

Gemeente Wassenaar  
ontvangen

14 APR. 2016

**Aan de gemeenteraad van Wassenaar**

<b>Van</b>		<b>Verzonden</b>	
<b>Referentie</b>		<b>Kenmerk</b>	Z-3893-WO/UIT-3501
<b>Datum</b>	12 april 2016	<b>Pagina</b>	1 van 3
<b>Bijlage(n)</b>	Ontwerpbegroting 2017		

**Onderwerp** ontwerpbegroting 2017 en meerjarenramingen 2018-2020

Geachte heer/mevrouw,

Hierbij sturen wij u de ontwerp begroting 2017 en meerjarenramingen 2018 -2020 van de Gemeenschappelijke Regeling Werkorganisatie Duivenvoorde. Wij hebben de ontwerp begroting 2017 vastgesteld op 12 april 2016.

Jaarlijks wordt conform de wet op de gemeenschappelijke regelingen aan het Algemeen Bestuur van de werkorganisatie een begroting aangeboden. Voor 15 april dient het Dagelijks bestuur de ontwerpbegroting voor zienswijze aan te bieden aan de gemeenteraden. Deze begroting gaat specifiek over de werkorganisatie. Op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen dient de werkorganisatie de begroting vóór 1 augustus vast te stellen en in het kader van het financieel toezicht toe te zenden aan de Provincie. Bij de gemeenten wordt het begrotingsproces afgerond vóór 15 november. De begroting van de werkorganisatie is opgesteld op basis van het vigerende beleid. Uiteraard ligt het primaat van het beleid bij de gemeenteraden, zoals opgenomen in de gemeentebegrotingen. Dat maakt het wellicht noodzakelijk om ten behoeve van de uitvoering hiervan, na de vaststelling van de gemeentebegrotingen, de begroting van de werkorganisatie te wijzigen.

Conform de Wet op de gemeenschappelijke regelingen, dient het Dagelijks Bestuur vóór 15 april van het jaar voorafgaande aan dat waar de begroting betrekking op heeft, naast de ontwerpbegroting ook de algemene financiële en beleidsmatige kaders aan de raden van de deelnemers in de GR te zenden. Deze kaders zijn voor het jaar 2017 geïntegreerd in de begroting 2017 van de werkorganisatie. De kaders die geschetst worden zullen tevens onderdeel uitmaken van de voorjaarsnota's en de kadernota's van de gemeenten. Ook in de begrotingen vanaf 2018 zullen de algemene financiële en beleidsmatige kaders op eenzelfde wijze geïntegreerd worden in de begroting.

*Werkorganisatie Duivenvoorde: samenwerkende ambtenaren voor Voorschoten én Wassenaar*

## **Ontwikkelingen opgenomen in de programmabegroting 2017 van de WODV**

### CAO-ontwikkelingen

De VNG en de vakbonden FNV, CNV, en CMHF hebben een principeakkoord over de CAO Gemeenten. Het akkoord is een kortdurende cao met procesafspraken en een loonafpraak. De cao loopt van 1 januari 2016 tot 1 mei 2017. Per 1 januari 2016 stijgen de salarissen met 3%, en per 1 januari 2017 met 0,4%. Het loonakkoord voorziet in een lagere ABP-pensioenpremie voor 2016. Hierdoor valt 1,4 procent loonruimte vrij, die onderdeel is van de totale loonsverhoging van 3,4 procent. Per 1 april 2016 stijgt tevens de pensioenpremie met 1% en daarmee ook de werkgeverslasten.

### IKB (individueel keuzebudget)

Per 1 januari 2017 wordt als onderdeel van de nieuwe cao het individueel keuzebudget (IKB) bij gemeenten ingevoerd. Het IKB sluit aan bij de wens voor meer keuzevrijheid voor werknemers en is daarmee een verdere stap in de modernisering van de arbeidsvoorwaarden. Momenteel wordt de vakantietoelage opgebouwd van juni tot en met mei en in vrijwel alle gevallen in mei uitbetaald. Na invoering van het IKB worden toelagen maandelijks, of uiterlijk in december uitbetaald of aangewend voor andere doelen. Dit leidt ertoe dat in het eerste jaar van het IKB 19 maanden in plaats van 12 maanden vakantietoelage uitbetaald wordt. In de begroting is hier rekening mee gehouden.

### Begroting ICT

Na de oprichting van de werkorganisatie zijn op structurele ICT-kosten forse besparingen gerealiseerd, doordat systemen en applicaties geharmoniseerd konden worden en contracten zijn omgezet of beëindigd. Desondanks is in de exploitatiebegroting een structureel tekort ontstaan. Dit komt omdat in de gemeentebegroting de afschrijvingslasten zijn afgenomen, maar niet ten gunste zijn gebracht van de WODV. Daarmee is een structureel tekort ontstaan van € 350.000.

### Afname specifieke diensten gemeente Wassenaar

Vanaf 2016 neemt in verband met het investeringsplafond van Voorschoten de gemeente Voorschoten structureel voor € 255.000 minder aan dienstverlening af. Gezien de extra werkzaamheden die Wassenaar had in 2016 en 2017, heeft de gemeente Wassenaar besloten extra inzet van personeel af te nemen, in omvang gelijk aan de reductie van de gemeente Voorschoten (€ 255.000). Hiervoor levert Wassenaar in 2016 en 2017 een extra bijdrage van € 255.000. Vanaf 2018 worden deze diensten door Wassenaar niet meer afgenomen. De bijdrage van Wassenaar neemt derhalve vanaf 2018 af met € 255.000.

### Kapitaallasten

Jaarlijks vinden er ontwikkelingen plaats in de kapitaallasten. Dit komt deels door het doorschuiven van investeringen in een jaarrekening of door onder- en/of overschrijdingen op investeringskredieten. Het betreft hier investeringen op ICT gebied. In de begroting wordt tevens autorisatie gevraagd voor de investeringen in 2017. In de bijlage van de begroting treft u het investeringsoverzicht 2017-2020 aan.



Accountantskosten

In 2016 heeft er voor het eerst een aanbesteding plaatsgevonden van de accountantsdiensten voor de werkorganisatie. De kosten voor deze diensten zijn vanaf 2017 conform uitkomst van de aanbesteding begroot. Vanaf 2017 wordt er structureel € 21.000 extra opgenomen. In het verleden werd de accountantscontrole op de werkorganisatie grotendeels uitgevoerd binnen de gestelde budgetten in de gemeenten.

Opleidingskosten

Een actualisatie van de opleidingskosten gerelateerd aan het aantal medewerkers in de werkorganisatie is vanaf 2017 voorzien in de begroting. Hiervoor is een structureel bedrag van € 12.800 benodigd.

Rekening houdend met het hiervoor genoemde resulteert dit in onderstaande ontwikkeling van de gemeentelijke bijdragen in 2017. Deze bijdragen zullen in de kadernota's van de beide gemeenten opgenomen worden.

**Tabel 1 Ontwikkeling gemeentelijke bijdragen**

	Vastgestelde bijdrage MJB 2016	Structurele effecten begrotingswijzigingen	Vertrekpunt Bijdragen 2017	Ontwikkeling begroting 2017 (aanvragen via kadernota gemeente)	Totale bijdrage 2017
<b>Voorschoten</b>	13.067.778	54.089	13.121.867	1.018.953	14.140.820
<b>Wassenaar</b>	14.440.134	404.034	14.844.168	1.117.951	15.962.119
<b>Totaal</b>	<b>27.507.912</b>	<b>458.123</b>	<b>27.966.035</b>	<b>2.136.904</b>	<b>30.102.939</b>

De bijdrage van de gemeente Voorschoten bedraagt in 2017 € 14.140.820

De bijdrage van de gemeente Wassenaar bedraagt in 2017 € 15.962.119

Relatie met de Voorjaarsnota 2016

Een aantal genoemde ontwikkelingen spelen al in 2016. In gemeentelijke voorjaarsnota's zullen om die reden de cao-ontwikkelingen 2016, de pensioenpremie vanaf 1 april 2016 en de genoemde ontwikkeling van de accountantskosten opgenomen worden.

Zienswijze

Wij stellen u, op grond van artikel 34b van de wet op de gemeenschappelijke regelingen, in de gelegenheid uw zienswijze over de ontwerpbegroting bij ons naar voren te brengen. Uw zienswijzen worden met de ontwerpbegroting aan het Algemeen Bestuur aangeboden.

De ontwerp begroting is opgesteld met inachtneming van de bijdrageverordening.

Wij zien uw zienswijze op de ontwerpbegroting en uw wensen voor en bedenkingen over de ontwerpverordening graag binnen 8 weken tegemoet.

Het Dagelijks Bestuur van de Werkorganisatie Duivenvoorde

de voorzitter

de conerndirectie



**WERKORGANISATIE DUIVENVOORDE**

[www.werkorganisatieduivenvoorde.nl](http://www.werkorganisatieduivenvoorde.nl)

**Begroting 2017 en  
meerjarenramingen 2018-2020**



Uitgave Werkorganisatie Duivenvoorde

Postbus

2240 AL Wassenaar

Drukwerk: Repro werkorganisatie Duivenvoorde

Inlichting: [info@werkorganisatieduivenvoorde.nl](mailto:info@werkorganisatieduivenvoorde.nl)

## Inhoudsopgave

1	Voorstel .....	4
2	Inleiding .....	5
3	Kaders 2017 (uitgangspunten begroting 2017).....	9
4	Begroting in één oogopslag.....	12
5	Programmaplan.....	14
6	Programma 1 bedrijfsvoering.....	14
7	Programma 2 dienstverlening.....	19
8	Algemene dekkingsmiddelen .....	23
9	Recapitulatie begroting 2017 en meerjarenramingen 2018 -2020.....	24
	Paragrafen .....	25
10	Paragraaf lokale heffingen .....	25
11	Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	25
12	Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen .....	27
13	Paragraaf financiering .....	27
14	Paragraaf bedrijfsvoering .....	30
15	Paragraaf verbonden partijen .....	31
16	Paragraaf grondbeleid.....	31
17	Bijlagen .....	32
18	Investerings 2017 - 2020.....	32

## 1 Voorstel

### Aan het Algemeen Bestuur

#### Voorstel

1. De programmabegroting 2017 en meerjarenramingen 2018-2020 vast te stellen;
2. Akkoord te gaan met de in deze begroting geïntegreerde kaders voor de programmabegroting 2017;
3. Akkoord te gaan met de investeringen 2017 zoals weergegeven in de bijlage "investeringen 2017 – 2020";
4. De bijdrage van de deelnemers als voor 2017 als volgt vast te stellen:

Gemeente Voorschoten:	€ 14.140.820
-----------------------	--------------

Gemeente Wassenaar:	€ 15.962.119
---------------------	--------------



## 2 Inleiding

Voor u liggen de programmabegroting 2017 en de meerjarenramingen 2018-2020 van de werkorganisatie Duivenvoorde (hierna: werkorganisatie). De gemeenschappelijke regeling werkorganisatie Duivenvoorde vormt de gezamenlijke ambtelijke organisatie die voor de deelnemende bestuursorganen beleid en uitvoeringsbeleid voorbereidt en uitvoert, waaronder mede begrepen het uitoefenen van de daartoe benodigde bevoegdheden in mandaat. Anders gezegd: de gemeenschappelijke regeling houdt de werkorganisatie in stand die de taken uitvoert die aan de besturen van de deelnemers zijn opgedragen.

### *Bijdrageverordening 2015*

Bij de start van de werkorganisatie is met de deelnemers de afspraak gemaakt dat met ingang van het begrotingsjaar 2015 een nieuwe bijdragesystematiek wordt gehanteerd, die recht doet aan het eigen beleid dat de gemeenten voeren.

Deze systematiek is vastgelegd in de bijdrageverordening die gelijktijdig met de begroting 2016 door de gemeenteraden en het Algemeen Bestuur van de werkorganisatie is vastgesteld. De begroting is gebaseerd op deze bijdrageverordening.

### *Relatie met de gemeentebegrotingen*

Op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen dient het Algemeen Bestuur van de werkorganisatie de begroting vóór 1 augustus vast te stellen en in het kader van het financieel toezicht toe te zenden aan de Provincie. Bij de gemeenten wordt het begrotingsproces afgerond vóór 15 november. De begroting van de werkorganisatie is opgesteld op basis van het vigerende beleid. Uiteraard ligt het primaat van het beleid bij de gemeenteraden, zoals opgenomen in de gemeentebegrotingen. Dat maakt het wellicht noodzakelijk om na vaststelling van de gemeentebegrotingen de begroting van de werkorganisatie aan te passen. Dit zal dan in het voorjaar van 2017 zijn beslag krijgen. De gemeenschappelijke regeling kent daar een procedure voor.

Wij merken volledigheidshalve op dat het merendeel van de budgetten opgenomen is in de gemeentebegrotingen.

### **Zienswijze en vaststelling**

#### *Zienswijzeprocedure en vaststelling*

De ontwerpbegroting voor de gemeenschappelijke regeling wordt vastgesteld door het Dagelijks Bestuur. Het Dagelijks Bestuur zendt de ontwerpbegroting acht weken voordat deze aan het Algemeen Bestuur wordt aangeboden aan de raden. De raden kunnen bij het Dagelijks Bestuur hun zienswijze over de ontwerpbegroting naar voren brengen. Het Dagelijks Bestuur voegt de zienswijze bij de ontwerpbegroting, zoals deze aan het Algemeen Bestuur wordt aangeboden. Het Dagelijks Bestuur legt gelijktijdig de ontwerpbegroting voor eenieder ter inzage en stelt deze, tegen betaling van de kosten, algemeen verkrijgbaar.

De begroting is vastgesteld wanneer in het Algemeen Bestuur een driekwart meerderheid is bereikt. Vervolgens zendt het bestuur de begroting aan de raden.

#### *Provinciaal toezicht*

De vastgestelde begroting wordt verzonden aan de toezichthouder (de Provincie) vóór 1 augustus voorafgaand aan het jaar waarvoor de begroting geldt.

### **Koers van de organisatie (wat willen we bereiken?)**

*Een compacte en flexibele organisatie die toekomstbestendig, wendbaar en professioneel is*

In het komende jaar werken we verder aan een organisatie met een grotere flexibiliteit, zowel qua personeel (met breed inzetbare medewerkers) als qua middelen (groter flexibel budget). 2017 staat om die reden in het teken van de vorming van een solide basis om dit verder gestalte te geven en te implementeren. Ondanks een efficiënt ingerichte organisatie zonder overcapaciteit, willen we tegemoet kunnen komen aan de veranderende prioriteiten van maatschappij en politiek.

*Dit willen we bereiken door de volgende maatregelen te nemen **(wat gaan we daarvoor doen?)**:*

- Vacatures (bestaande en toekomstige) niet meer direct openstellen bij het ontstaan van de vacature, maar een afweging maken of de prioriteit en urgentie ook op die functies en/of taken ligt of dat de behoefte elders in de organisatie groter is. Ook wordt bekeken in hoeverre taken structureel zijn of incidenteel. In het laatste geval kan het beter zijn medewerkers niet in dienst te nemen, maar in te huren.
- Onderzoeken of er medewerkers zijn die anders ingezet kunnen worden, bijvoorbeeld op taken die urgenter zijn in het licht van de bestuurlijke prioriteiten.

Uiteraard blijven daarbij de eerder door ons vastgestelde uitgangspunten van kracht:

- Een platte organisatie met een span of control van ongeveer 25 medewerkers per eenheid;
- Ook afdelingshoofden sturen direct een team aan;
- Verantwoordelijkheid leggen we zo laag mogelijk in de organisatie.

Met deze maatregelen willen we het volgende resultaat bereiken:

- Een organisatie die kan inspelen op de veranderende behoefte in de maatschappij, en daarmee samenhangend de behoefte die de beide colleges hebben.
- Een efficiënte organisatie die:
  - optimaal gebruik maakt van de aan haar beschikbaar gestelde middelen;
  - en duidelijk aangeeft welke mogelijkheden zij heeft en wat zij kan bieden tegen welke kosten.
- Een organisatie die een aantrekkelijke werkgever is en ervoor zorgt dat:
  - alle medewerkers een belangrijke bijdrage leveren;
  - de werkdruk goed is verdeeld;
  - er ook binnen de organisatie goede ontwikkelmogelijkheden en carrièrekansen zijn.

### *Financiële begroting 2017 (wat mag het kosten)*

De begroting van de werkorganisatie sluit op een totaal aan baten en lasten van € 30.102.939. Dit resulteert in bijdragen van € 14.140.820 voor de gemeente Voorschoten en € 15.962.119 voor de gemeente Wassenaar. Het grootste deel van de begroting bestaat uit de personele lasten. De personele lasten hebben zich de afgelopen jaren als volgt ontwikkeld (kosten en fte o.b.v. formatie) waarbij de totalen op gebied van formatie en salariskosten van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar in het jaar 2012 bij elkaar zijn opgeteld:

**Tabel 1 Ontwikkelingen personeelslasten en fte's**

Jaar	Kosten	fte
2012	25.388.232	410,81
2013	23.501.841	372,27
2014	23.110.117	368,20
2015	23.982.684	367,50
2016	24.394.172	373,20
2017	26.865.741	379,46

In de tabel is een opvallend verschil in kosten te zien tussen de jaren 2016 en 2017. Een groot deel van de oorzaak ligt in de ontwikkelingen op personeelsgebied; de verwachte landelijke cao-afspraken en het individueel keuzebudget brengen een kostenstijging met zich mee. Deze zaken worden in het hoofdstuk "kaders 2017" nader toegelicht. Daarnaast treedt vanaf 2016 een stijging in de formatie op. Deze toename wordt grotendeels verklaard door extra taken die op de gemeenten zijn afgekomen, zoals de 3D en de vennootschapsbelasting.

### **Bestuur**

Het bestuur van de werkorganisatie bestaat uit het Algemeen Bestuur (AB), het Dagelijks Bestuur (DB) en de voorzitter.

Het AB van de werkorganisatie bestaat uit de voltallige colleges van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar. De voorzitter van de werkorganisatie is afwisselend een van beide burgemeesters, tevens voorzitter van het AB.

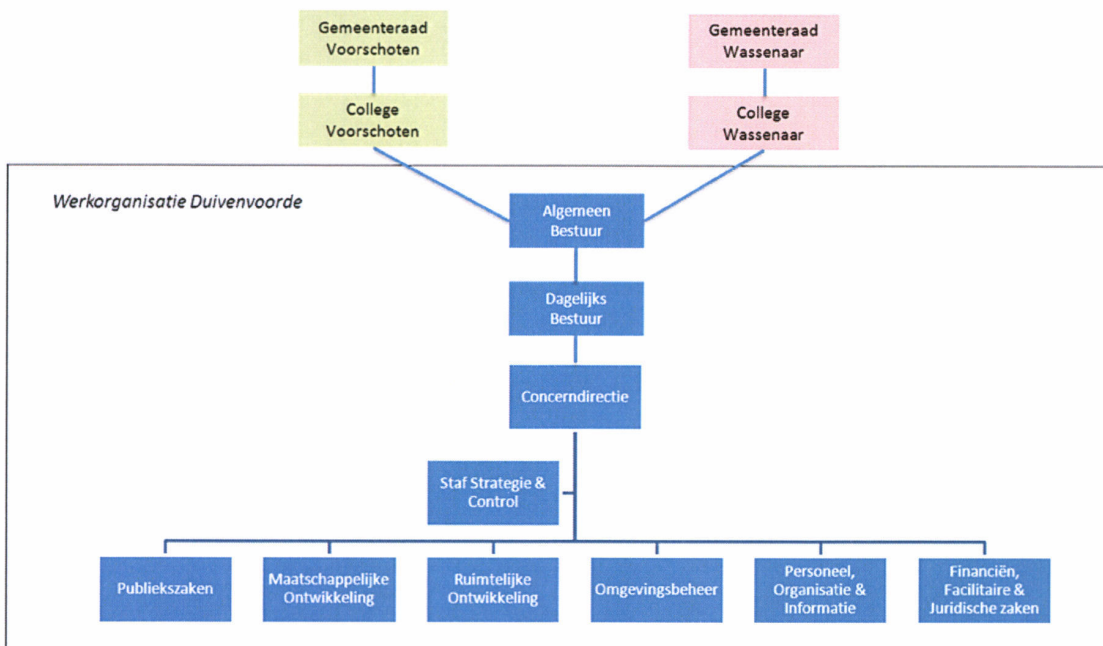
Het AB vergadert jaarlijks ten minste tweemaal en voorts zo vaak als het daartoe beslist. Daarnaast vergadert het AB indien de voorzitter of het DB het nodig acht of indien ten minste een vijfde van het aantal zitting hebbende leden van het AB schriftelijk, met opgave van redenen, daarom verzoekt.

Het DB van de werkorganisatie bestaat uit vier leden:

- de voorzitter;
- de burgemeester, niet zijnde de voorzitter;
- twee andere leden van het AB, waarbij geldt dat deze leden niet afkomstig mogen zijn van dezelfde gemeente.



Figuur 1 Organogram werkorganisatie



De werkorganisatie Duivenvoorde wordt geleid door de concerndirectie. De concerndirectie bestaat uit de gemeentesecretarissen van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar. De concerndirectie heeft de dagelijkse leiding en vormt de verbinding tussen de colleges van burgemeester en wethouders en de werkorganisatie. Zij zijn verantwoordelijk voor het goed functioneren van de werkorganisatie en zijn aanwezig bij de vergaderingen van de colleges. De concerndirectie vormt met de afdelingshoofden het managementteam. De concerndirectie treedt op als WOR-bestuurder en voert als zodanig het overleg met de personeelsvertegenwoordiging.

## **3 Kaders 2017 (uitgangspunten begroting 2017)**

Conform de Wet op de gemeenschappelijke regelingen dient het Dagelijks Bestuur vóór 15 april van het jaar voorafgaande aan dat waar de begroting betrekking op heeft, de algemene financiële en beleidsmatige kaders aan de raden van de deelnemers in de GR te zenden. Middels dit hoofdstuk brengen wij u op de hoogte van deze kaders. De kaders voor 2017 zijn hiermee geïntegreerd in de begroting 2017. De kaders die u geschetst worden zullen tevens onderdeel uitmaken van de voorjaarsnota's en de kadernota's van de gemeenten. Ook in de begrotingen vanaf 2018 zullen de algemene financiële en beleidsmatige kaders op eenzelfde wijze geïntegreerd worden in de begroting.

In dit hoofdstuk wordt getracht zo reëel mogelijk te anticiperen op de ontwikkelingen die van toepassing zijn op het begrotingsjaar 2017..

### **Opzet programmabegroting 2017**

De begroting 2017 zal evenals de begroting 2016 opgedeeld worden in 2 programma's en de van toepassing zijnde verplichte paragrafen;

1. Programma Bedrijfsvoering
2. Programma Dienstverlening

Conform de in 2014 vastgestelde bijdrageverordening wordt de bijdrage voor het jaar 2017 bepaald door de begrote lasten in het programma bedrijfsvoering te verdelen op basis van de inwonersaantallen op 1 januari 2016. De verdeling van het programma dienstverlening wordt gebaseerd op het principe van kostenveroorzaker = kostendrager. In de begroting zal het aantal uur aangegeven worden waarop de deelnemende gemeenten aanspraak kunnen maken voor 2017. De bestaande situatie vormt hiervoor de basis, hierin zijn ook de individuele beleidsaccenten zoals bepaald door de individuele gemeente verwerkt.

3. Verplichte paragrafen
  - Lokale heffingen (niet van toepassing)
  - Weerstandsvermogen
  - Onderhoud kapitaalgoederen (niet van toepassing)
  - Financiering
  - Bedrijfsvoering
  - Verbonden partijen (niet van toepassing)
  - Grondbeleid (niet van toepassing)

Het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) heeft besloten om een regeling van financiële kengetallen toe te voegen aan de begroting en het jaarverslag. Dit om de leden van provinciale staten en de gemeenteraad gemakkelijker inzicht te geven in de financiële positie van hun provincie of gemeente.

Dit betekent dat conform het gewijzigde BBV de volgende onderdelen aan de paragraaf weerstandsvermogen en risico's een kengetal dient te worden toegevoegd voor de:

- 1a netto schuldquote;
- 1b netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen;
- 2 solvabiliteitsratio;
- 3 grondexploitatie;
- 4 structurele exploitatieruimte;
- 5 belastingcapaciteit

Daarnaast moet een beoordeling worden opgenomen van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot de financiële positie.

Bovenstaande zal worden verwerkt in deze begroting met uitzondering van de punten 3 grondexploitatie en 5 belastingcapaciteit, aangezien die onderwerpen voor de werkorganisatie niet aan de orde zijn.

### **Ontwikkelingen en uitgangspunten voor de begroting 2017**

#### CAO

De VNG en de vakbonden FNV, CNV, en CMHF hebben een principeakkoord over de CAO Gemeenten. Het akkoord is een kortdurende cao met procesafspraken en een loonafpraak. De cao loopt van 1 januari 2016 tot 1 mei 2017. Per 1 januari 2016 stijgen de salarissen met 3%, en per 1 januari 2017 met 0,4%. Het loonakkoord voorziet in een lagere Abp-pensioenpremie voor 2016. Hierdoor valt 1,4 procent loonruimte vrij, die onderdeel is van de totale loonsverhoging van 3,4 procent. Per 1 april 2016 stijgt tevens de pensioenpremie met 1% en daarmee ook de werkgeverslasten.

De financiële uitwerking hiervan treft u aan in het vierde hoofdstuk, Begroting in één oogopslag. De financiële consequenties voor het jaar 2016 zullen aan uw gemeenteraad worden voorgelegd in de voorjaarsnota's 2016 van de gemeenten en voor de jaren daarna in de gemeentelijke kadernota's 2017-2020.

#### IKB (individueel keuzebudget)

Per 1 januari 2017 wordt als onderdeel van de nieuwe cao het individueel keuzebudget (IKB) bij gemeenten ingevoerd. Het IKB sluit aan bij de wens voor meer keuzevrijheid voor werknemers en is daarmee een verdere stap in de modernisering van de arbeidsvoorwaarden.

De definitieve inhoud van de IKB-regeling is nog niet bekend, maar voor zover nu duidelijk vormt het IKB een persoonlijk budget bestaande uit middelen die nu nog horen bij de vakantietoelage, eindejaarsuitkering, levensloopbijdrage en de twee bovenwettelijke verlofdagen. Medewerkers beslissen –binnen grenzen– waar zij dit budget aan willen besteden; zij kunnen het geld (maandlijks) laten uitkeren of bijvoorbeeld gebruiken om verlof van te kopen. Het landelijk overleg gemeentelijke arbeidsvoorwaarden (LOGA) heeft de invoeringsdatum bepaald op 1 januari 2017.

Momenteel wordt de vakantietoelage opgebouwd van juni tot en met mei en in vrijwel alle gevallen in mei uitbetaald. Na invoering van het IKB wordt het bedrag behorende bij deze toelage maandelijks, of uiterlijk in december uitbetaald of aangewend voor andere doelen. Dit leidt ertoe dat in het eerste jaar van het IKB 19 maanden in plaats van 12 maanden vakantietoelage uitbetaald wordt. Hiervoor dienen voldoende financiële middelen beschikbaar te zijn.

De wijziging behelst een eenmalige extra uitkering in 2017 van 7 maanden opgebouwde rechten en daarna een structurele systeemwijziging.

#### Begroting ICT

Na de oprichting van de werkorganisatie zijn op structurele ICT-kosten forse besparingen gerealiseerd, doordat systemen en applicaties geharmoniseerd konden worden en contracten zijn omgezet of beëindigd.

Desondanks is in de exploitatiebegroting een structureel tekort ontstaan. Dit komt omdat in de gemeentebegroting de afschrijvingslasten zijn afgenomen, maar niet ten gunste zijn gebracht van de WODV. Daarmee is een structureel tekort ontstaan van € 350.000.

#### Afname specifieke diensten gemeente Wassenaar

Vanaf 2016 neemt in verband met het investeringsplafond van Voorschoten de gemeente Voorschoten structureel voor € 255.000 minder aan dienstverlening af. Gezien de extra werkzaamheden die Wassenaar had in 2016 en 2017, heeft de gemeente Wassenaar besloten extra inzet van personeel af te nemen, in omvang gelijk aan de reductie van de gemeente Voorschoten



( € 255.000). Hiervoor levert Wassenaar in 2016 en 2017 een extra bijdrage van € 255.000. Vanaf 2018 worden deze diensten door Wassenaar niet meer afgenomen. De bijdrage van Wassenaar neemt derhalve vanaf 2018 af met € 255.000.

#### Wet modernisering vennootschapsbelasting

De invoering van de wet modernisering vennootschapsbelasting voor overheidsondernemingen per 1 januari 2016 is ook van toepassing op de werkorganisatie Duivenvoorde. In 2015 is gestart met de inventarisatie van alle taken van de werkorganisatie. Op deze taken heeft aansluitend een impactanalyse plaatsgevonden waaruit is gebleken dat de werkorganisatie, op basis van de destijds beschikbare gegevens, is vrijgesteld van de zogenaamde vpb-aangifte over 2016. Overleg met de fiscus moet hierover nog plaatsvinden. Voor 2017 wordt ervan uitgegaan dat dit geen financiële consequenties heeft.

#### Inflatiepercentage 2017 (materiële budgetten)

Het Centraal Planbureau houdt in het Centraal Economisch Plan rekening met een algemeen inflatiepercentage. In afwijking van de toekomstige inflatie worden de budgetten voor leveringen aan derden in de begroting 2017 niet verhoogd.

#### Kapitaallasten

Jaarlijks vinden er ontwikkelingen plaats in de kapitaallasten. Dit komt deels door het doorschuiven van investeringen in een jaarrekening of door onder- en/of overschrijdingen op investeringskredieten. Het betreft hier investeringen op ICT-gebied. In de begroting wordt tevens autorisatie gevraagd voor de investeringen in 2017. In de bijlage bij deze begroting treft u het investeringsoverzicht 2017-2020 aan.

#### Accountantskosten

In 2016 heeft er voor het eerst een aanbesteding plaatsgevonden van de accountantsdiensten voor de werkorganisatie. De kosten voor deze diensten zijn vanaf 2017 conform uitkomst van de aanbesteding begroot. Vanaf 2017 wordt er structureel € 21.000 extra opgenomen. In het verleden werd de accountantscontrole op de werkorganisatie grotendeels uitgevoerd binnen de gestelde budgetten in de gemeenten.

#### Opleidingskosten

Een actualisatie van de opleidingskosten gerelateerd aan het aantal medewerkers in de werkorganisatie is vanaf 2017 voorzien in de begroting. Hiervoor is een structureel bedrag van € 12.800 benodigd.

#### **Commissie Depla en vernieuwing BBV**

In 2014 heeft een door de VNG ingestelde adviescommissie, bestaande uit vertegenwoordigers van de VNG, het ministerie van BZK en vertegenwoordigers van gemeenten en provincies, onder leiding van Staf Depla, wethouder in Eindhoven, een rapport uitgebracht over de vernieuwing van het BBV. De adviezen hebben betrekking op een breed spectrum van onderwerpen met als rode draad het versterken van de horizontale sturing en verantwoording door de raad. Het wijzigingsbesluit treedt in werking op de dag na publicatie in het Staatsblad. De beoogde datum hiervoor is 1 april 2016. De wijzigingen uit dit besluit zijn van toepassing op de voorbereidingen van het begrotingsjaar 2017.

Omdat openbare lichamen ingesteld op grond van de Wet op de gemeenschappelijke regelingen eerder hun begroting moeten opstellen, zullen de wijzigingen van dit besluit voor het eerst doorwerken in de begrotingsvoorbereiding voor het jaar 2018. De werkorganisatie zal deze wijzigingen dan ook verwerken vanaf de begroting 2018.

## 4 Begroting in één oogopslag

In de gemeentelijke besluitvorming van Voorschoten en Wassenaar zijn wijzigingen van de begrotingen opgenomen die gevolgen hebben voor het meerjarenbeeld van de Werkorganisatie Duivenvoorde. Deze gevolgen zijn verwerkt in de begroting van de Werkorganisatie. De gevolgen van de aanpassing van de begroting van de werkorganisatie zijn dus al verwerkt in de gemeentebegrotingen.

De gemeente Voorschoten heeft in de begroting 2016 aangegeven de diensten omtrent het ontwikkelen van grondexploitaties vanaf 2017 niet meer af te nemen van de werkorganisatie. In de werkorganisatie wordt gewerkt aan een passende oplossing om deze afname op te vangen. In de loop van 2016 zullen de uitkomsten aan u voorgelegd worden. In het meerjarenbeeld van de gemeente Wassenaar is een afname te zien van de diensten omtrent de WABO van 2018. Ook hiervoor geldt dat de werkorganisatie onderzoekt hoe en wanneer deze afname opgevangen kan worden.

Hieronder zijn deze wijzigingen weergegeven, deze wijzigingen zijn van belang om het vertrekpunt van de begroting 2017 te bepalen.

**Tabel 2 Vertrekpunt begroting 2017 (meerjarenbeeld 2016 na wijzigingen)**

	2017	2018	2019	2020
Primaire begroting 2016 WODV bijdrage Voorschoten	13.067.778	13.067.778	13.067.778	13.067.778
Primaire begroting 2016 WODV bijdrage Wassenaar	14.440.134	14.440.134	14.440.134	14.440.134
<b>Wijzigingen MJB 2016</b>				
Voorschoten	341.009	341.009	341.009	341.009
Wassenaar	404.034	404.034	404.034	404.034
<b>Bijdragen na wijzigingen Voorschoten</b>	<b>13.408.787</b>	<b>13.408.787</b>	<b>13.408.787</b>	<b>13.408.787</b>
<b>Bijdragen na wijzigingen Wassenaar</b>	<b>14.844.168</b>	<b>14.844.168</b>	<b>14.844.168</b>	<b>14.844.168</b>
<b>Totaal na wijzigingen</b>	<b>28.252.955</b>	<b>28.252.955</b>	<b>28.252.955</b>	<b>28.252.955</b>
<b>Wijzigingen in gemeentelijke begrotingen 2016</b>				
Voorschoten (afname grondexploitaties)	-286.920	-317.364	-327.259	-327.259
Wassenaar (WABO leges)	0	-181.000	-181.000	-181.000
<b>Bijdragen na gemeentelijke begroting 2016</b>	<b>27.966.035</b>	<b>27.754.591</b>	<b>27.744.696</b>	<b>27.744.696</b>



In tabel 2 is het vertrekpunt bepaald. De ontwikkelingen zoals gesteld in het hoofdstuk Kaders 2017 hebben structurele financiële consequenties voor de programmabegroting 2017. Hieronder in tabel 3 treft u de financiële uitwerking hiervan.

**Tabel 3 Financiële ontwikkelingen n.a.v. kaderstelling 2017**

Ontwikkelingen kaders 2017	2017	2018	2019	2020
cao ontwikkeling 2016	520.000	520.000	520.000	520.000
cao ontwikkeling 2017	70.000	70.000	70.000	70.000
pensioenpremie	100.000	100.000	100.000	100.000
Individueel Keuzebudget	1.070.000	195.000	195.000	195.000
ICT budget	350.000	350.000	350.000	350.000
Afname specifieke diensten Wassenaar	0	-255.000	-255.000	-255.000
Staat c	-6.896	91.165	106.994	-96.472
Opleidingskosten	12.800	12.800	12.800	12.800
Accountant	21.000	21.000	21.000	21.000
<b>Totaal</b>	<b>2.136.904</b>	<b>1.104.965</b>	<b>1.120.794</b>	<b>917.328</b>

Hieronder treft u in tabel 4 de begroting 2017 na de wijzigingen met het begrotingstotaal. In het hoofdstuk algemene dekkingsmiddelen treft u de raming van de bijdrage per gemeente aan.

**Tabel 4 begroting 2017 na wijzigingen**

Recapitulatie	2017	2018	2019	2020
Vertrekpunt begroting 2017	27.966.035	27.754.591	27.744.696	27.744.696
Wijzigingen (kaders 2017)	2.136.904	1.104.965	1.120.794	917.328
<b>Totaal begroting 2017</b>	<b>29.847.939</b>	<b>28.859.556</b>	<b>28.865.490</b>	<b>28.662.024</b>



## 5 Programmaplan

Voor de opzet van de programmabegroting is gekozen voor een programmaplan met twee programma's (bedrijfsvoering en dienstverlening) en het onderdeel algemene dekkingsmiddelen. In het programma bedrijfsvoering komt vooral de samenwerking tot uitdrukking. Het programma dienstverlening biedt de mogelijkheid om beide gemeenten volgens hun eigen beleidsprioriteiten te bedienen.

## 6 Programma 1 bedrijfsvoering

### **Programma bedrijfsvoering**

In het programma bedrijfsvoering zijn de activiteiten opgenomen die bij uitstek de samenwerking van de beide deelnemers tot uitdrukking brengen. De uitvoering van één personeelsbeleid en beheer, het in stand houden van één informatie en automatiseringsinfrastructuur, het voeren van weliswaar drie administraties maar door één organisatieonderdeel, het bieden van juridische en inkoopondersteuning vanuit één punt en een gezamenlijke facilitaire ondersteuning. Het gaat hier om de afdeling Personeel, organisatie en informatie (POI) en de afdeling Financiën, facilitaire en juridische zaken en inkoop (FFJ). In het programma bedrijfsvoering zijn ook de taakgebieden archief, receptie en callcenter ondergebracht. Deze taakgebieden zijn algemeen ondersteunend aan de werkorganisatie en zorgen voor een snelle en correcte toegang tot de organisatie via de verschillende kanalen. Gezamenlijk bieden deze afdelingen de noodzakelijke ondersteuning, die de overige afdelingen in staat stellen hun taken naar behoren uit te voeren.

## Personeel, organisatie en informatie

De afdeling Personeel, organisatie en informatie (POI) bestaat uit de teams/vakgebieden P&O, ICT en Communicatie en bestuursondersteuning. De afdeling levert een bijdrage aan het primaire proces door advisering en ondersteuning. Daarbij wordt actief gezocht naar zoveel mogelijk afstemming en integraliteit in de advisering; bij iedere vraag wordt beoordeeld van welk vakgebied een inbreng wordt verwacht.

POI streeft naar een professionele en servicegerichte dienstverlening. De professionaliteit uit zich in vakbekwaamheid, taakvolwassenheid en een effectieve en efficiënte manier van (samen)werken. De servicegerichtheid komt onder meer terug in een positief-kritische houding en het samen met de klant zoeken naar de beste oplossing.

### **P&O**

Het team P&O adviseert en ondersteunt de directie en afdelingshoofden op het gebied van personeels- en organisatievraagstukken, levert managementinformatie, adviseert bij het toepassen van de arbeidsvoorwaarden en de lokale personeelsinstrumenten. Daarnaast verzorgt het team P&O het formatiebeheer, de personeels- en salarisadministratie, en regelt het de administratieve ondersteuning en afwikkeling van rechtspositiebesluiten. Ten slotte houdt het team zich bezig met functiebeschrijvingen en functiewaardering, arbeidsrechtelijk advies, verzuimpreventie, personeelsontwikkeling en mobiliteit.

Belangrijke onderwerpen waar (ook) in 2017 aan gewerkt wordt, zijn een slanke organisatie met flexibel inzetbare medewerkers, verjonging van het personeelsbestand, verbeteren van de managementinformatie, strategische personeelsplanning, Het Nieuwe Werken, implementatie van het Individuele Keuze Budget, en het doelgroepenbeleid in het kader van de Participatiewet.

### **ICT**

Het ICT-team zorgt voor de samenhang tussen informatiemanagement, gegevensbeleid, applicaties, systemen en netwerken met informatievoorziening als verbindend element. ICT ontwikkelt en implementeert informatiebeleid en stelt de technische kaders op voor het inpassen van hard- en software in de architectuur. Doelmatigheid en gebruikersvriendelijkheid zijn daarbij sleutelbegrippen.

Het technisch applicatiebeheer bestaat uit het onderhouden en in stand houden van de hardware infrastructuur, het netwerkbeheer van applicaties en de tweedelijns helpdesk. Verder is het team verantwoordelijk voor de beveiliging van informatie en ICT-voorzieningen, uitwijk, back-up/recovery en toegang. Belangrijke onderwerpen waar (ook) in 2017 aan gewerkt wordt, zijn papierloos werken, digitale dienstverlening, zoals iBurgerzaken, de implementatie van de BIG (Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten) en vervanging c.q. modernisering van de telefonie.

### **Communicatie**

Vanuit het team Communicatie en bestuursondersteuning verzorgt POI de publieksvoorlichting, projectcommunicatie en concerncommunicatie. Het team is verantwoordelijk voor de advisering en operationele ondersteuning van bestuurders, vakafdelingen en managers bij communicatievraagstukken en houdt zich bezig met het ontwikkelen en inzetten van communicatiemiddelen. Verder houdt het team zich bezig met het organiseren van bijeenkomsten voor de besturen en andere vormen van representatie. Het team verzorgt tevens de secretariaten en de ondersteuning van de beide besturen. De kosten van het team communicatie worden vanaf dit jaar opgenomen in het programma dienstverlening.



Belangrijke onderwerpen waar (ook) in 2017 aan gewerkt wordt, zijn versterking van het bewustzijn en de vaardigheden met betrekking tot communicatie (project Factor C), een interactief intranet en burgerparticipatie.

## **Financiën, Facilitair, Juridische Zaken en Inkoop**

De vakgebieden Financiën, Facilitaire Zaken, Juridische Zaken en Inkoop zijn ondergebracht in de afdeling Financiën, Facilitair en Juridisch (FFJ). Dit betekent dat FFJ bestuur, management en medewerkers adviseert en ondersteunt op deze terreinen.

De afdeling Financiën, facilitaire en juridische zaken en inkoop (FFJ) ontwikkelt en implementeert heldere organisatiebrede afspraken en adviseert op financieel en juridisch terrein. Zij adviseert bovendien over de juiste toepassing van externe en interne regelgeving zoals het treasurystatuut, de financiële verordening, de budgethoudersregeling en de nota activabeleid. Daarnaast is de afdeling verantwoordelijk voor het vastleggen van de administratieve organisatie, de facilitaire ondersteuning, het inkoopbeleid en de beheersing en het transparant maken van de financiële werkprocessen met als doel die werkprocessen continu te optimaliseren.

### **Financiën**

FFJ verzorgt de organisatie, coördinatie en uitvoering van planning- en control-cycli voor drie organisaties: Voorschoten, Wassenaar en de gemeenschappelijke regeling. Dit betekent twee perspectief- en kadernota's, drie begrotingsprocessen, drie voor- en najaarsnota's en drie jaarrekeningen. Verder adviseert de afdeling over financiële aspecten van alle voorstellen aan beide gemeentebesturen en het bestuur van de werkorganisatie. 'De basis op orde' is het uitgangspunt bij het verwerken van alle financiële mutaties, betalingen en ontvangsten. Naast het applicatiebeheer van de geautomatiseerde financiële systemen ontwerpt en verstrekt de afdeling financiële informatie. Vanuit de financiële controletaak wordt getoetst of afspraken en regels helder zijn én worden nageleefd. Daarover wordt gerapporteerd en waar nodig geëscaleerd. Verder voeren de medewerkers het feitelijk beheer van de geldmiddelen van de drie organisaties en bereiden zij de belastingverordeningen voor ter besluitvorming. De regietaak voor de gemeentelijke belasting omvat onder andere de contacten met de uitvoeringsorganisatie die zich bezighoudt met heffing en invordering van de gemeentelijke belastingen. De invoering van de wet modernisering vennootschapsbelasting (VPB) voor overheidsondernemingen per 1 januari 2016 wordt binnen het team financiën opgepakt. In 2017 wordt voor het eerst een (eventuele) aangifte voor de werkorganisatie en de gemeenten over het jaar 2016 gedaan. Daarnaast wordt in de reguliere (bestuurs)advisering ook de consequenties op het gebied van/voor de VPB betrokken.

### **Facilitaire zaken**

De afdeling verzorgt de facilitaire ondersteuning voor de bestuurlijke en ambtelijke organisatie. In de praktijk betekent dit dat de medewerkers van de facilitaire dienst er zorg voor dragen dat alle vergaderingen, bijeenkomsten, huwelijken en ontvangsten ongestoord kunnen plaatsvinden en dat alle noodzakelijke faciliteiten beschikbaar zijn. Verder begeleiden zij het schoonmaken van de gebouwen, bezorgen zij de post en andere documenten en bemensen zij de bedrijfsrestaurants. Ook de reproductie van drukwerk, folders en andere documenten behoort tot de taak van de afdeling.



### **Juridische zaken**

De afdeling FJJ verzorgt de juridische ondersteuning van de organisatie en is de vraagbaak voor de vakafdelingen op juridisch gebied. Zij voert het secretariaat van de bezwarencommissie en treedt op als mediator bij geschillen waar dit instrument toepasbaar is. De afdeling is verantwoordelijk voor het opstellen en uitvoeren van een verzekeringsbeleid, en begeleidt grondtransacties en vastgoedzaken voor beide gemeenten. Aansprakelijkstellingen worden getoetst en afgehandeld in overleg met de betrokken afdeling of doorgezet naar de verzekering. Op aangeven van de vakafdeling worden aansprakelijkstellingen opgelegd. Verder behoort tot de taken van de afdeling het opstellen en beheren van de mandaten, contracten en overeenkomsten, het behandelen van WOB-verzoeken en het voeren en begeleiden van rechtsgedingen. FFJ is verder verantwoordelijk voor het actueel houden en implementeren van het inkoopbeleid. Daartoe behoort het adviseren over en toezien op een juiste toepassing van de inkoop-regels en de coördinatie in regionale aanbestedingstrajecten.

### **Archief, receptie en callcenter**

In het programma bedrijfsvoering zijn tenslotte ook de taakgebieden archief, receptie en callcenter ondergebracht. Deze taakgebieden zijn ondersteunend aan de gemeenten en de werkorganisatie en zorgen voor een snelle en correcte toegang tot de organisaties via de verschillende kanalen. Verder ligt hier de zorg voor het verwerken en documenteren van alle documenten van beide gemeenten en de werkorganisatie. In toenemende mate geschiedt dit in gedigitaliseerde vorm en zaakgerichte processen. De gemeenten beschikken over een oud-archief met historische waarde. Het beheer van deze archieven, onder verantwoordelijkheid van de gemeentearchivaris, vormt een onderdeel van het taakgebied. De eindverantwoordelijkheid voor de taakgebieden ligt bij het hoofd van de afdeling Publiekszaken.

## Meerjarenramingen programma bedrijfsvoering

Tabel 5 (meer)jarenramingen voor het programma bedrijfsvoering

Programma bedrijfsvoering	rekening 2015	Begroting 2016 incl. wijzigingen	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Baten	529.047	0	0	0	0	0
Lasten	-11.067.081	-8.364.531	-9.057.618	-9.155.680	-9.171.508	-8.968.042
Saldo van baten en lasten	-10.538.034	-8.364.531	-9.057.618	-9.155.680	-9.171.508	-8.968.042
Beoogde mutaties reserves	0	0	0	0	0	0
Geraamde resultaat	-10.538.034	-8.364.531	-9.057.618	-9.155.680	-9.171.508	-8.968.042

### Toelichting op de ramingen

In het programma bedrijfsvoering zijn de personele en materiële kosten opgenomen van de bedrijfsvoering. In 2015 werden op dit programma incidentele baten ontvangen, bijvoorbeeld vanwege het uitlenen van personeel aan derden en vergoedingen van het UWV. Vanwege het incidentele karakter komen deze baten in de begroting niet terug.

De lasten in 2017 liggen ongeveer € 700.000 hoger dan in 2016. Jaarlijks wordt er gekeken welke vacatures er aanwezig zijn. De vacaturegelden worden ondergebracht in het programma dienstverlening. De salariskosten van de bedrijfsvoering afdelingen zijn in 2017 door de cao-ontwikkelingen en de invoering van het IKB gestegen met € 390.000. Het exploitatiebudget ICT is daarnaast toegenomen met structureel € 350.000 zoals toegelicht in de "kaders 2017". In 2016 was incidenteel een bedrag opgenomen van € 50.000 voor de juridische ondersteuning van de 3D. In 2017 is dit bedrag niet meer beschikbaar.

Aangezien de werkorganisatie niet beschikt over reserves zijn de mutaties in de reserves nihil.

## **Programma 2 dienstverlening**

In dit programma zijn de baten en lasten onder gebracht van de afdelingen die belast zijn met de uitvoering van de taken van beide gemeenten. Het betreft de afdelingen Publiekszaken, Maatschappelijke Ontwikkeling, Ruimtelijke Ontwikkeling, Omgevingsbeheer en de Staf Strategie en Control. Deze afdelingen zorgen voor de uitvoering van de taken, die zijn benoemd in de begrotingen van beide deelnemers. Dat gaat om de uitvoering van de collegeprogramma's van beide gemeenten en de reguliere (wettelijke) taken.

### **Publiekszaken**

De afdeling Publiekszaken geeft invulling aan de visie op dienstverlening, die streeft naar vijfsterren-dienstverlening door duidelijk, tijdig, klantgericht en toegankelijk te zijn. De afdeling Publiekszaken coördineert het implementatieplan dienstverlening 2015 en 2016 'Op weg naar vijf sterren dienstverlening', waar zeven projecten onderdeel van uitmaken.

Het Klant Contact Centrum (KCC) is het portaal waar inwoners, ondernemers, instellingen en organisaties terecht kunnen voor alle producten en diensten van de overheid en daarmee samenhangende producten en diensten van ketenpartners. Vragen van inwoners, ondernemers, instellingen en organisaties komen digitaal, via de telefoon, aan de balie of schriftelijk binnen. De dienstverlening is zo ingericht dat vrijwel alle klantvragen worden afgehandeld door het KCC. Naast het verstrekken van producten via de balie wordt in toenemende mate de dienstverlening digitaal aangeboden. Het streven blijft er op gericht dat in 2017 alle gemeentelijke producten en diensten digitaal aangevraagd kunnen worden. Ook is het de bedoeling dat de aanvraag omgevingsvergunning in 2017 volledig digitaal wordt afgedaan

### **Maatschappelijke ontwikkeling**

De afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling richt zich op het sociale domein en alle vraagstukken die daarmee gepaard gaan. De kerntaak van de afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling is het ontwikkelen en regisseren van het beleid op het gebied van maatschappelijke ontwikkeling, De rol van de afdeling is soms als de verbindingsschakel en soms als regisseur.

Daarnaast heeft de afdeling een taak bij het vaststellen van de ondersteuningsbehoefte van burgers en het bieden van ondersteuning en hulpmiddelen aan kwetsbare inwoners in Voorschoten en Wassenaar.

We werken vanuit de overtuiging dat inwoners zelf verantwoordelijkheid nemen vanuit hun eigen kracht om van Voorschoten en Wassenaar een plek te maken waar het goed leven is voor iedereen.

In het sociale domein zijn verschillende thema's te onderscheiden, zoals onderwijs, jeugd, sport, welzijn, WMO, vluchtelingen, wijken, participatie, gezondheid, mantelzorg, vrijwilligers, kinderopvang, peuterspeelzalen, subsidies, kunst & cultuur.

Het sociale domein staat de komende jaren in het teken van innovatie en doorontwikkeling van de taken op het gebied van WMO, jeugd en participatie. Ook in 2017 zal de afdeling naast bijvoorbeeld het inkopen van de juiste zorg en ondersteuning veel inzet leveren op de verandering van het systeem (de transformatie opgave) en het daadwerkelijk integraal werken binnen het



sociaal domein om de eigen kracht van onze inwoners te versterken. Hiervoor wordt ook het beleid op het gebied van het sociaal domein vernieuwd.

Daarnaast geeft de afdeling ook uitvoering aan ambities die in de verschillende andere beleidsplannen zijn vastgelegd bijvoorbeeld op het gebied van sport, onderwijs of cultuur.

Om goede invulling te kunnen geven aan het versterken van de eigen kracht van onze inwoners, het werken in twee regio's, het werken voor twee besturen, de flinke inhoudelijke opgave op de diverse thema's, de benodigde expertise en de veranderopgave voor het sociaal domein zijn stevige medewerkers nodig. De afdeling werkt daarnaast dichtbij het bestuur. Meedenken met het bestuur en professioneel adviseren over kansen en mogelijkheden is daarvoor noodzakelijk. De ontwikkeling van de medewerkers van de afdeling wordt hierop gericht. Helder opdrachtgever- en opdrachtnemerschap helpt, om in samenwerking met bestuur invulling te geven aan deze opgave.

## Ruimtelijke ontwikkeling

De afdeling Ruimtelijke Ontwikkeling (RO) richt zich op de ontwikkeling van het fysieke domein en alle vraagstukken die daarmee gepaard gaan. Omgevingsbewustzijn is een topprioriteit op de afdeling. Het contact met bestuur en relevante stakeholders vergt een grote mate van flexibiliteit en politieke sensitiviteit van de medewerkers. Medewerkers van de afdeling RO spelen in hun werk en taken actief in op ontwikkelingen, zowel van anderen als van de beide gemeentes zelf. Op diezelfde wijze krijgen ontwikkelingen en wetgeving, zoals de komende Omgevingswet, een vertaling in beleid. De afdeling werkt dicht bij het bestuur. Meedenken met het bestuur en oog hebben voor kansen en risico's is daarbij een vereiste.

Onder het begrip ruimtelijke ontwikkeling vallen in vogelvlucht de volgende taakgebieden:

- Cultureel erfgoed
- Verkeer en vervoer
- Milieu en afval
- Groen
- Stedenbouw en planologie
- Grondexploitaties
- Projecten
- Grondverkoop- en verwerving
- Economie
- Wonen

Kijkend naar bovenstaande taken voert RO zowel de beleidsmatige als adviserende taken uit. Beleidsmedewerkers moeten daarbij steeds meer in staat zijn om naast de rol van beleid, ook in de rol van projectleider kunnen acteren.

Inhoudelijk zal 2017 in het teken staan van de invoering van de Omgevingswet en het uitvoeren van de acties uit de diverse beleidsnota's.

## Omgevingsbeheer

De afdeling Omgevingsbeheer is verantwoordelijk voor het beheer en onderhoud van de openbare ruimte van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar. Onder beheer van kapitaalgoederen wordt het reguliere en periodieke onderhoud en vervanging verstaan binnen de kapitaalgoederen openbaar groen, wegen, riolering, openbare verlichting, verkeerslichtinstallaties en- borden, watergangen en civiele kunstwerken. Daarnaast is het technisch beheer van het gemeentelijk vastgoed van beide gemeenten bij OGB belegd en draagt de afdeling zorg voor de afvalinzameling in Voorschoten en het schoonhouden van de buitenruimte in beide gemeenten.

In 2017 zal het beheer van deze kapitaalgoederen worden gerealiseerd aan de hand van de in 2016 door de raad vastgestelde beheerplannen 2016-2020 en daarop gebaseerde jaarplannen voor de uitvoering.

Verder is het project "Grip op Financiën" (helderheid over de financiële bedrijfsvoering binnen OGB) geïmplementeerd. Hiermee kan de afdeling beter gaan voldoen aan haar doelstelling : "het op effectieve en (kosten-)efficiënte wijze uitvoeren van gestructureerd en systematisch integraal beheer en onderhoud van de openbare ruimte binnen de financiële en beleidskaders opgelegd door de besturen van Wassenaar en Voorschoten."

Daarnaast zal in 2017 het project "Integraal Vastgoedmanagement" moeten zijn geïmplementeerd. Het lopende project "Taskforce Vastgoed" met als doelstelling het op orde brengen van de bedrijfsvoering, de organisatie en diverse projecten binnen het brede terrein van Vastgoed zal dan projectmatig zijn afgerond en geïmplementeerd.

## Staf strategie en control

De conerndirectie geeft leiding aan de werkorganisatie en vormt de dagelijks schakel tussen de colleges van beide gemeenten. De staf Strategie & Control (SSC) ondersteunt de conerndirectie en colleges bij de sturing op de realisatie van de bestuurlijke agenda. Daarbij ligt de focus op de effectiviteit en efficiëntie van de door de directie ingezette koers. SSC houdt zich met name bezig met strategisch adviseren, monitoren, analyseren en evalueren op gebieden van de regionale samenwerking (MRDH en HR, Leidse Regio), juridische control en conerndirectie.

## Meerjarenramingen programma dienstverlening

**Tabel 6 Resultaten programma dienstverlening 2015**

Programma dienstverlening	rekening 2015	Begroting 2016 incl. wijzigingen	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Baten	440.796	0	0	0	0	0
Lasten	-17.870.238	-19.976.850	-21.045.321	-19.703.877	-19.693.982	-19.693.982
Saldo van baten en lasten	-17.429.442	-19.976.850	-21.045.321	-19.703.877	-19.693.982	-19.693.982
Beoogde mutaties reserves	0	0	0	0	0	0
Geraamde resultaat	-17.429.442	-19.976.850	-21.045.321	-19.703.877	-19.693.982	-19.693.982

### **Toelichting op de ramingen**

In het programma dienstverlening zijn de personele kosten opgenomen van de dienstverleningsafdelingen.

In 2015 werden op dit programma nog incidentele baten ontvangen, bijvoorbeeld vanwege het uitlenen van personeel aan derden en vergoedingen van het UWV. Vanwege het incidentele karakter komen deze baten in de begroting niet terug.

De lasten in 2017 zijn ongeveer € 800.000 hoger dan in 2016. Dit heeft meerdere oorzaken. Enerzijds wordt dit veroorzaakt door de stijging van de personeelslasten het kader van de cao-ontwikkelingen en de invoering van het individueel keuzebudget. Hierdoor stijgen de personeelslasten met € 1,3 miljoen. In 2016 was er daarnaast sprake van € 240.000 aan incidentele budgetten in het kader van de 3D die in 2017 niet meer terug komen. Aangezien de werkorganisatie niet beschikt over reserves zijn de mutaties in de reserves nihil.



## 8 Algemene dekkingsmiddelen

De bijdrage van de gemeenten wordt bepaald op grond van de bijdrageverordening Werkorganisatie Duivenvoorde.

**Tabel 7 Verdeling kosten programma bedrijfsvoering 2017**

Programma bedrijfsvoering	Inwoneraantal 1-1-2016	Bijdrage
Voorschoten	25.208	4.466.528
Wassenaar	25.911	4.591.090
<b>Saldo programma bedrijfsvoering</b>	<b>51.119</b>	<b>9.057.618</b>

**Tabel 8 Verdeling kosten programma dienstverlening 2017**

Dienstverlening	Saldo	Uren Voorschoten	Bijdrage Voorschoten	Uren Wassenaar	Bijdrage Wassenaar
Publiekszaken	4.645.548	34.457	2.200.231	38.295	2.445.317
Maatschappelijke ontwikkeling	3.638.632	26.166	1.712.996	29.414	1.925.636
Ruimtelijke ontwikkeling	3.211.379	19.740	1.347.441	27.307	1.863.938
Omgevingsbeheer	6.529.438	60.078	3.081.714	67.213	3.447.724
Communicatie	1.192.065	10.950	553.231	12.644	638.834
Staf, strategie en control	1.828.259	14.647	778.678	19.743	1.049.581

**Tabel 9 Overzicht gemeentelijke bijdragen 2017**

Gemeentelijke bijdrage	Programma bedrijfsvoering	Programma dienstverlening	Totaal	Afname gemeentelijke bijdrage	Bijdrage na wijziging
Voorschoten	4.466.528	9.961.212	14.427.740	-286.920	14.140.820
Wassenaar	4.591.090	11.371.029	15.962.119	0	15.962.119
<b>Totaal</b>	<b>9.057.618</b>	<b>21.332.241</b>	<b>30.389.859</b>	<b>-286.920</b>	<b>30.102.939</b>

**Tabel 10 (meer)jarenramingen algemene dekkingsmiddelen**

Algemene dekkingsmiddelen	rekening 2015	Begroting 2016 incl. wijzigingen	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Baten	28.386.679	28.341.381	30.102.939	28.859.556	28.865.490	28.662.024
Lasten	-91.075	0	0	0	0	0
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>28.295.604</b>	<b>28.341.381</b>	<b>30.102.939</b>	<b>28.859.556</b>	<b>28.865.490</b>	<b>28.662.024</b>
Beoogde mutaties reserves	0	0	0	0	0	0
<b>Geraamde resultaat</b>	<b>28.295.604</b>	<b>28.341.381</b>	<b>30.102.939</b>	<b>28.859.556</b>	<b>28.865.490</b>	<b>28.662.024</b>

### Toelichting op de ramingen

De bijdragen van de gemeenten worden geraamd bij het onderdeel algemene dekkingsmiddelen en volgen uit de verdeling die in tabel 9 is opgenomen.



## Recapitulatie begroting 2017 en meerjarenramingen 2018 - 2020

Tabel 11 Recapitulatie begroting 2017 en meerjarenramingen 2018-2020

	rekening 2015	Begroting 2016 incl. wijzigingen	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
<b>Baten</b>						
Programma bedrijfsvoering	529.047	0	0	0	0	0
Programma dienstverlening	440.796	0	0	0	0	0
Algemene dekkingsmiddelen	28.386.679	28.341.381	30.102.939	28.859.556	28.865.490	28.662.024
<b>Totaal</b>	<b>29.356.522</b>	<b>28.341.381</b>	<b>30.102.939</b>	<b>28.859.556</b>	<b>28.865.490</b>	<b>28.662.024</b>
<b>Lasten</b>						
Programma bedrijfsvoering	-11.067.081	-8.364.531	-9.057.618	-9.155.680	-9.171.508	-8.968.042
Programma dienstverlening	-17.870.238	-19.976.850	-21.054.321	-19.703.877	-19.693.982	-19.693.982
Algemene dekkingsmiddelen	-91.075	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>-29.028.394</b>	<b>-28.341.381</b>	<b>-30.102.939</b>	<b>-28.859.556</b>	<b>-28.865.490</b>	<b>-28.662.024</b>
<b>Geraamde resultaat</b>	<b>328.128</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Incidentele baten en lasten

Conform artikel 28 lid c van het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten dient in de jaarrekening een overzicht opgenomen te worden van de incidentele baten en lasten. Hierbij is de definitie van het begrip incidenteel belangrijk. In de in januari 2013 gepubliceerde Notitie incidentele en structurele baten en lasten van de commissie BBV wordt getracht het onderscheid tussen incidentele en structurele baten en lasten te verduidelijken. In 2015 heeft de provincie als verdere verduidelijking de "Themacirculaire Incidentele baten en lasten 2015" uitgebracht. Bij het opstellen van onderstaand overzicht is rekening gehouden met hetgeen in deze notities is vermeld.

### IKB (individueel keuzebudget)

Per 1 januari 2017 wordt als onderdeel van de nieuwe cao het individueel keuzebudget (IKB) bij gemeenten ingevoerd. Het IKB sluit aan bij de wens voor meer keuzevrijheid voor werknemers en is daarmee een verdere stap in de modernisering van de arbeidsvoorwaarden. Momenteel wordt de vakantietoelage opgebouwd van juni tot en met mei en in vrijwel alle gevallen in mei uitbetaald. Na invoering van het IKB wordt het bedrag behorende bij deze toelage maandelijks, of uiterlijk in december uitbetaald of aangewend voor andere doelen. Dit leidt ertoe dat in het eerste jaar van het IKB 19 maanden in plaats van 12 maanden vakantietoelage uitbetaald wordt.

Tabel 12 Incidentele baten en lasten

IKB (individueel keuzebudget) 2017	Bedrag
Lasten (onderdeel salarisbudgetten)	-875.000
Baten (bijdrage deelnemende gemeenten)	875.000
<b>Saldo incidentele baten en lasten</b>	<b>0</b>



## Paragrafen

### 10 Paragraaf lokale heffingen

De gemeenschappelijke regeling legt geen lokale heffingen op.

### 11 Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

Conform de financiële verordening worden in deze paragraaf risico's die van invloed zijn op de bedrijfsvoering vermeldt.

Het weerstandsvermogen is de mate waarin deze gemeenschappelijke regeling in staat is om mogelijke tegenvallers op te vangen zonder dat dit onmiddellijke invloed heeft op het beleid. Het gaat hierbij om de verhouding tussen weerstandscapaciteit en de aanwezige risico's. De weerstandscapaciteit is de beschikbare financiële ruimte die zonder ingrijpende beleidswijziging beschikbaar is.

Het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) heeft besloten om een regeling van financiële kengetallen toe te voegen aan de begroting en het jaarverslag. Dit om de leden van provinciale staten en de gemeenteraad gemakkelijker inzicht te geven in de financiële positie van hun provincie of gemeente.

Dit betekent dat conform het gewijzigde BBV de volgende onderdelen aan de paragraaf weerstandsvermogen en risico's een kengetal dient te worden toegevoegd voor de:

- 1a netto schuldquote;
- 1b netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen;
- 2 solvabiliteitsratio;
- 3 grondexploitatie;
- 4 structurele exploitatieruimte;
- 5 belastingcapaciteit

Daarnaast moet een beoordeling worden opgenomen van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot de financiële positie. Bovenstaande zal worden verwerkt in deze paragraaf met uitzondering van de punten 3 grondexploitatie en 5 belastingcapaciteit, aangezien die onderwerpen voor de werkorganisatie niet aan de orde zijn.

**Tabel 13 Kengetallen programmabegroting 2017**

	Jaarrekening 2015	Begroting 2016	begroting 2017
Netto schuldquote	4,7 %	-	-
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	4,7 %	-	-
Solvabiliteitsratio	0	0	0
Structurele exploitatieruimte	1,16	-	-
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.



#### De netto schuldquote & de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen

De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast van de werkorganisatie ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft zodoende een indicatie in welke mate de rentelasten en aflossingen op de exploitatie drukken. Omdat bij leningen er onzekerheid kan bestaan of ze allemaal terug worden betaald, wordt bij de berekening van de netto schuldquote onderscheid gemaakt door het kengetal te berekenen, zowel inclusief als exclusief de doorgeleende gelden. Op die manier wordt duidelijk wat het aandeel van de verstrekte leningen in de exploitatie is en ook wat dat betekent voor de schuldenlast. De wijze waarop de netto schuldquote gecorrigeerd voor de doorgeleende gelden wordt berekend is gelijk aan de netto schuldquote, met dien verstande dat bij de financiële activa ook alle verstrekte leningen worden opgenomen (zie artikel 36, onderdelen b en c, van het BBV). De werkorganisatie wordt gefinancierd door de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling.

#### Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin de werkorganisatie in staat is aan zijn financiële verplichtingen te voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het totale balanstotaal. De werkorganisatie beschikt niet over eigen vermogen.

#### Structurele exploitatieruimte

Dit kengetal is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte de werkorganisatie heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting wordt thans het onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele lasten.

De structurele exploitatieruimte wordt bepaald door het saldo van de structurele baten en lasten en het saldo van de structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves gedeeld door de totale baten (zie artikel 17, onderdeel c, van het BBV) en uitgedrukt in een percentage.

In artikel 19, onderdeel c, van het BBV wordt een overzicht gevraagd van de geraamde incidentele baten en lasten per programma, waarbij per programma tenminste de belangrijkste posten afzonderlijk worden gespecificeerd en de overige posten als een totaal bedrag kunnen worden opgenomen. In artikel 19, onderdeel d, van het BBV, wordt een overzicht gevraagd van de beoogde structurele toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves. In artikel 23 van het BBV staat dat deze gegevens ook moeten worden verstrekt voor de meerjarenraming. Deze gegevens worden ook verstrekt bij de jaarrekening. Op basis van deze gegevens kan het saldo van de structurele baten en structurele lasten worden berekend. Daarbij wordt het saldo opgeteld van de structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves.

#### Grondexploitatie

Dit kengetal is voor de werkorganisatie niet van toepassing.

#### Belastingcapaciteit

Dit kengetal is voor de werkorganisatie niet van toepassing.

#### **Risico's**

De risico's van de werkorganisatie liggen in hoofdzaak bij de rechtspositionele verplichtingen ten opzichte van het zittende personeel. Met de overgang van het personeel van de deelnemers naar de werkorganisaties zijn deze verplichtingen ook overgegaan.

#### Taken en mobiliteit

De mogelijkheid bestaat dat door nieuwe bezuinigingen en verschuivingen in de gemeentelijke taken medewerkers naar andere functies binnen of buiten de organisatie moeten worden (be)geleid. Dit brengt tijd en kosten met zich mee. De krappe arbeidsmarkt beperkt de mobiliteit, wat de plaatsing van medewerkers in een werkring buiten de organisatie moeilijker maakt.

Door maatschappelijke ontwikkelingen en decentralisatie van taken verandert de inhoud van het takenpakket van de gemeente in de loop der jaren. Daarvoor moeten de kennis en vaardigheden van de medewerkers mee veranderen. Door opleidings- en trainingsprogramma's en het bevorderen van interne en externe mobiliteit wordt dit veranderingsproces ondersteund. Waar dit flankerend beleid onvoldoende effect heeft, kunnen fricties ontstaan in de kwalitatieve en kwantitatieve bezetting van de organisatie.

In de voorstellen voor de nieuwe bijdrageregeling voor de werkorganisatie is een bepaling opgenomen, die voorziet in de vergoeding van eventuele frictiekosten.

### **Weerstandsvermogen**

De werkorganisatie beschikt niet over een weerstandvermogen. In de uitgangspunten is er van uit gegaan dat eventuele tekorten (en overschotten) op basis van de jaarrekening met de deelnemers worden verrekend. Omdat de deelnemende gemeenten garant staan voor de verplichtingen van de werkorganisatie zijn de bovengenoemde risico's niet verder gekwantificeerd.

## **12 Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen**

De GR beheert geen kapitaalgoederen zoals gebouwen, wegen en dergelijke. Deze zijn in eigendom van en in beheer bij de deelnemende gemeenten.

## **13 Paragraaf financiering**

### **Algemeen**

Het treasurystatuut is op 8 januari 2013 door het dagelijks bestuur vastgesteld. Hiermee sluit het kader voor de financiering aan bij de hogere wetgeving. Alle treasury-activiteiten vinden plaats binnen de kaders, richtlijnen en limieten als vastgesteld in het Treasurystatuut en overige wetgeving.

### **Beleidskader**

De financiering van de werkorganisatie wordt gekenmerkt door een bevoorschotting door de deelnemende gemeenten tot het totaal aan de begrote salarislasten en de daaraan gerelateerde kosten (opleidingen e.d.), de overige materiële uitgaven in het kader van de bedrijfsvoering en de exploitatielasten van de ICT-investeringen van de werkorganisatie. Omdat de werkorganisatie de vervangingsinvesteringen voorfinanciert en de deelnemende gemeenten daar alleen de jaarlijkse exploitatielasten (kapitaallasten) van bevoorschotten, wordt het liquiditeitssaldo sterk beïnvloed door dit verschil. De mate van voorfinanciering neemt in de tijd af door de in de bevoorschotting opgenomen kapitaallasten. Daarnaast wordt het liquiditeitssaldo natuurlijk beïnvloed door de omvang van de transitorische posten uit de balans.

Het jaarlijkse liquiditeitssaldo blijft voorzienbaar licht positief en daarmee ruim onder de kasgeldlimiet en de maximale rekening-courantfaciliteit bij huisbankier BNG. Bij de huidige lage geldmarkt-tarieven is korte financiering door middel van het maximaal inzetten van de rekening-courantfaciliteit de meest voordelige financieringsoptie. In voorkomende gevallen kan kortlopend kasgeld worden aangetrokken als dit een gunstiger tarief met zich meebrengt dan voor het rekeningcourant.

### **Ontwikkeling liquiditeit**

2017 begint naar verwachting met een financieringsoverschot van € 0,6 mln. In de loop van 2017 zal dit afnemen met het verschil tussen door de werkorganisatie voor te financieren vervangingsinvesteringen en de gestegen vergoeding voor de kapitaallasten in de gemeentelijke bijdragen. Per saldo wordt aan het eind van 2017 een liquiditeitsoverschot van € 0,5 mln voorzien. Deze verwachting wordt in grote mate bepaald door de mate waarin de organisatie de



voorgenomen vervangingsinvesteringen in 2016 en 2017 zal realiseren en de mate waarin de overlopende, transitorische posten zich ontwikkelen.

De liquiditeitsprognose geeft het volgende beeld:

**Tabel 14 Liquiditeitsprognose**

bedragen x € 1.000

Liquiditeitsprognose	2015	2016	2017	2018
<b>Saldo liquiditeit 31 december</b>	407	577	497	501

De saldi bestaan uit de voorgenomen investeringen en de verschillen die volgen uit de bevoorschotting op basis van de begroting en de werkelijke kasstromen waarin gecorrigeerd wordt voor de afschrijvingen van de investeringen die immers geen kasstroom tot gevolg hebben.

Bij het vaststellen van deze begroting werd gehoopt op een aarzelend herstel van de schuldencrisis. De maatregelen die de Europese Centrale Bank en de Europese regeringen hebben getroffen lijken vooralsnog weinig effect te hebben gehad. Naar verwachting zal de economie in 2016 en 2017 aantrekken, zodat de rente van langlopende geldleningen mogelijk gering zal stijgen, maar verder op een relatief laag niveau blijft. Het rentepercentage van kortlopende geldleningen zal waarschijnlijk lager zijn dan dat van langlopende geldleningen.

Uitgaande van de rentevisie van BNG verwachten wij een gemiddelde korte (3 maands)rente van ca. - 0,30 % in 2016 en 2017. Het tarief voor het beroep op de rekening-courantfaciliteit bij BNG bedraagt daarmee ca. 0,1%

Voor de berekening van de kapitaallasten van investeringen wordt een lange termijn rente van 3,0 % gehanteerd.

Op basis van bovenstaande ontwikkelingen en verwachtingen wordt in 2017 per saldo onder de rekening-courantfaciliteit van BNG een financieringslast van € 15.000 verwacht.

### **Risicobeheer**

Toezichtnormen

De kasgeldlimiet stelt een bovengrens aan de netto-vlottende schuld en beperkt daarmee het renterisico op de korte schuld. De limiet wordt bepaald voor korte financiering met een rentetypische looptijd van maximaal 1 jaar en bedraagt 8,5% van het begrotingstotaal.

Met een begrotingstotaal van € 29,8 mln bedraagt de kasgeldlimiet voor 2017 € 2.537.000.

**Tabel 15**

bedragen x € 1.000

Prognose kasgeldlimiet 2017	1 <sup>e</sup> kwartaal	2 <sup>e</sup> kwartaal	3 <sup>e</sup> kwartaal	4 <sup>e</sup> kwartaal
<b>Gemiddeld liquiditeitsaldo (bruto)</b>	577	557	537	517
<b>Kasgeldlimiet</b>	2.537	2.537	2.537	2.537
<b>Ruimte onder de kasgeldlimiet</b>	3.114	3.094	3.074	3.054

Structurele overschrijding van de kasgeldlimiet wordt in 2017 niet waarschijnlijk geacht maar kan incidenteel plaatsvinden omdat de ruimte onder de kasgeldlimiet beperkt is.



Ervan uitgaande dat in beginsel eerst in de tijdelijke liquiditeitsbehoefte zal worden voorzien met goedkoper kort geld en dat daarvan slechts wordt afgeweken om overschrijding van de kasgeldlimiet te vermijden, laat de eerder geschetste ontwikkeling van de gemeentelijke liquiditeitspositie zich vertalen in het navolgende meerjarenbeeld voor de renterisiconorm:

Tabel 16 Renterisico vaste schuld 2017

bedragen x € 1.000

	2017	2018	2019	2020	
1	Renteherzieningen	0	0	0	0
2	Aflossingen	0	0	0	0
3	Renterisico (1 + 2)	0	0	0	0
4	Renterisiconorm 2017	5.969	5.772	5.773	5.732
5a	Ruimte onder renterisiconorm	5.969	5.772	5.773	5.732
5b	Overschrijding renterisiconorm				
4a	Begrotingstotaal	29.848	28.860	28.865	28.662
4b	percentage regeling	20%	20%	20%	20%
4	Renterisiconorm	5.969	5.772	5.773	5.732

### **Wet Houdbare overheidsfinanciën**

Het ingroeimodel voor de macronorm is verruimd en gedurende deze kabinetsperiode zullen de sancties bij overschrijding van de norm niet worden geëffectueerd. Wat de referentiewaarde voor de werkorganisatie bedraagt is niet duidelijk; afgeleid van de referentiewaarden van de deelnemende gemeenten en hun vastgestelde norm kan de referentiewaarde voor de werkorganisatie benaderd worden op € 1,4 mln. In hoeverre hieraan wordt voldaan wordt hierna duidelijk onder het kopje EMU-saldo.

### **EMU - saldo**

Decentrale overheden zijn verplicht het EMU - saldo in de begroting op te nemen. Hieronder is het voorgeschreven model opgenomen.

Tabel 17 EMU-saldo

bedragen x € 1.000

Berekening EMU-saldo		2016	2017	2018	
+	1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	0	0	0
+	2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	433	440	549
	3	Bruto dotaties aan de voorzieningen ten laste van de exploitatie			
-	4	Investeringen in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd (2016 incl. € 80.000 openstaand uit 2015)	264	520	545
<b>Berekend EMU-saldo</b>		<b>169</b>	<b>-80</b>	<b>4</b>	

De uitkomst van het model voor de begroting 2017 heeft een beperkt verruimend effect op de geldhoeveelheid van € 80.000. Van overschrijding van de referentiewaarde/ maximale geldschepping van bij benadering € 1,4 mln. is geen sprake. Ook als de sancties op overschrijdingen uit hoofde van de Wet Hof al van kracht zouden zijn, betekent deze uitkomst dat de werkorganisatie geen maatregelen in de vorm van het temporiseren van investeringen zou hoeven nemen.

## 1.4 Paragraaf bedrijfsvoering

Het concernplan schetst de richting waarin de WODV zich wil ontwikkelen. Het gaat daarbij niet alleen om waar de werkorganisatie voor staat, maar ook hoe de werkorganisatie functioneert. We hebben de ambitie een organisatie te zijn die zichzelf voortdurend wil verbeteren. Die steeds nadenkt over wat beter kan en hoe medewerkers hun kwaliteiten kunnen inzetten. Hiervoor hebben we een open cultuur nodig en willen we leren en verbeteren nog meer bevorderen.

De bevoegenheid van medewerkers spreekt uit het onlangs gehouden medewerkers onderzoek. In dit onderzoek scoort de werkorganisatie goed op de modules bevoegenheid en inhoud van het werk. Maar er blijkt ook dat we tegen dingen aan lopen. Onderlinge en interne communicatie, het werkplezier, de samenwerking tussen de afdelingen en de resultaatgerichtheid kunnen verbeterd worden. Daarnaast wordt op verschillende afdelingen een hoge werkdruk signaleerd. Ook regeldruk en de werking van systemen worden aangegeven als verbeterpunt.

Processen en systemen moeten onze primaire producten ondersteunen en geen drempel opwerpen in ons werk. Dit bevordert de intrinsieke motivatie van medewerkers: we willen zo veel als mogelijk bezig zijn met tastbare producten en diensten waar we enthousiast van worden. We willen de beide colleges voorzien van zo goed mogelijke adviezen en uitvoering van bestuurlijke wensen. We willen inwoners tegemoet treden met duidelijke informatie op een vriendelijke en professionele manier. We willen zorgen voor een schone, groene, mooie en veilige omgeving.

Tegelijk willen we ook rust in de organisatie, ruimte om onze processen op orde te krijgen en medewerkers ontwikkelmogelijkheden te bieden. Dat is een spanningsveld en daarom moeten we onze ambities daar aan relateren. Hoe die ambitie eruit ziet is verschillend voor de afdelingen en teams, maar als organisatie moeten en willen we ons op de volgende zaken focussen:

- Toekomstbestendig, flexibel en professioneel
- Ons blijven afvragen waarom we dingen doen en welke meerwaarde we daarmee creëren
- Flexibel organiseren rondom opgaven
- Vaste taken zo goed en professioneel mogelijk uitvoeren
- Intrinsieke motivatie van medewerkers aanspreken: bestaande bevoegenheid en passie vasthouden
- Nieuwe werkvormen toejuichen (en invoeren), ook als deze op kleine schaal ontstaan
- Het opdrachtgever-/opdrachtnemerschap verder uitwerken om beide besturen goed te kunnen bedienen
- Leren en verbeteren centraal stellen in de organisatie

Standaardisatie van processen waar mogelijk: het wegnemen van onnodige verspillingen van tijd, energie en motivatie

### **Bestuurlijke context**

Naast de vele maatschappelijke veranderingen die een gegeven zijn, hebben we als Werkorganisatie ook een zekere mate van stabiliteit voor de komende jaren. De komende jaren kunnen we in relatieve rust werken aan een professionele, flexibele en efficiënte manier van werken om de twee besturen te bedienen. Te denken valt bijvoorbeeld aan het nog verder harmoniseren van het besluitvormingsproces en onze interne processen. De beleidsvrijheid van beide gemeenten blijft daarmee onverminderd, maar de praktische uitwerking zal zijn dat processen meer geharmoniseerd worden. De gesloten coalitieakkoorden zijn leidend voor de bestuurlijke opgaven in deze bestuursperiode. De coalitieakkoorden geven de prioriteiten aan van de gemeentes zelf. Daarnaast zijn Voorschoten en Wassenaar ook in de regio op diverse schaalniveaus actief. Zo participeren zij in verschillende regionale samenwerkingsverbanden. Dat heeft gevolgen voor de Werkorganisatie in onze rol als adviseur van de beide besturen. De ontwikkelingen in de maatschappij en de regionale samenwerkingsverbanden vragen om een bestuurlijke reactie. Daarin ondersteunen wij.

### **Studio Duivenvoorde**

Studio Duivenvoorde is het opleidingsinstrument van de WODV. Voor en door medewerkers, inhoudelijk opgehangen aan de thema's uit het concernplan. Iedere twee maanden is er een nieuw programma. Daarin zijn standaard zes opleidingen/workshops opgenomen, plus een activiteit in de excursiesfeer. Van die workshops zijn er drie á vier bedoeld voor het uitbreiden van (vak)kennis en vaardigheden. Twee tot drie workshops zijn gericht op zaken als verbinding, loopbaanontwikkeling en gezondheid.

Doordat de workshops en trainingen altijd in groepsverband plaatsvinden en waar mogelijk door eigen medewerkers worden verzorgd, gaan we zeer doelmatig om met de beschikbare middelen.

## **15 Paragraaf verbonden partijen**

De Werkorganisatie is geen deelnemer in gemeenschappelijke regelingen en heeft geen deelnemingen.

## **16 Paragraaf grondbeleid**

De Werkorganisatie heeft geen gronden in eigendom en voert derhalve geen grondbeleid. Grondexploitaties worden door de gemeenten zelf uitgevoerd.

Wassenaar, 12 april 2016.

Het Dagelijks Bestuur van de Werkorganisatie Duivenvoorde

De voorzitter



de concerndirectie





## 17 Bijlagen

## 18 Investerings 2017 - 2020

Vervangingsinvesteringen	2017	2018	2019	2020
Digitaal werken	20.000	40.000	20.000	20.000
Telefooncentrale + mobiele telefonie	400.000	5.000	5.000	5.000
Doorontwikkeling iBurgerzaken	50.000			
ICT-infrastructuur en werkplekautomatisering		500.000		
Vernieuwing financieel systeem			100.000	
Vervanging WiFi-componenten				20.000
<b>Totaal</b>	<b>470.000</b>	<b>545.000</b>	<b>125.000</b>	<b>45.000</b>

### Digitaal werken

In het kader van Het Nieuwe Doen wordt steeds meer tijd- en plaats onafhankelijk gewerkt. Hierdoor wordt ook steeds meer papierloos gewerkt. Om dit goed te kunnen faciliteren hebben daarvoor in aanmerking komende medewerkers de beschikking gekregen over mobiele apparatuur. Jaarlijks worden er een aantal apparaten vervangen.

### Telefooncentrale + mobiele telefonie

In 2017 is de huidige telefooncentrale met bijbehorende werkplektoestellen afgeschreven. Voor de vervanging kan nagedacht worden over een geheel ander concept. De werkplek toestellen kunnen dan eventueel worden vervangen door smartphones.

### Doorontwikkeling iBurgerzaken

In 2015 is gestart met de implementatie van iBurgerzaken als toekomstige vervanger van het burgerzaken systeem Cipers. In 2017 en 2018 moet dit leiden tot een volwaardig systeem voor de uitvoering van de Basisregistratie Personen (BRP).

### ICT-infrastructuur en werkplekautomatisering

Dit betreft de vervanging van de in 2013 aangeschafte netwerk-infrastructuur en -servers en werkplek thin clients alsmede de netwerkbesturing-software.

### Vernieuwing financieel systeem

Het huidige financieel systeem is sinds 2010 operationeel. Na 10 jaar is vervanging door een aan de eisen van de tijd voldoende systeem opportuun.

### Vervanging WiFi-componenten

Voor de betrouwbaarheid en de informatieveiligheid van de verbindingen is het noodzakelijk om de WiFi-componenten tijdig te vervangen. Voor deze middelen geldt een afschrijftermijn van 4 jaar.