naar de toekomstige ICT omgeving. Gezien de procedure van de begroting 2020 en de uitkomsten van de onderzoeken die nu uitgevoerd worden betekent dit dat er gedurende 2019 nadere uitwerking plaatsvindt op de investeringsbegroting 2020. Hierin wordt ook betrokken de benodigde fasering in uitrol van de roadmap bij de verschillende partners gezien de verschillende ontwikkelingsstadia en financiële middelen. Daarom is vooralsnog een stelpost van € 300 opgenomen voor de gemeente Zwolle. Na de uitkomsten van de onderzoeken en afstemming met de partnerorganisaties hierover worden de eventuele begrotingswijzigingen die hieruit volgen vóór 1 januari 2020 (na besluitvorming in de begroting 2020 verwerkt.

Maatwerkinvesteringen zijn geen onderdeel van de begroting van ONS en de structurele effecten van deze maatwerkinvesteringen maken dan ook geen onderdeel uit van de begroting ONS.

2. Programmabegroting 2020-2023

2.3 (Meerjaren) begroting 2020-2023

In de volgende paragrafen zijn allereerst de uitgangspunten van de begroting 2020 opgenomen, gevolgd door de bijdragen van de partners en als laatste de meerjarenraming 2020-2023.

Uitgangspunten

Algemeen uitgangspunt is dat alle genoemde bedragen exclusief BTW zijn. Voor de prijsindexering wordt het indexcijfer voor het Bruto Binnenlands Product (BBP) en de loonindexering conform de septembercirculaire van het gemeentefonds toegepast. Jaarlijks worden de werkelijke indexeringen gemonitord. Indien daar aanleiding voor is volgt een aanpassingsvoorstel. Voor de indexering van de loonkosten 2020 is uitgegaan van een stijging van 3,2% en voor de overige kosten een stijging van 2,0%. Totaal aan indexaties leidt tot een begrotingsaanpassing van €394K.

Als basis wordt uitgegaan van de oorspronkelijk goedgekeurde begroting 2019 aangevuld met de in 2018 goedgekeurde begrotingswijzigingen én met de voorgestelde aanvullende wijzigingen die gelijktijdig met de concept begroting 2020 aan ter besluitvorming wordt voorgelegd.

2.3.1 Begroting 2020

De begroting 2020 bedraagt € 15,9 mln. Ten opzichte van de begroting 2019 (na goedgekeurde en voorgestelde begrotingswijzigingen) betekent dit een stijging van € 1,1 mln. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door de volgende punten:

- | | |
|--|------------|
| 1. Indexatie 2020 | € 394K |
| 2. Kapitaallasten investeringen | € 376K |
| 3. Toename licentie- en onderhoudskosten | € 450K |
| 4. Besparingen | -/- € 150K |
| 5. Stelpost maatwerk Zwolle | -/- € 300K |

Hieronder de begroting 2020 op hoofdlijnen.

Tabel 1 – Begroting 2020 op hoofdlijnen

Begrotingspost (in € 1.000)	Bedrag
Loonsom	8.385
Externe inhuur	529
Dienstverlening Zwolle	357
Huisvesting	253
Kapitaallasten	522
Overige kosten	5.588
Totaal	15.634

Toelichting belangrijkste wijzigingen 2020:

De loonkosten en de kosten derden zijn geïndexeerd zoals beschreven in de uitgangspunten.

De kapitaallasten van de geraamde investeringen 2019 zijn toegevoegd.

De in 2019 geraamde ICT projecten in de standaard dienstverlening leiden tot een stijging van structurele kosten zoals licenties, abonnementen en onderhoud, tegelijkertijd worden gerelateerde maatwerk budgetten opgeheven. Daarnaast stijgen de kosten van Microsoft en VMware als gevolg van toenemend gebruik en contractwijzigingen.

Er is een stelpost opgenomen ter verlaging van de kosten van maatwerk dienstverlening voor Zwolle in verband met de onderzoeken en uitkomsten in het kader van de ICT roadmap.

De overige kosten zijn verlaagd met gerealiseerde besparingen en een bedrag van € 108K aan nog in te vullen besparingen om de opgelegde besparingsdoelstelling te volbrengen.

Maatwerkinvesteringen zijn geen onderdeel van de begroting van ONS en diens structurele effecten op de maatwerkkosten in de begroting van ONS zijn niet opgenomen.

2. Programmabegroting 2020-2023

2.3.2 Bijdragen partners

Aan de hand van het door het bestuur vastgestelde bijdragebesluit zijn op basis van de begroting 2020 de volgende bijdragen per partner berekend.

Tabel 2 – Bijdragen partners

Bijdragen 2020 (in € 1.000)	Bedrag
Kampen	2.874
Overijssel	5.892
Zwolle (inclusief Omgevingsdienst)	6.868
Totaal	15.634

Voor de gemeente Zwolle is deze bijdrage inclusief de bijdrage voor de ONS dienstverlening die via de gemeente Zwolle aan de Omgevingsdienst IJssel-land wordt geleverd. In bijlage 3 wordt een verdere detaillering van de bijdragen per partner naar standaarddienstverlening en maatwerkdienstverlening gepresenteerd.

2.3.3 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 SSC ONS door in één programma Dienstverlening en bedrijfsvoering. Tot de 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.

Tabel 3 - Overzicht taakvelden

Taakvelden	Laften	Baten	Saldi
Overhead	15.640.000	15.640.000	0
Treasury	-6.000	-6.000	0
Mutaties reserves	0	0	0
Totaal Dienstverlening en bedrijfsvoering	15.634.000	15.634.000	0

2. Programmabegroting 2020-2023

2.3.4 Meerjarenraming 2020-2023

In onderstaand overzicht wordt de meerjarenraming over de periode 2020-2023 weergegeven. In dit overzicht zijn de indexaties op de lonen en overige kosten gebaseerd op de septembercirculaire 2018. Voor wat betreft de kapitaallasten en onderhoud is uitgegaan van de investeringen in de standaarddienstverlening t/m 2020. Maatwerkinvesteringen en de structurele effecten ervan op de maatwerkkosten in de begroting van ONS zijn niet opgenomen.

Tabel 4 – Meerjarenraming

Overzicht van baten en lasten	Lasten			Baten	Saldo van baten en lasten	Toevoegingen aan reserves	Onttrekkingen aan reserves	Geraamd resultaat
	structureel	incidenteel	totaal					
Jaarrekening 2018	13.401.000	583.000	13.984.000	15.208.000	1.224.000	200.000	0	1.024.000
Begroting 2019	14.864.000	3.781.000	18.644.000	18.644.000	0	0	0	0
Begroting 2020	15.634.000	1.061.000	16.695.000	16.695.000	0	0	0	0
Meerjarenbegroting 2021	16.998.000	0	16.998.000	16.998.000	0	0	0	0
Meerjarenbegroting 2022	17.411.000	0	17.411.000	17.411.000	0	0	0	0
Meerjarenbegroting 2023	17.836.000	0	17.836.000	17.836.000	0	0	0	0

Incidentele kosten

Incidentele lasten bestaan in ONS geval uit projectkosten die niet geactiveerd mogen worden en de kosten van meerwerk. De incidentele baten zijn 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 2020 worden voorgesteld. Bij langlopende projecten is een schatting per boekjaar opgenomen. Meerwerkkosten worden niet begroot.

1. Voorwoord

2.4 Investerings

Voor 2020 staat in afstemming (besluit SPO februari 2019) met onze partners de uitbreiding en vervanging van de server- en vdi omgeving gepland. Deze investeringen zijn ten behoeve van 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 van ONS. Investeringskosten die niet geactiveerd mogen worden, worden in het lopende jaar met de partners verrekend onder de noemer incidentele projectkosten.

Tabel 5 – Projectkosten

Projecten	totale investering	waarvan	
		Activeerbare kosten (ONS)	incidentele projectkosten
Uitbreiding en vervanging ICT infra	3.711.156	2.992.925	718.231
Totaal	3.711.156	2.992.925	718.231

Bijdragen partner	incidentele projectkosten
Bijdrage Kampen	166.101
Bijdrage Overijssel	244.537
Bijdrage Zwolle (incl. OD)	307.594
Totaal	718.231

Maatwerkinvesteringen worden in rekening gebracht bij de maatwerk vragende partners en worden hier niet gepresenteerd.

2.5 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 het programma Bestuur en Ondersteuning zijn dit de volgende indicatoren:

Tabel 6 – Beleidsindicatoren

Naam indicator	Eenheid
Formatie	Fte per 1000 inwoners
Apparaatskosten	Kosten per inwoner
Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen
Overhead	% van totale lasten

Voor de BVO ONS, als samenwerkingsverband waarin naast de gemeente Kampen en Zwolle 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.

Tabel 7 – Beleidsindicatoren, absolute waarden

Naam indicator	Eenheid	Waarde
Formatie	Fte 2020	104,33
Apparaatskosten	Totale lasten	15.634.000
Externe inhuur	Kosten externe inhuur als % van totale loonsom+totale kosten externe inhuur	6%
Overhead	% van totale lasten	17%

3. Formatieplan 2019

3. Formatieplan 2019

De begrote formatie 2020 bedraagt 104,3 fte. Ten opzichte van de oorspronkelijke begroting 2019 (102,9 fte) een toename van 1,4 fte die wordt veroorzaakt door de doorontwikkeling van de ICT organisatie. Deze doorontwikkeling is gedekt binnen de bestaande begroting.

Tabel 8 – Begrote formatie

Begrote fte	Totaal	Inkoop	PSA	ICT	ALG
Begrote fte 2019	102,9s	14,5	16,6	65,5	6,4
Wijzigingen:					
doorontwikkeling organisatie ICT	1,4	-	-	1,4	-
begrote fte	104,3	14,5	16,6	66,9	6,4

4. Balans 2020

4. Balans 2020

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk is de geprognoseerde balans tot en met 2023 opgenomen. Deze meerjarenbalans is gebaseerd op de boekwaarde van de investeringen 2018, de verwachte investeringen 2019 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 de BVO ONS omgaat met investeringen en afschrijvingen. Voor de vaste activa is uitgegaan van de historische verkrijgingsprijs. Investerings worden afgeschreven volgens de annuïtaire afschrijvingsmethode, zodat het kapitaallastenniveau meerjarig constant blijft. Voor de financiering van de investeringen wordt geld aangetrokken bij financiële instellingen conform de kaders uit het Treasurystatuut. Voor een meer gedetailleerd overzicht over de activa en investeringen is in bijlage 2 een overzicht opgenomen.

4. Balans 2020

4.2 Meerjarenbalans

In onderstaand overzicht de geprognosticeerde (meerjaren)balans per 31-12.

Tabel 9 – Geprognosticeerde meerjarenbalans (activa en passiva)

Meerjarenbalans 2020-2023 (bedragen x € 1.000)	jaarrek.	Begroting	Begroting	begrote meerjarenbalans		
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Vaste activa						
Materiële vaste activa: investerings met economisch nut	708	2.388	4.742	3.688	2.625	1.550
Totaal vaste activa	708	2.388	4.742	3.688	2.625	1.550
Vlottende activa						
uitzettingen < 1 jaar:						
Vorderingen	1681		1.900	1.900	1.900	1.900
liquide middelen	170		128	82	45	20
overlopende activa	2203		1.050	1.050	1.050	1.050
Totaal vlottende activa						
TOTAAL ACTIVA	4.762	2.388	7.820	6.720	5.620	4.520

Meerjarenbalans 2020-2023 (bedragen x € 1.000)	jaarrek.	Begroting	Begroting	begrote meerjarenbalans		
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Vaste passiva						
Eigen vermogen: algemene reserve gerealiseerd resultaat voorzieningen	1224		200	200	200	200
Vaste schulden: binnenlandse banken en overige financiële instellingen	1.200	2.388	4.720	3.620	2.520	1.420
Totaal vaste passiva						
Vlottende passiva						
Netto vlottende schulden met en rente typische looptijd korter dan één jaar						
vlottende schulden < 1 jaar	1.248		1.900	1.900	1.900	1.900
overlopende passiva	1.090		1.000	1.000	1.000	1.000
Totaal vlottende passiva						
TOTAAL ACTIVA	4.762	2.388	7.820	6.720	5.620	4.520

4. Balans 2020

4.2.1 EMU-SALDO

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

De emu-saldo laat in 2020 een negatief saldo zien. Dit heeft te maken met het aangaan van nieuwe investeringen. Vanaf 2021 laat de emu-saldo een positief saldo zien. Dit komt doordat er vooralsnog meer wordt afgeschreven dan er wordt geïnvesteerd.

Tabel 10 - EMU-SALDO

			2020	2021	2022	2023
Activa	Financiële vaste activa	Kapitaalverstrekkingen en leningen	0	0	0	0
		Uitzettingen	0	0	0	0
	Vlottende activa	Uitzettingen	1.900	0	0	0
		Liquide middelen	128	-46	-37	-25
		Overlopende activa	1.050	0	0	0
Passiva	Vašte Passiva	Vašte schuld	2.332	-1.100	-1.100	-1.100
	Vlottende passiva	Vlottende schuld	1.900	0	0	0
		Overlopende passiva	1.000	0	0	0
EMU-SALDO			-2.154	1.054	1.063	1.075

5. Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

5. Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

Deze paragraaf bevat de informatie over de mogelijke risico's die ONS loopt en de relatie met het weerstandsvermogen. Op het moment van opstellen van de begroting (maart 2019) is hiervoor als basis de meest actuele risico-inventarisatie (november 2018) genomen. Op basis van deze inventarisatie is het weerstandsvermogen beoordeeld. Ook wordt in deze paragraaf ingegaan op de verplichte opname van een viertal financiële kengetallen.

Beleid

De beleidskaders voor het risicomanagement van ONS zijn vastgelegd in de nota weerstandsvermogen en risicomanagement zoals door het bestuur van de BVO ONS vastgesteld (10 december 2018).

Hierin zijn opgenomen:

- de te hanteren uitgangspunten bij het samenstellen van de risicomatrix;
- de kaders voor het beoordelen van het weerstandsvermogen, in het bijzonder de hoogte van de algemene reserve.

Conform de beleidskaders in de nota weerstandsvermogen en risicomanagement en in navolging van het risicomanagement van de partners, heeft een kwantificering plaatsgevonden van de geïnterpreteerde risico's (met november 2018 als peilmaand). De volledige inventarisatie en becijfering in de vorm van een risicomatrix is beschikbaar als achtergrondinformatie.

Aan het eind van deze risicoparagraaf geven wij een cijfermatig totaalbeeld van de uitkomsten en relateren wij deze aan de berekende aanwezige weerstandscapaciteit in de vorm van beschikbare algemene reserve.

Deze risicoparagraaf gaat niet in detail in op het gevoerde risicomanagement (voorkomen, minimaliseren, beheersen van risico's). ONS is medio 2018 gestart met een gestructureerd risicomanagement. Kern is dat het risicobewustzijn in de organisatie in voldoende mate aanwezig is.

Weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit is het totaal aan middelen waarover de ONS beschikt om niet begrote financiële tegenvallers, incidenteel of structureel, op te vangen. Evenals die tegenvallers kan ook de weerstandscapaciteit worden onderverdeeld in incidentele en structurele weerstandscapaciteit. Incidentele weerstandscapaciteit is aanwezig in de vorm van algemene reserve met een weerstandsfunctie en posten onvoorzien binnen projectplannen van ONS.

Structurele weerstandscapaciteit betreft de middelen die permanent ingezet kunnen worden om tegenvallers in de exploitatie op te vangen, zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering van bestaande taken. Het gaat dan bij ONS om de mogelijkheid van herschikking binnen bestaande budgetten, de ruimte hiervoor is echter beperkt gelet op de afgesloten dienstverleningsovereenkomsten.

ONS kan bij ontoereikende financiële middelen ook in overleg gaan met de partners om de structurele bijdrage te verhogen, deze optie vormt echter in de methodiek van risicomanagement geen onderdeel van de weerstandscapaciteit.

Tabel 11 – Weerstandscapaciteit

Weerstandscapaciteit exploitatie	Verwachte stand algemene reserve 31/12/ 2019	Verwachte storting/ onttrekking algemene reserve 2020
Algemene reserve	€ 200.000	€ 0

5. Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

De omvang van de weerstandscapaciteit zal de komende jaren voortduren worden geëvalueerd bij de periodieke inventarisatie van nieuwe risico's en actualisatie van de risico's opgenomen in het risicoregister. Op het moment van opstellen van de begroting 2020 (maart 2019) is er geen aanleiding om te veronderstellen dat er een storting of onttrekking benodigd is in 2020. Als uit de geactualiseerde risico-inventarisaties gedurende 2019 naar voren komt dat een onttrekking of storting benodigd is wordt dit aan het bestuur voorgelegd voor besluitvorming.

Toelichting op de weerstandscapaciteit

Weerstandreserveringen

In de Nota Reserves en Voorziening is opgenomen dat de BVO SSC 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. Bij de start van de BVO ONS per 1 januari 2018 waren er geen middelen beschikbaar in de Algemene Reserve. 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. € 710.000 op basis van begroting 2019), tenzij de gekwalificeerde risico's groter zijn dan 5% van de jaaromzet, dan dient de weerstandscapaciteit daarop aangepast te worden. Er wordt een plafond gehanteerd omdat het geen doelstelling is om onnodig grote financiële reserves bij verbonden partijen te creëren. Het voorgestelde plafond sluit aan bij hetgeen in den lande gebruikelijk is voor uitvoeringsorganisaties.

In de nota Weerstandsvermogen en Risicomanagement is bepaald wat de minimumomvang van de algemene reserve dient te zijn. De voorgestelde bodem is mede afhankelijk van de benodigde weerstandscapaciteit die volgt uit de in november 2018 uitgevoerde risicoanalyse.

De beschikbare algemene weerstandscapaciteit is met ingang van 2019 geconcentreerd in de algemene reserve van ONS. Voor de projecten is weerstandscapaciteit geregeld in de projectplannen.

Conform de vastgestelde beleidskaders in de Nota weerstandsvermogen en risico-management ONS heeft een calculatie plaatsgevonden van de geïnventariseerde risico's met november 2018 als peilmaand. In totaliteit is een risicobedrag van niet afgedekte risico's gecalculeerd van afgerond € 400.000. Conform de kaders uit de Nota Weerstandsvermogen en Risicomanagement is het benodigde weerstandsbedrag ter afdekking van het risicobedrag bepaald op afgerond € 200.000 (zijnde 50% van € 400.000).

Risico's

In deze paragraaf zijn de risico's (beeld najaar 2018) weergegeven conform de methodiek waar ONS in 2018 mee is gestart. Niet alle risico's opgenomen in het risicoregister zijn relevant voor het weerstandsvermogen. Er zijn bijvoorbeeld risico's ten aanzien van het imago van ONS die wanneer ze zich voordoen niet direct financiële gevolgen hebben.

In deze risicoparagraaf gaat het om risico's met een kans op financieel verlies:

- die vooraf niet of niet goed meetbaar zijn;
- waarvoor beheermaatregelen 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.

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. ONS zal met risicomanagement inclusief het kwantificeren van risico's meer ervaring gaan opdoen de komende jaren. Het risicoregister zal continue worden geactualiseerd en waar mogelijk worden aangescherpt.

5. Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

In de volgende tabel zijn voor de verschillende disciplines en ONS breed de kwantificering van de resterende risico's, de effecten die overblijven na uitvoering van de beheersmaatregelen, en korte samenvattingen van de risico's.

Tabel 12 – Risico's ONS-breed

Discipline ONS	Korte samenvatting	Resterende risico's
Organisatie-brede risico's ONS	Uit- en toetreden meerdere partners tegelijkertijd, schaarste op de arbeidsmarkt, uitval van personeel en projectrisico's.	€ 130.000
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.	€ 49.000
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.	€ 146.500
HR service	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.	€ 76.150
Totaal resterende risico's ONS (peildatum november 2018, afgerond)		€ 400.000

ONS start niet op 0 met risicomanagement. Een groot aantal risico's is al bekend en er zijn beheersmaatregelen geïmplementeerd. Door de invoering van risicomanagement worden risico's meer integraal en systematisch in beeld gebracht met bijbehorende beheersmaatregelen. Op peildatum november 2018 wordt het totale effect van resterende risico's na uitvoering van beheersmaatregelen geschat op afgerond € 400.000.

Een deel van de risico's is via verzekeringen afgedekt. Belangrijk om te noemen is dat 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

Conform de voorgestelde beleidskaders in de Nota weerstandsvermogen en risico-management ONS heeft een calculatie plaatsgevonden van de geïnventariseerde risico's met november 2018 als peilmaand. In totaliteit is een risicobedrag van niet afgedekte risico's gecalculeerd van afgerond € 400.000.

Om de ontwikkeling van risico's en het weerstandsvermogen in de toekomst te kunnen volgen zal de volgende tabel gepresenteerd worden in risicoparagrafen van ONS. Deze is nu alleen gevuld voor de peilmaand november 2018.

Tabel 13 – Ontwikkeling weerstandsvermogen

Peilingsmaand	Risico Bedrag	Dekkingspercentage gerealiseerd met beschikbare weerstandscapaciteit (norm = 50%)
November 2018	€ 400.000	0% (aangezien de stand van de Algemene Reserve €0 is)

5. Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

Conform de berekening in het risicoregister is het benodigde weerstandsbedrag ter afdekking van het risicobedrag ad € 400.000 bepaald op afgerond € 200.000 (50% van de totale resterende risico's). Bij de resultaatbestemming in het jaarverslag 2018 zal een voorstel worden uitgewerkt voor de voeding van de algemene reserve. Op het moment van opstellen van de begroting 2020 heeft besluitvorming over de resultaatbestemming 2018 nog niet plaatsgevonden en is er vanuit gegaan dat besluitvorming conform het voorstel rondom resultaatbestemming 2018 is (€ 200.000 storting in de Algemene Reserve)

Tabel 14 – Weerstandscapaciteit

Weerstands-capaciteit exploitatie	Stand algemene reserve 31/12/2019	Prognose storting/onttrekking algemene reserve 2020
Algemene reserve	€ 200.000	€ 0

Financiële kengetallen

De gemeenten zijn verplicht in de paragraaf weerstandsvermogen een zestal financiële kengetallen op te nemen voor het laatste rekeningjaar, het lopende begrotingsjaar en nieuwe begrotingsjaren. Voor ONS zijn van die zes kengetallen twee niet van toepassing betreffende de grondexploitatie en belastingcapaciteit. De andere vier die wel relevant zijn, zijn in onderstaande tabel opgenomen en vervolgens voorzien van een beoordeling. De definities van de betreffende kengetallen zijn in de bijlage opgenomen.

Tabel 15 – Beoordeling kengetallen

	rekening 2018	begroting 2019	begroting 2020	begroting 2021	begroting 2022
A. Netto schuldquote		17%	28%	21%	14%
B. Netto schuldquote		17%	28%	21%	14%
C. Solvabiliteitsratio	0%	0%	3%	3%	4%
D. Structurele	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

5. Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

De houdbaarheid van de financiën kenmerkt zich door de mate van weerbaarheid en flexibiliteit van de begroting. Weerbaarheid betreft de mogelijkheden om op korte termijn financiële tegenvallers te kunnen incasseren zonder direct in de begroting en daarmee in de beleidsambities te hoeven ingrijpen. Flexibiliteit van de begroting geeft de snelheid aan waarmee de lasten kunnen worden verlaagd en de baten kunnen worden verhoogd.

Op basis van de kengetallen kan worden geconstateerd dat beide schuldquota van ONS relatief laag zijn. Dit betekent dat ONS relatief weinig schulden heeft en ruimte heeft om leningen aan te gaan voor investeringen. De solvabiliteitsratio is ook laag omdat ONS in 2019 pas een algemene reserve op kan bouwen. De ratio fluctueert door mutaties in de geprognoseerde balanstotalen. De voorgestelde algemene reserve sluit aan op het risicoregister. Het resultaat wordt volledig bestemmend en verdeeld over de partners.

A. Netto schuldquote

Het kengetal netto schuldquote geeft aan of de BVO ONS investeringsruimte heeft. Ook zegt dit kengetal wat over de flexibiliteit van de begroting. Hoe hoger de schuld van de BVO hoe hoger de netto schuldquote en minder flexibiliteit. De netto schuldquote van de BVO ONS van 28% ligt ruim onder de maximumnorm die de VNG adviseert van 130% en het gemiddelde van Nederlandse gemeenten (circa 65%). Bij een schuldquote van boven de 130% is het advies om de schuld af te bouwen.

B. Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen

Omdat ONS zelf geen leningen aan derden verstrekt is de netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen gelijk aan de netto schuldquote inclusief de bijbehorende toelichting.

C. Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft de mate aan waarmee de bezittingen zijn betaald met eigen middelen.

D. Structurele exploitatieruimte

De structurele exploitatieruimte geeft aan of er structurele ruimte aanwezig is tussen de structurele inkomsten en de structurele uitgaven.

6. Paragraaf bedrijfsvoering

6. Paragraaf bedrijfsvoering

ONSe mensen

Onze medewerkers maken het verschil in de dienstverlening naar onze partners. Wij vinden het belangrijk dat zij zich gewaardeerd voelen bij ONS en voldoende uitdagingen hebben in hun dagelijkse werk. Dit doen we bijvoorbeeld door uitdagingen te bieden op het gebied van werkinhoud en verantwoordelijkheden, training on the job, investeren in teamvorming maar ook door aandacht te hebben voor de mens achter de medewerker. We vragen geregeld hoe het met ons gaat, of we nog plezier hebben in dat wat we doen en wat we nodig hebben om ervoor te zorgen dat je als medewerker van ONS goed in je vel zit. Medewerkers kunnen zich bij ONS ontwikkelen en hun ambities waarmaken. Daar hebben we het goede gesprek over en leggen we de gemaakte afspraken vast. Daarnaast vinden we dat iedere medewerker recht heeft op een gewaardeerde functieomschrijving. In het kader van strategische personeelsplanning kijken we naar toekomstige ontwikkelingen in het werk en de gevolgen voor de vraag naar bepaalde capaciteit en kwaliteit, alsmede de manier waarop we onze medewerkers in deze richting kunnen gaan ontwikkelen. In het kader van de ontwikkeling van onze medewerkers vinden we het belangrijk om middelen beschikbaar te stellen zodat zij zich kunnen blijven ontwikkelen zowel in hun vakkennis als ook in de benodigde competenties. Voor vorming en training hebben we een budget van ruim € 120K beschikbaar (1,75% van onze loonsom).

Toekomst ICT

Voor wat betreft de toekomstige ontwikkelingen is met name de ontwikkeling van de te leveren ICT dienstverlening van groot belang voor ONS (en haar medewerkers). Op dit moment (maart 2019) worden hier de eerste stappen toe gezet. Het onderzoek van M&I partners over de toekomst ICT heeft een overzicht van de bouwstenen uit de ICT dienstverlening opgeleverd. Samen met onze partners gaat ONS ICT aan de slag om per bouwsteen te inventariseren wat de alternatieven zijn in inrichting van deze specifieke dienst. Hierbij komen alternatieven aan bod als cloud versus on premis, diensten afnemen als managed service, outsourcing of zelf blijven doen. Dat doen we door per bouwsteen met onze eigen specialisten en die van onze verschillende leveranciers dit te beschouwen. Daar waar nodig brengen we nog extra expertise van buiten naar binnen (bijvoorbeeld via het onderzoeks- en adviesbureau Gartner).

Het resultaat is dat we per bouwblok een aantal alternatieven formuleren. Hierbij inbegrepen de consequenties voor de organisatie ONS en de partnerorganisaties, medewerkers van de organisaties, financiën en de dienstverlening. Indien het advies ICT dienstenportfolio van de partners aanleiding geeft om nieuwe bouwblokken in de inventarisatie te betrekken, dan doen we dat. Dit vindt plaats in een aantal workshops in de periode maart-juni 2019. Op basis van de alternatieven die voorliggen maken we een weloverwogen keuze waarin het advies ICT dienstenportfolio van de partners en de eventuele criteria die zij verder hebben meegegeven worden betrokken. Op basis hiervan stellen we ons concept ICT dienstportfolio vast waarbij we per dienst beschrijven hoe deze wordt geleverd. Consequenties voor alle aspecten van de organisatie worden meegenomen inclusief een roadmap voor de transitie die in 2020 zal starten.

6. Paragraaf bedrijfsvoering

Uitgangspunt daarbij is dat we zo veel als mogelijk de lifecycles volgen van de huidige diensten. Deze blauwdruk van ONSe ICT dienstverlening voor de periode 2020-2025 zal in juli-augustus 2019 worden gemaakt. Tijdens dit proces zullen SPO leden worden betrokken, zodat we het gehele voorstel in september kunnen voorleggen aan het BVB. Ook zullen we Gartner vragen om de uiteindelijke blauwdruk te reviewen. Na definitieve vaststelling van de gewijzigde inrichting van ICT Dienstverlening zal ONSe ICT volgens de roadmap die daarbij is vastgesteld haar ICT Dienstverlening gaan transformeren. Dit zal naar verwachting een aantal jaar (2020-2023) in beslag nemen, omdat we dat doen volgens natuurlijke lifecycle momenten.

Klanttevredenheid

Weten hoe onze gebruikers onze producten/diensten en dienstverlening ervaren is een continue speerpunt. Naast de meting van de tevredenheid over de wijze van afhandeling van call's die via onze servicedesk binnenkomen zetten we ook andere instrumenten in om deze klanttevredenheid te weten te komen om zodoende te bezien hoe onze dienstverlening verbeterd kan worden. Wij bieden onze gebruikers via click-call-face de gelegenheid om in contact met ons te komen. Via bijvoorbeeld de selfserviceportal van Topdesk kunnen gebruikers zelf hun vraag aan ONSe stellen.

Informatieveiligheid

Zowel burgers als overheden werken veel digitaal en delen daarbij belangrijke gegevens. Daarom vinden wij het als ONSe belangrijk dat wij zorgvuldig met deze gegevens omgaan. Overheidssystemen moeten veilig zijn en weerstand kunnen bieden aan pogingen tot misbruik en aanvallen van binnen en buiten. Alle betrokken overheidslagen (te weten Rijk/ZBO's, provincies, gemeenten en waterschappen) hebben zich gecommitteerd aan een op de Code voor Informatiebeveiliging (NEN-ISO 27002) gebaseerde baseline. Het is een gezamenlijk streven om tot één baseline informatiebeveiliging (BIO) voor de gehele overheid te komen die ingaat per 2020 en die de huidige baselines binnen de overheid vervangt.

Op dit moment (maart 2019) is ONSe bezig met de voorbereiding op deze transitie. Zo onderzoekt ONSe wat nodig is om in 2020 de BIO als leidend normenkader te hanteren. In de BIO staat de ISO 27001 en 27002 centraal. SSC ONSe volgt de ISO norm 27001, dat gaat over de pdca-cyclus voor informatieveiligheid.

ONSe is aangehaakt bij de ontwikkelingen op het gebied van het realiseren van de Gemeentelijke Gemeenschappelijke Infrastructuur (GGI). De GGI creëert een veilige, samenhangende digitale infrastructuur waardoor samenwerken tussen gemeenten en met andere overheden beter, veiliger en makkelijker wordt en waarin wordt toegewerkt naar een gemeentelijke cloud. Het realiseren van een GGI schept de voorwaarden om op een goede, veilige en flexibele wijze de overstap te maken naar de cloud en naar innovatieve digitale dienstverlening. GGI-Veilig is één van de onderdelen van GGI. GGI-Veilig is een collectieve voorziening voor de operationele informatiebeveiliging op de bedrijfsnetwerken/ICT-infrastructuren van gemeenten en samenwerkingsverbanden en de landelijke GGI-Infrastructuur en daarop aangeboden GGI-Diensten. GGI-Veilig heeft tot doel met o.a. de verwerving van een collectieve voorziening voor de operationele informatiebeveiliging de deelnemers op een actieve en ontzorgende manier te ondersteunen bij het vergroten van de digitale weerbaarheid. ONSe neemt deel aan de aanbestedingen op dit gebied die naar verwachting in 2019 worden uitgevoerd.

Ook op het gebied van penetratietesten, audits, uitvoeren van zelfevaluaties, businesscontinuiteit en kwetsbaarheidsscans wordt jaarlijks inzet gepleegd om te borgen dat de informatie die aan ONSe is toevertrouwd en de dienstverlening die ONSe levert aantoonbaar in goede handen is.

6. Paragraaf bedrijfsvoering

Compliance

Compliance is het begrip waarmee wordt aangeduid dat een persoon of organisatie werkt in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving. ONS wil aantoonbaar compliant zijn en is als aanvulling op het bestaande instrumentarium in 2019 gestart met het opstellen van een ONS-breed controlframework (CFW). Met behulp van dit framework worden de audits binnen ONS vormgegeven en helpen op deze wijze aan het aantoonbaar in control zijn en het voldoen aan wet- en/of (eigen) regelgeving. Dit ook als ondersteuning van de derdenverklaringen die wij aan onze partners verstrekken als verantwoording over de beheersing van de voor hen uitbestede processen.

Contractmanagement en contractbeheer

ONS is in 2019 gestart met het verder vormgeven van ons contractmanagement en contractbeheer. Dit zodat de afspraken die vastgelegd zijn in het contract gemonitord en besproken worden met de leveranciers. En we daarnaast tijdig kunnen anticiperen op contracten die binnen afzienbare termijn beëindigd worden.

Informatievoorziening

Informatievoorziening behelst vele facetten. Het betreft aan de ene kant de informatievoorziening naar onze partners in de vorm van (verantwoordings)rapportages en aan de andere kant ook de informatievoorziening van de organisatie ONS zelf (in de zin van de informatiehuishouding van de BVO SSC ONS). Voor het deel informatievoorziening naar onze partners is ONS in 2019 gestart met een pilot op het gebied van Business Intelligence (BI). Dit om zodoende de beschikbare informatie op een aantrekkelijke, digitale en op een wijze die passend is voor de doelgroep beschikbaar te stellen. En zodanig dat het totstandkomingsproces op een efficiënte wijze ingericht is. Op dit moment (maart 2019) loopt de pilot (medio juni afgerond) en zijn de eerste resultaten hoopgevend. De verwachting is dat, bij een succesvolle afronding van de pilot, in het najaar van 2019 middels BI-tooling de informatievoorziening naar onze partners voor een groot deel vormgegeven kan worden.

Daarnaast betreft informatievoorziening ook de informatiehuishouding van de BVO ONS als zelfstandige organisatie. In 2019 wordt naar verwachting de ontvlechting uit de ICT-infrastructuur van de gemeente Zwolle vormgegeven. Vanuit de gastheerconstructie is ONS gedurende de jaren 2013-2017 onderdeel geweest van de gemeente Zwolle (ook in de ICT-infrastructuur). Met de vorming van de BVO SSC ONS per 1 januari 2018 is er een noodzaak om een eigen ICT-infrastructuur te hebben en zorg te dragen voor een ontvlechting uit de Zwolse ICT-infrastructuur. Dit is een complexe materie en wordt daarom projectmatig aangepakt. Ook een aantal andere punten op het gebied van informatievoorziening zijn hieraan gerelateerd (bijvoorbeeld de inrichting van een samenwerkingsplatform, intranet, documentbeheer) en zijn voor een deel afhankelijk van de ontvlechting uit de Zwolse ict-infrastructuur.

7. Paragraaf financiering

7. Paragraaf financiering

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 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 als onderdeel van de dienstverlening die tussen de BVO ONS en de gemeente Zwolle op financieel gebied is afgesproken. Er is bij ONS een beperkte financieringsbehoefte in verband met ICT investeringen. Bij het onderdeel financiering zal hier op terug gekomen worden.

Rentevisie 2020

Ten aanzien van de korte rente is de verwachting dat deze in de loop van 2020 licht zal gaan stijgen. Dit wordt beïnvloed door het beleid van met name de Europees Centrale Bank (ECB). Eind 2020 zal de 3-maandseuribor rente naar verwachting iets boven de 0% uitkomen. Wat betreft de lange rente (basis is 10-jaars swaprente) verwachten we dat deze met ca 0,8% ten opzichte van het huidige (28-2-2019) niveau van 0,70% kan oplopen per eind 2020. We gaan voor 2020 uit van 0,25% voor de korte rente en 1,50% voor de lange rente.

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 2020 uit van 8,2% van het begrotingstotaal. Het totaal van deze begroting 2020 bedraagt ruim € 15,9 miljoen. De kasgeldlimiet wordt daarbij berekend op ruim € 1,3 miljoen. Vooralsnog verwachten wij geen overschrijding van de kasgeldlimiet conform de Wet FIDO.

7. Paragraaf financiering

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 ONS maximaal € 3,2 miljoen aan renteherziening dan wel herfinanciering in één jaar mag hebben.

Tabel 16 – Renterisiconorm

Omschrijving	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Renteherziening op vaste schuld	-	-	-	-
(Verwachte) aflossingen	€ 540.000	€ 1.100.000	€ 1.100.000	€ 1.100.000
Renterisico op vaste schuld	€ 540.000	€ 1.100.000	€ 1.100.000	€ 1.100.000
Renterisiconorm	€ 3.180.000	€ 3.180.000	€ 3.180.000	€ 3.180.000
Ruimte onder Renterisiconorm	€ 2.640.000	€ 2.080.000	€ 2.080.000	€ 2.080.000
Renterisico in % van het begrotingstotaal	3,4%	6,9%	6,9%	6,9%

Wij zullen bij het aangaan van nieuwe financieringen de vorm en looptijden zodanig kiezen dat deze norm niet in gevaar komt.

Schatkistbankieren

Met ingang van 16 december 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 de Rijks Schatkist gestort moeten worden. Begin 2019 is het schatkistbankieren formeel ingeregeld. Hiervoor is een automatische afroaming ingeregeld. We boeken de middelen zelf terug indien nodig.

7. Paragraaf financiering

Financiering

Wij verwachten dat we in verband met de aanschaf van ICT middelen in 2020 ca € 2,8 miljoen aan aanvullende lange financiering nodig te hebben. Bij voorkeur zullen eerst tijdelijk overtollige middelen worden aangewend ter betaling van deze investeringen. Verder zal in 2020 worden onderzocht via welke kanalen deze lening(en) kunnen worden aangetrokken.

Tabel 17 – Lange leningen

Verloop Leningportefeuille	Bedrag (*€ 1.000)	Gemiddelde rente
Stand per 1-1-2020	2.460	0,50%
-Nieuwe leningen	2.800	1,00%
-Reguliere aflossing	540	0,40%
Stand per 31-12-2020	4.720	0,85%

Kredietrisicobeheer, relatiebeheer en liquiditeitsbeheer:

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.

Tabel 18 – Rentekosten en -dekking

Renteschema begroting 2020 (x € 1.000)		
A	De externe lasten over de korte en lange financiering	18
B	De externe baten over de korte en lange financiering	0
C	Saldo rentelasten en rentebaten	18
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 doorberekend	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.
D	Aan taakvelden toe te rekenen externe rente	18
D1	Rente over eigen vermogen	n.v.t.
D2	Rente over voorzieningen	n.v.t.
E	Totaal aan taakvelden toe te rekenen rente	18
F	Totaal aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag)	24
G	Renteresultaat op taakveld treasury	-6

Het renteomslagpercentage is bepaald op 1,0%. Indien de afwijking bij de rekening te groot is bestaat de kans dat er nagecalculeerd 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.

8. Bijlagen

8. Bijlagen

8.1 Overzicht activa en investeringen 2020

Tabel 19 - Overzicht van activa en kapitaallasten

	2019	2020		2021		2022		2023	
Omschrijving	boek- waarde 31-12	afschrij- ving +rente	boek- waarde 31-12	afschrij- ving +rente	boek- waarde 31-12	afschrij- ving +rente	boek- waarde 31-12	afschrij- ving +rente	boek- waarde 31-12
Infra (servers en opslag)	893.578	203.887	3.691.552	820.548	2.907.920	820.548	2.116.451	820.548	1.317.067
Netwerk	1.447.039	306.972	1.006.287	306.972	747.372	306.972	485.867	306.972	221.748
Overig	55.000	11.332	44.218	11.332	33.328	11.332	22.329	11.332	11.220
Totaal	2.395.617	522.191	4.742.057	1.138.852	3.688.619	1.138.852	2.624.647	1.138.852	1.550.035

Tabel 20 - Overzicht van investeringen 2020

Omschrijving	Investering	Afschr. termijn	Afschr. bedrag	Rente bedrag	Totaal kapitaallasten
Uitbreiding en vervanging DOS	2.992.925	5	586.732	29.929	616.662
Totaal	2.992.925		586.732	29.929	616.662

8.2 Overzicht bijdragen partners

Tabel 21 - Overzicht bijdragen partners

Bijdragen 2020 (in € 1.000)	Exploitatie			Totaal Exploitatie	Totaal Projecten	Totaal
	Standaard (begroting= rekening)	Standaard (verrekening)	Maatwerk			
Kampen	2.103	102	669	2.874	166	3.040
Overijssel	4.642	286	964	5.892	245	6.137
Zwolle (incl. Omgevingsdienst)	5.230	312	1.326	6.867	308	7.175
Totaal bijdragen	11.975	700	2.959	15.634	718	16.352

Colofon

Samenstelling: ONS
Vormgeving: [studio SIEN](#)

ONS
Postadres: Postbus 1242
8001 BE Zwolle
Bezoekadres: Provinciehuis Overijssel
Luttenbergstraat 2 Zwolle
E-mail: secretariaat@ssc-ons.nl
Website: www.ssc-ons.nl
Telefoon: 038 498 2232