



WERKORGANISATIE DUIVENVOORDE

www.werkorganisatieduivenvoorde.nl

Jaarrekening 2018

Uitgave Werkorganisatie Duivenvoorde
Postbus 59
2240 AB Wassenaar
Inlichting: info@werkorganisatieduivenvoorde.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Leeswijzer	6
Jaarverslag 2018	8
P1 Bedrijfsvoering	10
Personeel, organisatie en informatie	11
Financiën, facilitair, juridische zaken en inkoop.....	12
Archief, receptie en callcenter	14
Resultaten programma Bedrijfsvoering	15
P2 Dienstverlening.....	17
Publiekszaken	18
Maatschappelijke ontwikkeling.....	19
Ruimtelijke ontwikkeling	20
Omgevingsbeheer	22
Staf, strategie en control	23
Resultaten programma Dienstverlening	24
Bijdrage gemeenten	26
Paragrafen	27
Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing	28
Paragraaf Financiering.....	30
Paragraaf Bedrijfsvoering	34
Overige paragrafen.....	39
Jaarrekening 2018	40
Balans per 31 december 2018.....	41
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.....	43
Inleiding	43
Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening	43
Activa en passiva	43
Toelichting op de balans per 31 december 2017	45
Activa	45
Passiva	49
Waarborgen, garanties en niet uit de balans blijkende verplichtingen	51
Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening.....	53
Toelichting op de programmarekening.....	54
Incidentele baten en lasten	55
Analyse begrotingsafwijkingen en begrotingsrechtmatigheid.....	56
Investeringsoverzicht	57
Controleverklaring van de accountant	60

Bijlagen	61
Bijlage 1 Wet Normering topinkomens.....	62
Bijlage 2 Vaststellingsbesluit	65
Bijlage 3 Overzicht baten en lasten per taakveld.....	66

Voorwoord

Voor u liggen de jaarstukken over 2018 van de Werkorganisatie Duivenvoorde (WODV). In 2018 zijn we gestart met een wijziging van de top structuur. Dit betekende dat de rollen van gemeentesecretaris en algemeen directeur werden gescheiden. Met elkaar hebben we verder gebouwd aan een organisatie die met kwaliteit en plezier haar bijdrage levert aan de doelen van beide opdrachtgevers.

2018 was het jaar van verbeteren. Zonder wijzigingen in de structuur van de organisatie zijn processen nader bekeken. Waar noodzakelijk hebben we werkprocessen anders vorm gegeven. Voorbeelden daarvan zijn het vergunningen proces en de versterking van het integraal werken binnen het fysieke domein. Onderzoek hebben we ook gedaan naar de toekomstscenario's voor de WODV. Het bestuur van de werkorganisatie heeft gekozen voor het scenario *doorpakken*. In 2019 zetten we het onderzoek voort. Het blijft de voortdurende opgave om zo goed mogelijk aan te sluiten bij de ontwikkelingen en koers van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar.

We sluiten het jaar 2018 af met een positief resultaat van € 554.000. Dit resultaat laat zich voornamelijk verklaren door een onderbesteding op salariskosten, inhuur- en detacheringsvergoedingen en lagere kapitaallasten. Dat maakt dat dit positieve saldo voornamelijk incidenteel is.

F. Koen
Voorzitter Algemeen Bestuur

J. Westhoek
Concerndirectie

De Jaarstukken 2018 ontlelen hun indeling aan het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) en bestaan uit:

- Het jaarverslag, bestaande uit de programmaverantwoording en een aantal paragrafen.
- De jaarrekening, bestaande uit het overzicht van baten en lasten met toelichting en de balans met toelichting.

Jaarverslag

Het jaarverslag gaat in op de realisatie van het programmaplan, zoals dat in de Begroting 2018 was opgenomen. Daarbij is gekozen voor een programma-indeling met twee programma's 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.

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

- Weerstandsvermogen en risicobeheersing
- Financiering
- Bedrijfsvoering

Jaarrekening

In de jaarrekening wordt ingegaan op de balans en de rekening van baten en lasten. Specifiek wordt aandacht besteed aan de incidentele lasten en baten en de investeringskredieten.

Bijlagen

In de bijlagen is de informatie over de Wet normering topinkomens opgenomen. Daarnaast is de controleverklaring van de accountant opgenomen.

Jaarverslag 2018

Voor de opzet van de programmabegroting van de Werkorganisatie Duivenvoorde (hierna te noemen: WODV) is gekozen voor een programmaplan met twee programma's en het onderdeel algemene dekkingsmiddelen. In het programma Bedrijfsvoering komt vooral de samenwerking tot uitdrukking. Het programma Dienstverlening biedt de mogelijkheid om beide gemeenten, Voorschoten en Wassenaar, volgens hun eigen beleidsprioriteiten te bedienen.

Bestuur

WODV wordt vertegenwoordigd door het Algemeen Bestuur (hierna te noemen: AB), het Dagelijks Bestuur (hierna te noemen: DB) en de voorzitter. Het AB van de WODV bestaat uit de beide voltallige colleges van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar. De voorzitter van de WODV is voorzitter van het Algemeen bestuur.

Het AB vergadert ten minste tweemaal per jaar en voorts zo vaak als het noodzakelijk of gewenst is. Dat is wanneer 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 Dagelijks Bestuur vergaderde in 2018 12 maal.

Het Algemeen Bestuur vergaderde in 2018 9 maal.

Het DB van de WODV bestaat uit vier leden:

- Beide burgemeesters, waarvan één de voorzitter (met jaarlijks wisselend voorzitterschap).
- Twee andere leden van het AB waarbij deze leden niet afkomstig mogen zijn van dezelfde gemeente.

De voorzitter van de WODV is voorzitter van het DB.

De besturen van de gemeenschappelijke regeling Werkorganisatie Duivenvoorde waren in het verslagjaar 2018 als volgt samengesteld:

Voorzitter van de Werkorganisatie Duivenvoorde en van het Dagelijks en Algemeen Bestuur:

De heer F. Koen

Leden van het DB:

- De heer F. Koen (voorzitter)
- Mevrouw P.J. Bouvy-Koene
- De heer D.C.W. Binnendijk tot 13 juni 2018
- De heer M. Cramwinckel vanaf 13 juni 2018
- De heer F.F. Blommers tot 3 juli 2018
- Mevrouw I. Zweerts de Jong vanaf 3 juli 2018

Leden van het AB:

- De heer F. Koen (voorzitter)
- Mevrouw P. J Bouvy-Koene
- De heer H. Rasch tot 13 juni 2018
- Mevrouw M. Lamers vanaf 13 juni 2018
- De heer N. Mol
- De heer C.W Binnendijk tot 13 juni 2018
- De heer M. Cramwinckel vanaf 13 juni 2018
- De heer F.F. Blommers tot 3 juli 2018
- Mevrouw L De Ridder vanaf 3 juli 2018
- De heer L. Maat tot 3 april 2018
- De heer H. Schokker vanaf 3 juli 2018
- De heer L. Doorn tot 3 juli 2018
- De heer C. Wassenaar vanaf 3 juli 2018
- Mevrouw I. Zweerts-de Jong
- Mevrouw C. Klaver Bouman vanaf 3 juli 2018

Directie

Per 1 januari 2018 is de topstructuur van de WODV gewijzigd. Dit hield in dat de rollen van gemeentesecretaris en algemeen directeur werden gescheiden. De directeur heeft de dagelijkse leiding en richt zich primair op de werkorganisatie. De directeur vormt samen met de afdelingshoofden het managementteam. De directeur treedt op als WOR (Wet op de ondernemingsraden)-bestuurder en voert als zodanig het overleg met de medezeggenschap.

Leden van de directie:

- De heer J.J Westhoek.

Provinciaal toezicht

De vastgestelde jaarrekening wordt ingezonden aan de toezichthouder (provincie) vóór 15 juli 2019.

P1 Bedrijfsvoering

Programma 1: Bedrijfsvoering



Algemene bedrijfsvoeringskostenplaatsen

Bedrijfsvoeringsafdelingen

In het programma bedrijfsvoering zijn de activiteiten opgenomen die bij uitstek de samenwerking van de beide deelnemers tot uitdrukking brengen. Zoals 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.

I&A

In het team Informatie & Automatisering (I&A) wordt gewerkt aan optimalisering van de ICT-infrastructuur en de digitale informatiestromen, zowel op beleidsmatig als operationeel niveau. Andere cruciale taken zijn het actueel en operationeel houden van de applicaties en systemen, en het beveiligen van de data en persoonsgegevens, zowel tegen misbruik als tegen verlies.

In 2017 is het Informatiebeleidsplan 2017-2020 met bijbehorend ICT projectenoverzicht voor de WODV vastgesteld. Het Informatiebeleidsplan beschrijft de ICT-ontwikkelingen waar de WODV de komende jaren mee te maken krijgt. Veel ICT-projecten kennen een 'wettelijke basis', andere komen voort uit VNG-afspraken en zijn daardoor 'zelf verplichtend'. Projecten ter verbetering van de dienstverlening kregen veelal de status 'ambitie'. De projecten voor de vernieuwing van het telefonie- en werkplekconcept waren al eerder in de meerjarenbegroting opgenomen en zijn in 2018 succesvol afgerond. Voor 2018 zijn alleen de wettelijk verplichte projecten in de begroting opgenomen.

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, de nota activabeleid en de Aanbestedingswet. Daarnaast is de afdeling verantwoordelijk voor het vastleggen van de administratieve organisatie, de facilitaire ondersteuning, het inkoopbeleid en het beheersen en transparant maken van de financiële werkprocessen, met als doel die werkprocessen continu te optimaliseren. In 2018 is het afdelingshoofd FFJ vast benoemd na een interim-periode van 11 maanden.

Financiën

Het team financiën heeft in 2018 de organisatie, coördinatie en uitvoering van planning- en control-cycli voor drie organisaties verzorgd: Voorschoten, Wassenaar en de gemeenschappelijke regeling. Dit betekende twee kadernota's, drie begrotingsprocessen, twee voor- en najaarsnota's en drie jaarrekeningen. Verder adviseerde de afdeling over financiële aspecten van voorstellen aan beide gemeentebesturen en het bestuur van de werkorganisatie.

'De basis op orde' was en is het uitgangspunt bij het verwerken van alle financiële mutaties, betalingen en ontvangsten. Naast het applicatiebeheer van de geautomatiseerde financiële systemen ontwierp en verstreekte de afdeling financiële informatie.

In 2018 heeft de nadruk gelegen op de begeleiding van twee besturen in de coalitie-onderhandelingen en het vertalen van de coalitieprogramma's in de begroting voor beide gemeenten. Daarnaast heeft Wassenaar bijzondere aandacht gekregen van de provincie Zuid-Holland in het kader van het toezichtsregime bij de begroting 2019, hetgeen ook meer tijd en inzet heeft gekost dan normaal van het team financiën.

Facilitaire zaken

Dit team verzorgde de facilitaire ondersteuning voor de bestuurlijke en ambtelijke organisatie. In de praktijk betekende dit dat de medewerkers van de facilitaire dienst er zorg voor droegen dat alle vergaderingen, bijeenkomsten, huwelijken en ontvangsten ongestoord konden plaatsvinden en dat alle noodzakelijke faciliteiten beschikbaar waren. Verder begeleidde zij het schoonmaken van de gebouwen, bezorgde zij de post en andere documenten en bemensten zij de bedrijfsrestaurants.

Juridische zaken

Het team voerde in 2018 op juridisch gebied een breed scala van taken uit. Zo verzorgde het team de juridische ondersteuning van de organisatie en diende het als vraagbaak voor de vakafdelingen op juridisch gebied. Daarnaast voerde het team het secretariaat van de bezwarencommissies van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar en trad op als mediator bij geschillen waarbij dit instrument toepasbaar was. Ook werd het secretariaat van de commissie Bezwaarschriften rechtspositionele besluiten gevoerd. Het opstellen en uitvoeren van het verzekeringsbeleid en het begeleiden van grondtransacties en vastgoedzaken voor beide gemeenten behoorde ook tot de taken van het team.

Aansprakelijkstellingen werden in overleg met de betrokken afdeling getoetst en afgehandeld (of doorgezet naar de verzekering) en de contacten met de verzekeraar werden onderhouden.

Tot slot hield het team zich bezig met het opstellen en beheren van de mandaten, contracten en overeenkomsten, het behandelen van WOB-verzoeken, de coördinatie van klachten en het voeren en begeleiden van rechtsgedingen.

Inkoop

FFJ is verder verantwoordelijk voor het actueel houden en implementeren van het inkoopbeleid. Daartoe is geadviseerd over en toegezien op een juiste toepassing van de inkoopregels en de coördinatie gevoerd in regionale aanbestedingstrajecten. In 2018 is het softwarepakket Negometrix ingevoerd om de inkoop- en aanbestedingstrajecten digitaal te ondersteunen en zo te vereenvoudigen.

Archief, receptie en callcenter

In 2018 zijn weer verdere stappen gezet naar een situatie van volledig digitaal werken. Daarvoor zijn applicaties gekoppeld aan het documentmanagement- en zaaksysteem JOIN. Na de komst van het kwaliteitszorgsysteem in 2017 is in 2018 de volgende stap “het substitutiebesluit” uitgewerkt. Dit voorstel zal begin 2019 aan beide colleges en het DB van de werkorganisatie ter goedkeuring worden voorgelegd. Met dit besluit wordt het toegestaan om vanaf een bepaalde datum met (alleen) een digitale kopie te volstaan en mag de papieren originele versie (meteen) worden vernietigd. In 2018 zijn ook weer zaken overgebracht naar het gemeentearchief.

In 2018 zijn door het callcenter de mogelijkheden van het nieuwe klantcontactsysteem JOIN-Klantcontact (JKC) verder benut. In dit systeem komen verschillende informatiebronnen voor klantcontact samen, die voorheen versnipperd waren over verschillende systemen. In 2018 is onder andere de mogelijkheid toegevoegd om themapagina's te maken binnen JKC, zodat callcentermedewerkers beter geïnformeerd zijn rondom specifieke projecten of onderwerpen. Op deze manier kan vaker direct het juiste antwoord worden gegeven zonder door te verbinden of na te hoeven vragen. Ook zijn we als een van de eerste organisaties in 2018 met sociale media als Twitter en Facebook aangesloten op JKC en is het systeem voor belnotities geoptimaliseerd. In de eerste maand van 2019 wordt WhatsApp geïntegreerd in JKC. Naast verdere verbetering van het klantcontact systeem hebben de medewerkers van het callcenter een algemene training klantcontact en een specifieke training voor klantcontact via sociale media gevolgd om de klant beter te woord te staan. Met deze ontwikkelingen weten wij sneller, beter en efficiënter de klantvraag te beantwoorden voor onze inwoners en ondernemers

Resultaten programma Bedrijfsvoering

De financiële resultaten van het programma Bedrijfsvoering zien er als volgt uit:

(+= voordelig ; - = nadelig) (Bedragen x € 1.000)	Primitieve begroting 2018	Begroting		Verschil 2018
		2018 na wijziging	Jaarrekening 2018	
Programma Bedrijfsvoering				
Lasten	-9.205	-9.829	-9.543	286
Baten	-	-	14	14
Totaal saldo van baten en lasten	-9.205	-9.829	-9.529	301
Mutaties reserves	-	-	-	-
Gerealiseerd resultaat	-9.205	-9.829	-9.529	301

Voor een toelichting op de verschillen wordt verwezen naar de jaarrekening, onderdeel 'Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening'.

P2 Dienstverlening

Programma 2:Dienstverlening



Lijnafdelingen

Bijdragen gemeenten

In het programma Dienstverlening zijn de baten en lasten ondergebracht van de afdelingen die belast zijn met de uitvoering van de taken van beide gemeenten. Het betreft de afdelingen Dienstverlening, 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

In 2018 is voor beide gemeenten het onderzoek 'Waar staat je gemeente' uitgevoerd. Deze peiling laat zien over welke thema's de inwoners en ondernemers van de gemeenten tevreden zijn en voor welke thema's extra aandacht wordt gevraagd. De verbeterpunten en adviezen uit het onderzoek, worden in de eerste helft van 2019 in acties omgezet om de dienstverlening van de gemeenten te verbeteren. Eind 2018 zullen de uitkomsten van beide onderzoeken gepubliceerd worden op waarstaatjegemeente.nl.

Het aantal digitale aanvragen is ook in 2018 bij beide gemeenten verder toegenomen en beide gemeenten staan nog altijd in de top 10 voor wat betreft digitale volwassenheid (het aantal producten wat digitaal beschikbaar is). In 2018 is een verdere slag gemaakt in het beter en toegankelijker maken van onze digitale formulieren. Bij alle formulieren wordt constant feedback gevraagd om deze direct te kunnen optimaliseren. Hoe duidelijker en toegankelijker deze zijn, hoe eenvoudiger en verleidelijker het voor de inwoners wordt om digitaal zaken te doen met de gemeenten.

In 2018 is gestart met het opzetten van een online community op Facebook. Het eerste doel is om de online community te laten groeien en zo de betrokkenheid onder inwoners te vergroten. Dit leidt tot een betere, meer inhoudelijke relatie en een sterker (online) imago. Middels de online community kunnen we op een snelle manier de online gestelde vragen beantwoorden. Hierdoor stijgt het serviceniveau van onze online dienstverlening. Daarnaast kunnen we via deze groep volgers ook actief meningen en ideeën uitvragen over bijvoorbeeld (voorgenomen) gemeentelijk beleid en vraagstukken, burgerinitiatieven of aankomende (bestuurlijke) evenementen.

In het jaar 2018 is met de campagne 'Klik en klaar' ook weer actief gecommuniceerd over de (nieuwe) producten en diensten die digitaal aan te vragen zijn. Ook zijn de voorbereidende handelingen getroffen om in beide gemeenten in 2019 te starten met een pilot om paspoorten en ID-kaarten thuis of op het werk te laten bezorgen. In Wassenaar zijn de voorbereidingen getroffen om per 1 januari 2019 voor burgerzakenproducten de vrije inloop weer mogelijk te maken op werkdagen tussen 10.00 uur en 12.00 uur.

In 2018 zijn vrijwel alle stappen in het proces om een omgevingsvergunning aan te vragen en te verlenen gedigitaliseerd. Met ingebruikname van de digitale handtekening (februari 2019) kan dit project worden afgerond.

Maatschappelijke ontwikkeling

De afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling richt zich op het sociale domein en alle vraagstukken die daarop betrekking hebben. De kerntaak van de afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling is het ontwikkelen en regisseren van het beleid op het gebied van maatschappelijke ontwikkeling. De afdeling functioneert soms als 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 stond in 2018 in het teken van innovatie en doorontwikkeling van de taken op het gebied van WMO, jeugd en participatie. De afdeling heeft naast bijvoorbeeld het anders gaan inkopen van de jeugdhulp veel inzet geleverd op de versterking van de eigen kracht van onze inwoners en het daadwerkelijk integraal werken binnen het sociaal domein om de eigen kracht van onze inwoners te versterken.

De voorgenomen ambities zijn gerealiseerd. Zo zijn bijvoorbeeld voor beide gemeenten nieuwe beleidsvisies opgesteld voor het sociaal domein en het programma Samenwerken in het sociaal domein gerealiseerd. Daarnaast heeft de afdeling ook uitvoering gegeven aan ambities die in de verschillende andere beleidsplannen zijn vastgelegd, bijvoorbeeld op het gebied van sport, subsidies, 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 en de innovatieopgave voor het sociaal domein zijn stevige medewerkers nodig. De afdeling werkt daarnaast dicht bij het bestuur. Meedenken met het bestuur en professioneel adviseren over kansen en mogelijkheden zijn daarvoor noodzakelijk. De ontwikkeling van de medewerkers van de afdeling is voortdurend op deze brede opdracht gericht. Om de kracht van de afdeling verder te versterken is de interne organisatie van de afdeling aangepast in 2018. De twee uitvoerende teams zijn samengevoegd tot één team en de twee beleidsteams zijn ook samengevoegd. In 2018 is er ook veel capaciteit ingezet voor ondersteuning bij het opstellen en uitwerken van de twee nieuwe coalitieakkoorden van de beide gemeenten.

Ruimtelijke ontwikkeling

De afdeling Ruimtelijke Ontwikkeling (RO) richt zich op de ontwikkeling van het fysieke domein en alle vraagstukken die daarmee gepaard gaan. Behoud van het karakteristieke (groene) dorpskarakter en de hoge woonkwaliteit vormt daarvoor het kader. Omgevingsbewustzijn en integraliteit van advisering zijn topprioriteit op de afdeling.

Veranderingen in zaken als de directe leefomgeving of het economisch beleid hebben gevolgen voor de inwoners en/of ondernemers en leiden daardoor vaak tot stevige discussies. Daarom vraagt het contact met bestuurders, bewoners en ondernemers een grote mate van inlevingsvermogen, flexibiliteit en (politieke) sensitiviteit van de medewerkers.

In de voorbereiding en uitvoering van beleid spelen communicatie en burgerparticipatie een belangrijke rol. Er is de afgelopen periode dan ook veel tijd en energie besteed aan de dialoog met de burgers en ondernemers. Waar mogelijk is ingezet op het overdragen van bepaalde taken aan of uitvoering gegeven door de gemeenschap. Ook voor planontwikkeling wordt burgerparticipatie verder ontwikkeld. Voorbeeld hiervan zijn de pilots Havengebied en Arsenaal.

De invoering van de Omgevingswet die naar verwachting in 2021 in werking treedt, wordt ambtelijk voorbereid. De nieuwe ontwikkelingen en wetgeving moeten samengevoegd worden met de bestaande wetten op het gebied van de fysieke leefomgeving. Om de aanvraag en toetsing van de vergunningen eenvoudiger te maken moeten de gemeenten hun beleid bepalen over de invulling en toepassing van de Omgevingswet. Hiervoor wordt gewerkt met een experiment in de vorm van een bestemmingsplan met verbrede reikwijdte, één bestemmingsplan Voorschoten en programmavisies voor de gemeenteraden. Overheidsparticipatie bij grotere ontwikkelingen is ook verder ontwikkeld aan de hand van een experiment. Verder is het werken met burgerinitiatieven dit jaar verder ontwikkeld en zijn stappen gezet in de noodzakelijke cultuurverandering van de organisatie.

De afgelopen jaren is verder uitvoering gegeven aan het Klimaatprogramma Wassenaar 2016-2019. Dit programma was een eerste stap naar een CO₂-neutraal Wassenaar in 2040. De thema's die hierin meegenomen worden zijn energietransitie, vastgoed, scholen en sportverenigingen, particuliere woningen, huurwoningen en ondernemers. Eind 2018 is het vervolgprogramma Routekaart Lokale energie Strategie 2019-2020 opgesteld met 3 pijlers: Los van aardgas, opwekken hernieuwbare energie en besparen van energie.

De coalitieakkoorden zijn uitgewerkt en de programma's zijn voor de komende vier jaar vormgegeven. Wassenaar heeft besloten om een bezuinigingstaakstelling van € 400.000 door te voeren, door minder taken af te nemen van de WODV. Deze verminderde inzet van de WODV moest binnen het fysieke domein gevonden worden en is per 1 januari 2019 ingegaan. Door de taakstelling wordt de formatie gereduceerd.

Terugkijkend op 2018 hebben we in beide gemeenten een aantal accommodaties/locaties verkocht zoals de Vlietschool, Van der Waalslaan en de Vlietzaal, Van Polanenpark 243 en locatie Den Deijl. Tevens heeft de afdeling invulling gegeven aan diverse andere beleids- en uitvoeringsambities zoals Convenant bereikbaar Haaglanden en Rijnland 2018-2022, Kwaliteitsverbetering centrum Voorschoten, winkeltijdenverordening Voorschoten, (herziening) bestemmingsplannen (Landelijk gebied Raaphorstlaan en Noortveer), beheersverordening Weteringpark en paraplu bestemmingsplan cultureel erfgoed Wassenaar.

Omgevingsbeheer

De afdeling Omgevingsbeheer is verantwoordelijk voor het beheer en onderhoud van de openbare ruimte van de gemeente Voorschoten en Wassenaar. Hieronder vallen alle kapitaalgoederen zoals openbaar groen, wegen, riolering, openbare verlichting, verkeersregelininstallaties, watergangen, civieltechnische kunstwerken en vastgoed. In Voorschoten regelt de afdeling de afvalinzameling en in beide gemeenten wordt het schoonhouden van de buitenruimte verzorgd. Andere taken van de afdeling zijn het realiseren van verschillende projecten in de buitenruimte, ondersteunen bij verschillende evenementen en zorgen voor adequate geografische gegevens.

Voor 2018 is een integraal jaarplan opgesteld. Het merendeel van deze projecten is gerealiseerd of wordt aan het begin van 2019 afgerond. Inwoners en overige partijen hebben bij de start van deze projecten meer ruimte gekregen om te participeren. Ook worden initiatieven in het beheer van de openbare ruimte actief door de afdeling ondersteund.

Binnen de afdeling zijn de werkprocessen onderzocht en is een actieplan opgesteld om deze processen te verbeteren. Met als doel het vraag- en resultaatgericht werken te versterken, dat in 2019 wordt voortgezet. Tevens is er een start gemaakt met een gebiedsgerichte aanpak van werkzaamheden in de openbare ruimte, die de komende jaren verder vormt krijgt.

De afdeling heeft in 2018 ongeveer 14.500 meldingen afgehandeld. De meeste meldingen gaan over het ophalen van grofvuil, de groenvoorziening, openbare verlichting en verhardingen.

De samenwerking met partijen in de regio op het gebied van de waterketen is geïntensiveerd. Dit heeft geresulteerd in een gezamenlijk Integraal Water KetenPlan (IWKP) dat in 2019 het verbreed gemeentelijk rioolplan in Voorschoten zal vervangen. Verder is er ingespeeld op diverse ontwikkelingen en zijn de werkprocessen daarop aangepast. Zoals de wet persoonsgegevens (AVG), de Wet markt en overheid en de verlaging van het onderhoudsniveau naar C in Voorschoten.

Ook binnen de vastgoedportefeuille speelt een groot aantal ontwikkelingen. Het afgelopen jaar zijn er onderzoeken uitgevoerd die de basis vormen voor de besluitvorming over diverse panden. Daarnaast is de exploitatie op orde gebracht en is de invoering van kostprijsdekkende huren voorbereid. Het benodigde onderhoud voor de diverse vastgoedobjecten is in beeld. Waar achterstanden zijn geconstateerd, zijn waar mogelijk maatregelen genomen om deze in te lopen. In Voorschoten wordt dit in 2019 vertaald naar een beheerplan voor het vastgoed.

Staf, strategie en control

Het onderdeel Strategie Control & Ontwikkeling (SCO) heeft een strategische advies- en klankbordfunctie voor de besturen van de gemeenten en de WODV. Daarnaast ondersteunt SCO ook de concerndirectie en het managementteam van de WODV op strategisch niveau. Ook is SCO gesprekspartner voor de hele werkorganisatie vanuit de verschillende disciplines, expertise en achtergronden die SCO rijk is. SCO houdt zich bezig met adviseren, monitoren, analyseren, evalueren en waar nodig agenderen en volgen van de bestuurlijke besluitvorming.

SCO adviseerde de organisatie op juistheid en volledigheid van stukken, waarbij onderwerpen als juridische en financiële rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid aan bod komen. SCO is ook de spin in het web op een aantal organisatiebrede onderwerpen, zoals de Omgevingswet. Dit geldt ook voor sommige gemeentespecifieke dossiers, zoals Zwemmen in Voorschoten. Ook bij het inwerken van en de inhoudelijke overdracht naar nieuwe bestuurders speelt SCO een belangrijke rol. SCO denkt ook mee met onderwerpen zoals uitwerking coalitieakkoord of strategiebepaling omtrent andere belangrijke bestuurlijke vraagstukken.

SCO ondersteunt bij strategische beleidscoördinatie. Zo is in het afgelopen jaar verder gegaan met twee onderzoeken die duidelijkheid moeten geven over de bestuurlijke toekomst van Voorschoten en Wassenaar. Dat betekent enerzijds het bijdragen aan de kwaliteit van de opdrachtformulering en anderzijds het sturen en monitoren van de realisatie van de (bestuurlijke) doelen.

Tevens heeft SCO geadviseerd over en regie gepakt op processen waar het gaat om regionale samenwerking (bijvoorbeeld op het gebied van de Leidse regio, MRDH en Holland Rijnland) en de samenwerkingsverbanden. Met de verschillende regio's en de grote hoeveelheid samenwerkingsverbanden die er in beide gemeenten zijn leverde dit het nodige werk op. In verband hiermee is een analyse op hoofdlijnen gemaakt van de samenwerkingsverbanden en de ambtelijke capaciteit die hiervoor wordt ingezet. Doel is dat beide besturen en de organisatie effectiever gaan participeren door meer te prioriteren.

In 2019 krijgt SCO een andere invulling en vallen medewerkers direct onder de directeur van de WODV, onder het afdelingshoofd OGB/RO of (via een detacheringsconstructie) onder de gemeentesecretarissen van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar.

Resultaten programma Dienstverlening

De financiële resultaten van het programma Dienstverlening zien er als volgt uit:

(+= voordelig ; - = nadelig) (Bedragen x € 1.000)	Begroting			
	Primitieve	2018	Jaarrekening	Verschil
	begroting 2018	na wijziging	2018	2018
Programma Dienstverlening				
Lasten	-20.154	-21.720	-21.787	-67
Baten	-	243	564	321
Totaal saldo van baten en lasten	-20.154	-21.476	-21.223	253
Mutaties reserves	-	-	-	-
Gerealiseerd resultaat	-20.154	-21.476	-21.223	253

Voor een toelichting op de verschillen wordt verwezen naar de jaarrekening, onderdeel 'Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening'.

Bijdrage gemeenten

De bijdrage van de gemeenten is bepaald op grond van de bijdrageverordening Werkorganisatie Duivenvoorde 2015. In onderstaande tabel is verloop van de bijdrage opgenomen.

(Bedragen x € 1.000)

(+= voordelig ; - = nadelig)

	Jaarrekening 2017	Begroting 2018	Jaarrekening 2018	Verschil 2018
Bijdragen gemeenten				
Baten	29.397	31.305	30.751	-554
Lasten	-	-	-	-
Totaal saldo van baten en lasten	29.397	31.305	30.751	-554
Mutaties reserves	-	-	-	-
Gerealiseerd resultaat	29.397	31.305	30.751	-554

Toelichting op het resultaat

Bij het opmaken van de Jaarrekening 2018 is gebleken dat het saldo van de door de werkorganisatie gerealiseerde lasten en baten tot een voordelig resultaat van € 554.000 leidt. Grotendeels wordt dit verklaard door een onderbesteding op salarissen, inhuur- en detachingsvergoedingen. Het saldo wordt volgens de algemene verdeelsleutel verrekend met de gemeenten. Dat betekent voor beide gemeenten een terugstorting. Het voordelig saldo van de werkorganisatie in 2018 is als nog te betalen bedrag verantwoord in 2018.

Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Conform de financiële verordening wordt in deze paragraaf ingegaan op het weerstandsvermogen en de mate van risicobeheersing. Ook worden de volgens het Besluit Begroting en Verantwoording verplichte kengetallen opgenomen.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen is het vermogen van de Gemeenschappelijke Regeling (GR) om onvoorziene niet-structurele financiële tegenvallers op te kunnen vangen teneinde haar taken te kunnen voortzetten. Bij de start van de GR Werkorganisatie Duivenvoorde (WODV) is door de gemeenteraden van de deelnemende gemeenten besloten om bij aanvang van de GR geen reserve te vormen. Het resultaat van de baten en lasten wordt jaarlijks verrekend met de deelnemende gemeenten.

Lopende het begrotingsjaar worden de ontwikkelingen met betrekking tot de kosten van de werkorganisatie gemonitord om tijdig te kunnen bijsturen. Indien er desondanks sprake is van nacalculatie, dan zal er een beroep moeten worden gedaan op de weerstandscapaciteit van de deelnemende gemeenten.

Risico's

De risico's van de WODV liggen in hoofdzaak bij de rechtspositionele verplichtingen ten aanzien van het zittende personeel. Met de overgang van het personeel van de deelnemende gemeenten naar de werkorganisatie zijn deze verplichtingen ook overgegaan.

Kengetallen financiële positie

In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is voorgeschreven dat gemeenten een basisset van financiële kengetallen opnemen. Voor de WODV zijn echter niet alle kengetallen van toepassing, omdat deze activiteiten zijn belegd bij de gemeenten (grondexploitaties en belastingheffing). De kengetallen zijn afgeleiden van bestaande informatie en genereren geen 'nieuwe' informatie. Aan de hand van de kengetallen en de beoordeling wordt op globale wijze inzicht gegeven in de financiële positie van de WODV.

In onderstaand overzicht worden de kengetallen gepresenteerd.

	Jaarrekening 2017	Begroting 2018	Jaarrekening 2018
Netto schuldquote	2,9%	5,7%	4,8%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	2,9%	5,7%	4,8%
Solvabiliteitsratio	0,0%	0,0%	0,0%
Structurele exploitatieruimte	-0,27%	0,0%	0,14%
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

De netto schuldquote & 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 daarmee een indicatie van in welke mate de rentelasten en aflossingen op de exploitatie drukken. Een percentage boven de 130% is een indicatie voor een te hoge schuld en verder geldt 'hoe lager, hoe beter'. De WODV heeft een netto schuldquote van 4,8%. Dit geeft aan dat de werkorganisatie goed in staat is om met haar eigen middelen aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Aangezien WODV geen reserves, geen belastinginkomsten of inkomsten uit grondexploitaties heeft, is het belangrijk om de schuldquote laag te houden. Er is geen sprake van doorlenen. Hierdoor is de voor leningen gecorrigeerde netto schuldquote gelijk aan de niet gecorrigeerde netto schuldquote.

Solvabiliteitsratio

Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. De WODV beschikt niet over eigen vermogen en daarom is dit percentage 0%. Het hebben van geen eigen vermogen is een bewuste keuze. Bij aanvang van de GR WODV is door de gemeenteraden van de deelnemende gemeenten besloten geen reserve te vormen. Als er financiële tegenvallers zijn, dan wordt een beroep gedaan op de deelnemende gemeenten.

Structurele exploitatieruimte

De structurele exploitatieruimte laat zien in welke mate structurele lasten met structurele baten kunnen worden gedekt. Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting wordt onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele lasten. Het resultaat van de lasten en baten wordt jaarlijks verrekend met de deelnemende gemeenten. Voor de WODV is dit percentage over 2018 0,14%. Het percentage schommelt doorgaans licht rond de 'nul-lijn'. Bij het opstellen van de begroting 2020-2023 worden de budgetten integraal doorgenomen om te beoordelen of het licht negatieve percentage over 2018 tot het nemen van maatregelen (ombuigen of een hogere bijdrage van de gemeenten) moet leiden.

Paragraaf Financiering

Algemeen

Het Dagelijks Bestuur heeft op 6 februari 2018 het treasury statuut 2018 vastgesteld. Het statuut geeft regels op voor de uitvoering van de financieringsfunctie en is in overeenstemming met de aanpassingen in de relevante hogere wetgeving (o.a. Wet Hof en het schatkistbankieren).

Beleidskader

De financiering van de werkorganisatie wordt gekenmerkt door een bevoorschotting door de deelnemende gemeenten tot het totaal aan de begrote salarislasteren 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 beïnvloed door dit verschil. De mate van voorfinanciering neemt in de tijd af door de in de bevoorschotting opgenomen kapitaallasten. Daarnaast wordt het liquiditeitssaldo beïnvloed door de omvang van de transitorische posten uit de balans.

De bevoorschotting door de deelnemers is gebaseerd op een netto-begroting, omdat de werkorganisatie in eerste aanleg het BTW-belaste regime heeft toegepast met volledige aftrek van voorbelasting. In de loop van 2018 is de werkorganisatie de BTW-koepelvrijstelling weer gaan toepassen (geen aftrek van voorbelasting) met terugwerkende kracht tot 1 januari 2018. Dit betekent dat de uiteindelijke afrekening is gebaseerd op een bruto-begroting.

De verschuldigde BTW wordt per kwartaal in de aangifte bij de Belastingdienst verrekend met de vooraf trek op bijv. de ICT-investeringen.

Het liquiditeitssaldo is nagenoeg het gehele jaar onder de kasgeldlimiet en de maximale rekening-courantfaciliteit bij huisbankier BNG gebleven. Bij de zo goed als niet bestaande geldmarkttarieven is korte financiering door middel van het maximaal inzetten van de rekening-courantfaciliteit een voordelige financieringsoptie gebleken.

Ontwikkeling liquiditeit

De liquiditeit geeft onderstaande ontwikkeling in 2018 te zien:

Liquiditeitensaldo	1 ^e kwartaal	2 ^e kwartaal	3 ^e kwartaal	4 ^e kwartaal	31-dec
(x € 1.000)	1.215	1.178	1.363	2.188	-1.652

2018 begon met een financieringsoverschot van € 1,2 miljoen. Deze omvang werd tot en met het derde kwartaal vastgehouden en liep zelfs nog iets op in het derde kwartaal om vervolgens in het laatste kwartaal om te slaan in een uiteindelijk tekort van € 1,7 miljoen.

Deze omslag werd ingegeven door het feit dat er alsnog een beroep op de BTW-koepelvrijstelling voor samenwerkingsverbanden wordt gedaan. Dit impliceert dat de BTW-component uit de eerste drie kwartalen naar de deelnemers gecrediteerd diende te worden, waardoor het overschot

omsloeg in een tekort. Met het doen van een beroep op de koepelvrijstelling heeft de werkorganisatie evenwel ook weer een vordering op de te veel afgedragen BTW over de eerste drie kwartalen. Inclusief deze vordering is er sprake van een vordering op de fiscus van circa € 2,6 miljoen die eind 2018 nog niet ontvangen is.

Een structureel tekort past overigens geheel bij de financieringsconstructie van de werkorganisatie: Het verschil tussen door de werkorganisatie voor te financieren vervangingsinvesteringen en de vergoeding voor de kapitaallasten in de gemeentelijke bijdragen brengen per definitie een tekort met zich mee.

Renteontwikkeling

Het herstel van de schulden crisis zet zich voort met een groei van de Nederlandse economie van 2,6% tegenover een verwachting van 2,4% voor 2018. Waar 1,7% verwacht werd bedroeg de inflatie over 2018 uiteindelijk 1,6%. Het monetaire beleid van de Europese Centrale Bank is ruim gebleven. De herfinancieringsrente voor banken bleef onveranderd op 0%. In tegenstelling tot de verwachting dat de kapitaalmarkt tarieven iets zouden oplopen, zijn deze juist iets verder verlaagd.

Op basis van de door BNG uitgesproken verwachtingen werd voor 2018 een gemiddelde korte (3-maands) rente van ca. -0,2 % voor kasgeld verwacht. In werkelijkheid werd hiervoor een gemiddelde waarde van -0,3% gerealiseerd. De geldmarktrente bevond zich bij het begin van 2018 op een niveau van -0,33 % (3-maands Euribor).

Het jaar werd afgesloten op een niveau van -0,31 %. Er zat, kort gezegd, dus nauwelijks beweging in de geldmarkt.

Het tarief voor het beroep op de rekening-courantfaciliteit bij BNG bedroeg het gehele jaar 0,0%. Van financierings(rente)lasten is dan ook geen sprake. Voor de berekening van de kapitaallasten van investeringen wordt een lange termijn rente van 0,0 % gehanteerd.

Risicobeheer

Toezichtnormen

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

Met een begrotingstotaal van € 29,6 miljoen bedraagt de kasgeldlimiet voor 2018 € 2.512.000.

Kasgeldlimiet 2018 (x € 1.000)	1 ^e kwartaal	2 ^e kwartaal	3 ^e kwartaal	4 ^e kwartaal
Gemiddeld liquiditeitsaldo (bruto)	1.215	1.178	1.363	2.188
Kasgeldlimiet	2.512	2.512	2.512	2.512
Ruimte onder de kasgeldlimiet	3.727	3.690	3.875	4.700

Geconcludeerd kan worden dat de kasgeldlimiet in 2018 niet is overschreden.

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 kasgeld-

limiet te vermijden, laat de eerder geschetste ontwikkeling van de liquiditeitspositie zich vertalen in het navolgende meerjarenbeeld voor de renterisiconorm:

Renterisico vaste schuld (x € 1.000)		2018	2019	2020	2021	2022
1	Renteherzieningen	0	0	0	0	0
2	Aflossingen	0	0	0	0	0
3	Renterisico (1 + 2)	0	0	0	0	0
4	Renterisiconorm	5.912	6.393	6.337	6.362	6.384
5a	Ruimte onder renterisiconorm	5.912	6.393	6.337	6.362	6.384
5b	Overschrijding renterisiconorm					
4a	Begrotingstotaal	29.558	31.964	31.686	31.811	31.919
4b	percentage regeling	20%	20%	20%	20%	20%
4	Renterisiconorm	5.912	6.393	6.337	6.362	6.384

De renterisiconorm is in 2018 niet overschreden en zal, gebaseerd op de begrotingscijfers voor 2019 en verder, ook niet in het meerjarenperspectief worden overschreden.

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 is, is niet duidelijk; afgeleid van de referentiewaarden van de deelnemende gemeenten en hun vastgestelde norm kan de referentiewaarde voor de werkorganisatie benaderd worden op € 1,2 miljoen. In hoeverre hieraan wordt voldaan wordt hierna behandeld onder het kopje EMU-saldo.

EMU - saldo

Decentrale overheden zijn verplicht het EMU - saldo in de begroting op te nemen. Hieronder is de berekening van het saldo voor de werkorganisatie opgenomen.

Berekening EMU-saldo (x € 1.000)		2018	2019	2020	2021	2022
+ 1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	0	0	0	0	0
+ 2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	391	549	462	549	610
+ 3	Bruto dotaties aan de voorzieningen ten laste van de exploitatie					
- 4	Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	961	510	515	240	1.235
Berekend EMU-saldo		-570	39	-53	309	-625

De uitkomst van het model voor de jaarrekening 2018 heeft een licht verruimend effect op de geldhoeveelheid van € 570.000. Van overschrijding van de referentiewaarde/ maximale geldschepping van bij benadering € 1,2 miljoen is voor het hele meerjarenperspectief dus 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.

Het EMU-saldo wordt doorberekend in de EMU-opgave van de deelnemende gemeenten die de geldschepping van de werkorganisatie voor hun deel dienen op te nemen in hun EMU-saldo.

Berekening omslagrente 2018

a.	Externe rentelasten over de (korte) financiering	€	0	
b.	Externe rentebaten	€	<u>0</u>	-
	Totaal door te rekenen externe rente	€	0	
c1.	Rente toe te rekenen aan grondexploitatie	€	0	-
c2.	Rente projectfinanciering toe te rekenen aan taakveld	€	0	-
c3.	Rentebaten van doorverstrekte leningen indien daar projectfinanciering voor is aangetrokken	€	<u>0</u>	+
	Aan taakvelden toe te rekenen externe rente	€	0	*
d1.	Rente over eigen vermogen	€	0	+
d2.	Rente over voorzieningen	€	<u>0</u>	+
	Aan taakvelden toe te rekenen rente	€	0	-
e.	Werkelijke aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag)	€	<u>0</u>	-
f.	Renteresultaat op het taakveld Treasury	€	0	-

Op basis van een boekwaarde van € 1,45 miljoen bedraagt de omslagrente 0,0%.

Paragraaf Bedrijfsvoering

De gemeente is als eerste overheid van groot belang voor een goede dienstverlening aan inwoners, instellingen en ondernemers. De Rijksoverheid heeft als richtlijn de Nederlandse code voor goed openbaar bestuur gepubliceerd. Daarin worden als speerpunten opgenomen: openheid en integriteit, participatie, behoorlijke contacten met de burger, doelgerichtheid en doelmatigheid, legitimiteit, lerend en zelfreinigend vermogen en verantwoording. Deze beginselen raken de bedrijfsvoering van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar in al haar facetten. Voor de WODV geldt dan ook dat de code bepalend is voor de wijze waarop we ons werk doen en de processen inrichten.

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 WODV functioneert. De kernwaarden van de WODV (ambitieuw, professioneel, dienstverlenend, sterk) staan hierbij centraal.

Wijziging topstructuur

Per 1 januari 2018 is de topstructuur van de WODV aangepast, in die zin dat de combinatiefunctie gemeentesecretaris-concerndirecteur is opgeheven. Deze hoofdtaken zijn nu in twee aparte functies opgenomen. Resultaat is dat de WODV een aparte directeur heeft en beide gemeenten een eigen gemeentesecretaris.

Studio Duivenvoorde

Het opleidingsprogramma van de Studio Duivenvoorde ondersteunt de ontwikkeling van de medewerkers in de WODV.

Net als vorige jaren zijn er weer vijf programma's met zes à zeven workshops aangeboden en hebben medewerkers ook zelf 'lessen' voor hun collega's verzorgd. Op deze manier stimuleren we talentontwikkeling langs twee wegen: zowel de leerlingen als de docenten leren ervan. Door de redactie van de Studio is altijd gezocht naar een optimale aansluiting bij het concernplan; de Studio als speels en aantrekkelijk middel voor organisatie-ontwikkeling.

De Studio krijgt veel aandacht en waardering van het personeel.

Sturing op bedrijfsvoering

De afdelingen FFJ en POI hebben ook in 2018 extra aandacht besteed aan kostenbeheersing en budgetbewaking, met name op de grootste kostenpost: het personeelsbudget.

De sturing en controle zijn versterkt, met als resultaat dat de WODV binnen de budgetten is gebleven.

Shaping the future

Op het gebied van automatisering heeft 2018 sterk in het teken gestaan van de implementatie van het nieuwe werkplekconcept, waarmee zowel de kwaliteit van de programma's en voorzieningen als ook het tijd- en plaatsonafhankelijk werken een extra impuls hebben gekregen.

Met het afronden van dit project is een volgende stap gezet in het verder professionaliseren van de WODV. Met de uitrol van het nieuwe werkplekconcept is ontzettend veel nieuwe functionaliteit beschikbaar gekomen. Nog lang niet alle mogelijkheden worden benut. In 2019 wordt hier verder invulling aan gegeven, onder meer met scholing.

Factor C

Factor C is een pakket van trainingen, bijeenkomsten, documentatie, modellen en instrumenten. Het wordt ingezet om de WODV en haar opdrachtgevers 'communicatiebewuster' te maken. Het instrument helpt overheidsprofessionals om beter samen te werken en in te spelen op wat leeft onder diverse doelgroepen. Met als doel communicatie in het hart van beleid te brengen en de kracht van de samenleving beter te benutten. In de afgelopen jaren is veel gebruik gemaakt van de methode. Besloten is om in 2019 extra procesbegeleiders op te leiden.

Informatieveiligheid en privacy

Voor het archiveren en uitwisselen van data en persoonsgegevens maken we gebruik van digitale systemen. Contacten met burgers vinden in toenemende mate via digitale wegen plaats. De veiligheidsrisico's met betrekking tot data zijn in de loop der jaren sterk toegenomen. Omdat we als overheidsorganisatie een betrouwbare partner willen en moeten zijn waar het gaat om opslag en gebruik van persoonsgegevens, staat de beveiliging van de systemen en data hoog op de agenda. Evenals voorgaande jaren zijn in 2018 diverse externe audits uitgevoerd, waaruit is gebleken dat de toegang tot de digitale gegevens goed beveiligd is. Daarnaast worden medewerkers regelmatig geïnformeerd over mogelijke risico's en hoe deze te voorkomen zijn. Inwoners en bedrijven moeten kunnen vertrouwen op de dienstverlening van de gemeente als meest nabije overheid. Het in VNG-verband overeengekomen normenkader voor gemeentebrede informatiebeveiliging is de Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten (BIG, tot 2020, zie hieronder).

Algemene Verordening Gegevensbescherming

Vanaf 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing. Dat betekent dat er vanaf die datum dezelfde privacywetgeving geldt in de hele Europese Unie (EU). De Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp) is per die datum vervallen. In de AVG worden de privacy-rechten van burgers versterkt en uitgebreid ten opzichte van de huidige wetgeving en hebben organisaties meer verantwoordelijkheden gekregen.

In 2017 is een start gemaakt om de Werkorganisatie voor te bereiden op de nieuwe verplichtingen die voortvloeien uit de AVG. Zo is er een Functionaris Gegevensbescherming (FG) aangesteld en is een register van alle verwerkingen van persoonsgegevens opgesteld. In dit register worden alle processen opgenomen waarin persoonsgegevens worden verwerkt, alsmede welke persoonsgegevens dat betreft.

In het voorjaar 2018 zijn de teams in een bewustwordingsronde voorbereid op de komst van de nieuwe wetgeving die 25 mei 2018 is ingegaan. In december 2018 is gestart met een nieuwe ronde bewustwordingsbijeenkomsten teneinde het onderwerp privacy levend te houden.

Nieuw is ook dat de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) bij overtreding van de AVG ook boetes kan opleggen oplopend tot € 20 miljoen. De Autoriteit heeft inmiddels, ook bij overheden, de eerste boetes opgelegd. WODV, Voorschoten en Wassenaar hebben geen waarschuwingen en geen boetes ontvangen, noch is door de AP nader onderzoek uitgevoerd.

Een verplichting op grond van de AVG is ook om datalekken intern te registreren, direct maatregelen te treffen die het datalek opheffen en in de toekomst te voorkomen. Bij een ernstiger datalek moet dit lek binnen 72 uur aan de Autoriteit Persoonsgegevens worden gemeld. In 2018 zijn intern 5 datalekken gemeld (Voorschoten 1, Wassenaar 1, WODV 3), waarvan 1 datalek (namens Voorschoten) ook is gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens.

Baseline Informatiebeveiliging

De Werkorganisatie wil voldoen aan het overeengekomen normenkader. In 2017 is de beleidscyclus voor informatieveiligheid vorm gegeven. Het gemeentebrede Informatiebeveiligingsbeleid is vastgesteld door het dagelijks bestuur. Hierin worden de kaders voor informatieveiligheid beschreven. Dit informatieveiligheidsbeleid wordt ten minste eens in de vier jaar herijkt, of zoveel eerder als nodig. Omdat het normenkader in 2020 wijzigt - de Baseline Gemeenten wordt vervangen door de BIO, de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (één normenkader voor de hele overheid) - zullen wij het beleid hierop in 2019 aanpassen.

Audits en testen

Informatiebeveiliging, en ook de status van de invoering van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG), worden getoetst door het uitvoeren van de Eenduidige Normatiek Single Information Audit (ENSIA). ENSIA heeft tot doel gemeenten in één keer over diverse domeinen verantwoording af te laten leggen over informatieveiligheid en privacy. Daarnaast wordt er via ENSIA verantwoording afgelegd over domeinspecifieke (inhoudelijke) delen van een aantal administraties.

Bij ENSIA betrokken administraties zijn Basisregistratie Personen (BRP), Paspoortuitvoeringsregeling (PUN), de websites met Digitale persoonsidentificatie (DigiD), Basisregistraties Adressen en Gebouwen (BAG), Basisregistraties Grootchalige Topografie (BGT) en de Structuur uitvoeringsorganisatie Werk en Inkomen (SUWInet).

ENSIA bestaat uit een zelfevaluatie en een gedeelte dat door een externe auditor moet worden getoetst, i.c. DigiD en SUWInet. Deze resultaten zijn voorgelegd aan beide colleges. De colleges hebben conform de structuur van ENSIA een zogenaamde 'collegeverklaring informatiebeveiliging' vastgesteld. De resultaten hiervan waren positief, met uitzondering van een enkel detail.

Technische informatieveiligheid

2018 was het jaar van de succesvolle overstap naar het nieuwe werkplekconcept. Iedereen is inmiddels gewend aan de nieuwe apparatuur en ermee aan de slag. Veel aandacht is gedurende de

voorbereiding van het project besteed aan het informatieveiligheidsaspect. Dit heeft geleid tot een werkplekconcept dat zowel bruikbaar als veilig is. Tijdens de uitrol is in het kader van bewustwording tijdens de gebruikerscursussen ruime aandacht besteed aan informatieveiligheid. Met het afronden van dit project is een volgende stap gezet in het verder professionaliseren van de WODV.

Generatiepact

Per 1 januari 2016 is het Generatiepact ingevoerd, wat inhoudt dat medewerkers van zestig jaar en ouder 80% kunnen werken, 90% salaris ontvangen en 100% pensioenopbouw behouden. Het budget dat hierdoor vrijvalt, is net als voorgaande jaren ingezet voor het aantrekken van (jonge) trainees.

Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten

Doelstelling was dat in 2018 minimaal 5% van het medewerkersbestand van de WODV zou bestaan uit medewerkers met een arbeidsbeperking. Concreet gaat het om ongeveer 19 fte.

Momenteel heeft de werkorganisatie twee medewerkers in dienst die in het doelgroepenregister zijn opgenomen. Daarnaast worden via de Maregroep, IPSE de Bruggen en de Zijlbedrijven (DZB) medewerkers ingeleend die werkzaamheden verrichten bij de groenvoorziening en de schoonmaak. Op basis van de huidige regelgeving voldoet de WODV ruim aan de quota van de Participatiewet.

Wet- en regelgeving

De invoering van de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra) wordt in regionaal verband voorbereid. Deze wet zal een belangrijk effect hebben op onze arbeidsrelaties en arbeidsvoorwaardenregelingen.

Eigen-regiemodel

Vanaf 2018 is de verzuimbegeleiding niet meer ondergebracht bij een arbodienst, maar werken we op contractbasis met een individuele bedrijfsarts. Dit betekent dat we de regie meer in eigen hand hebben. De ervaringen zijn bijzonder positief.

Ziekteverzuim

Over 2018 heeft de WODV een ziekteverzuim van 5,9% en een meldingsfrequentie van 1,36. Dit laatste betekent dat een medewerker zich gemiddeld 1,36 keer per jaar ziek meldt.

Vergeleken met 2017 is het verzuim met 0,8% toegenomen. De meldingsfrequentie is nagenoeg gelijk gebleven (was 1,31 in 2017).

Projectmatig werken

Binnen de WODV wordt gewerkt met de handboeken projectmatig werken en programmatisch werken. In 2018 zijn formats vereenvoudigd en is de eenduidigheid van de aanpak en de sturing op projecten vergroot. De projecten in de openbare ruimte zijn in 2018 integraal opgepakt.

Projecten die in 2019 starten worden via een integrale en gebiedsgerichte wijze opgepakt wat het vraag- en resultaatgericht werken vergroot.

Concerncontroller

Vanaf 1 januari 2018 is de functie van concerncontroller bij de WODV structureel ingevuld. Dit heeft ertoe geleid dat het afgelopen jaar extra is ingezet op de (interne) sturing en beheersing van de WODV. Concreet voorbeeld daarbij is het ontwikkelen van (interne) sturingsinformatie op het gebied van zowel bedrijfsvoering als het primair proces (beleidscontrol). Naast het ontwikkelen van deze sturingsinformatie speelt de concerncontroller ook een belangrijke rol in de interpretatie van en het gesprek over deze sturingsinformatie en is de concerncontroller betrokken bij diverse ontwikkelingen, zoals de doorontwikkeling van projectmatig werken en de ontwikkeling van de digitale tussenrapportages (De Voorjaarsnota en de Najaarsnota van de beide gemeenten worden vanaf 2019 digitaal gepresenteerd).

Aansturing Werkorganisatie

Vanaf januari 2018 is er een wijziging doorgevoerd in de sturing van de werkorganisatie. De functie van gemeentesecretaris is vanaf dat moment ondergebracht in de gemeente en de werkorganisatie heeft een eigen algemeen directeur. De basis voor dit besluit is te vinden in de rapportage van bureau Van de Bunt over de toekomst van de WODV. In 2018 is de toekomst van de WODV verder onderzocht en zijn er twee scenario's uitgewerkt. Een doorpak- en een doorknipscenario. Het bestuur van de WODV en de beide colleges hebben zich uitgesproken voor het zogeheten doorpakscenario. Hieraan is in 2018 vormgegeven door middel van het continue verbeteren van werkprocessen.

Budgethoudersregeling en actualisatie mandaatbesluit

In 2018 zijn de budgethoudersregeling en het mandaatbesluit geactualiseerd voor Voorschoten, Wassenaar en de Werkorganisatie Duivenvoorde. Deze gaan in per 1 januari 2019. Aanleiding was de nieuwe topstructuur waarbij de twee gemeentesecretarissen en directeur hoofdbudgethouder zijn. Centraal staat een betere afstemming van het mandaatbesluit op de budgethoudersregeling en het treasurystatuut. De budgethoudersregeling regelt niet alleen het budgetbeheer maar bevat ook de mandaten om verplichtingen aan te gaan en uitgaven te doen.

Overige paragrafen

De volgende paragrafen zijn ook verplicht volgens de BBV:

Paragraaf lokale heffingen;

Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen;

Paragraaf verbonden partijen;

Paragraaf grondbeleid.

Deze paragrafen zijn echter niet van toepassing op de gemeenschappelijke regeling
Werkorganisatie Duivenvoorde.

Balans per 31 december 2018

ACTIVA	31 december 2017	31 december 2018
<i>Bedragen * € 1.000</i>		
<u>Vaste activa</u>		
Materiële vaste activa	877	1.500
- Investerings met een economisch nut	877	1.500
Totaal vaste activa	877	1.500
<u>Vlottende activa</u>		
Uitzettingen met een looptijd < 1 jaar	1.479	2.740
- Vorderingen op openbare lichamen	337	2.669
- R/C verhouding met het Rijk	1.142	57
- Overige vorderingen	0	13
Liquide middelen	72	0
- Banksaldi	72	0
Overlopende activa	160	746
- Nog te ontvangen/voortuitbetaald	160	746
Totaal vlottende activa	1.711	3.486
TOTAAL ACTIVA	2.588	4.986

PASSIVA**31 december 2017****31 december 2018***Bedragen * € 1.000***Vaste passiva****Eigen vermogen****0****0**

- Algemene reserve

- Bestemmingsreserves

- Resultaat jaarrekening (na verwerking voorstel
bestemmingsresultaat)

0

0

Totaal vaste passiva**0****0****Vlottende passiva****Kortlopende schulden met een looptijd < 1 jaar****2.106****3.875**

- Banksaldi

0

1.710

- Overige schulden

2.106

2.165

Overlopende passiva**482****1.111**

- Nog te betalen bedragen

482

1.111

Totaal vlottende passiva**2.588****4.986****TOTAAL PASSIVA****2.588****4.986**

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Inleiding

De jaarrekening is opgemaakt met inachtneming van de voorschriften die in het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten daarvoor geeft, zoals verwoord in de "Financiële Verordening Werkorganisatie Duivenvoorde", vastgesteld op 10 april 2018.

Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij anders vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten en winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Personeelslasten worden in principe toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Als gevolg van het formele verbod op het opnemen van voorzieningen c.q. schulden uit hoofde van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume worden sommige personele lasten echter toegerekend aan de periode waarin uitbetaling plaatsvindt. Daarbij moet worden gedacht aan componenten zoals ziektekostenpremie ten behoeve van gepensioneerden, overlopende vakantiegeld- en verlofaanspraken.

Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume wordt geen voorziening getroffen of op andere wijze een verplichting opgenomen. De referentieperiode is dezelfde als die van de meerjarenraming te weten vier jaar.

Activa en passiva

Vaste activa

Materiële vaste activa

Investerings met economisch nut

Deze materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Specifieke investeringsbijdragen van derden worden op de desbetreffende investering in mindering gebracht; in die gevallen wordt op het saldo afgeschreven.

Slijtende investeringen worden vanaf het moment van ingebruikneming lineair afgeschreven in de verwachte gebruiksduur, waarbij rekening wordt gehouden met een eventuele restwaarde.

Bij de waardering wordt in voorkomende gevallen rekening gehouden met een bijzondere vermindering van de waarde, indien deze naar verwachting duurzaam is.

In het begrotingsjaar heeft een dergelijke vermindering overigens niet plaatsgevonden.

De gehanteerde afschrijvingstermijnen bedragen in jaren:

Veiligheidsvoorzieningen bedrijfsgebouwen, telefooninstallaties, kantoormeubilair, aanleg tijdelijke terreinwerken, nieuwbouw tijdelijke woonruimten en bedrijfsgebouwen en groot onderhoud woonruimten en bedrijfsgebouwen	10 jaar
Automatiseringsapparatuur (maximaal)	5 jaar

Vlottende activa

Uitzettingen met een rente typische looptijd korter dan één jaar

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Liquide middelen en overlopende posten

Deze activa worden tegen nominale waarde opgenomen.

Vaste passiva

Voorzieningen

Voorzieningen worden gewaardeerd op het nominale bedrag van de betrokken verplichting c.q. het voorzienbare verlies.

Vaste schulden met een rente typische looptijd van een jaar of langer

Vaste schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde verminderd met gedane aflossingen. De vaste schulden hebben een rente typische looptijd van één jaar of langer.

Vlottende passiva

De vlottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Toelichting op de balans per 31 december 2017

Schrijf hier uw tekst

Activa

VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa

De investeringen met economisch nut kunnen als volgt worden onderverdeeld:

	31-12-2017	31-12-2018
Overige materiële vaste activa	877	1.500
Totaal	877	1.500

De investeringen in de projecten vernieuwing telefoonconcept en vernieuwing werkplekconcept zorgen voor een flinke toename van de materiële vaste activa.

Het onderstaand overzicht geeft het verloop van de overige investeringen met economisch nut weer:

	31-12-2017	Vermeerdering	Vermindering	Afschrijving	31-12-2018
Overige materiële activa	877	1.022	7	391	1.500
Totaal materiële activa	877	1.022	7	391	1.500

VLOTTENDE ACTIVA

Uitzettingen korter dan één jaar

De in de balans opgenomen uitzettingen met een looptijd van één jaar of minder kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	31-12-2017	31-12-2018
Vorderingen op openbare lichamen	337	2.669
R/C verhouding met het Rijk	1.142	57
Overige vorderingen	0	13
Totaal	1.479	2.740

De post vorderingen op openbare lichamen bestaat uit de volgende onderdelen:

	31-12-2017	31-12-2018
Gemeente Voorschoten	137	45
Gemeente Voorschoten bcf	24	3
Gemeente Wassenaar	85	62
Gemeente Wassenaar bcf	23	4
Belastingdienst BTW	0	2.543
Overig	68	14
Totaal	337	2.669

De post vordering Belastingdienst BTW betreft een vordering die open staat in het kader van de btw-koepelvrijstelling. Op 1 januari 2018 zou de btw-koepelvrijstelling ingeperkt worden, echter op 6 juni jl. heeft het Ministerie van Financiën een nieuwsbericht uitgegeven waarin is te lezen dat Staatssecretaris Snel van Financiën de inperking van de btw-koepelvrijstelling wil opschorten en dat het kabinet zich in Europees verband wil inzetten deze beperking ongedaan te maken. Naar aanleiding hiervan heeft de werkorganisatie het standpunt ingenomen om met terugwerkende kracht terug te komen op de beslissing om per 1 januari 2018 de btw-koepelvrijstelling niet meer toe te passen en heeft de btw in rekening gebracht bij de belastingdienst. Hierover zijn we in gesprek met de belastingdienst.

Liquide middelen

De in de balans opgenomen liquide middelen kunnen als volgt gespecificeerd worden

	31-12-2017	31-12-2018
Banksaldo BNG Duivenvoorde	72	0

Schatkistbankieren

De wetsvoorstellen voor het verplicht schatkistbankieren en de houdbare overheidsfinanciën zijn op 10 december 2013 vastgesteld door de Eerste Kamer.

Hiermee dienen decentrale overheden met ingang van 16 december 2013 hun overtollige kasmiddelen boven een drempelbedrag van 0,75% van het begrotingstotaal bij het Agentschap van het Ministerie van Financiën uit te zetten. Het (minimum)drempelbedrag was in 2018 € 250.000. Onderstaande tabel geeft aan in welke mate Duivenvoorde het drempelbedrag heeft benut. In heel 2018 is de drempelwaarde niet overschreden. Dit is niet verwonderlijk want binnen de financieringsconstructie waarbij de werkorganisatie maandelijks voor de exploitatie wordt bevoorschot door de deelnemende gemeenten is in de regel geen sprake van overtollige liquiditeiten. Mocht daar in voorkomende gevallen wel sprake van zijn is met de huisbankier de

afsprake gemaakt om het surplus boven een bepaalde omvang van het rekening-courantstelsel automatisch af te romen naar de bankrekening bij het Ministerie van Financiën.

Werkorganisatie Duivenvoorde: Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)					
Verslagjaar 2018					
(1)	Drempelbedrag	250			
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
(2)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	31	36	51	6
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	219	214	199	244
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-
(1) Berekening drempelbedrag					
Verslagjaar					
(4a)	Begrotingstotaal verslagjaar	29.558			
(4b)	Het deel van het begrotingstotaal dat kleiner of gelijk is aan € 500 miljoen	29.558			
(4c)	Het deel van het begrotingstotaal dat de € 500 miljoen te boven gaat	-			
(1) = (4b)*0,0075 + (4c)*0,002 met een minimum van €250.000	Drempelbedrag	250			
(2) Berekening kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen					
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
(5a)	Som van de per dag buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen (negatieve bedragen tellen als nihil)	2.746	3.310	4.662	570
(5b)	Dagen in het kwartaal	90	91	92	92
(2) - (5a) / (5b)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	31	36	51	6

Overlopende activa

De post overlopende activa kan als volgt onderscheiden worden:

	31-12-2017	31-12-2018
Vooruitbetaalde bedragen	90	136
Nog te ontvangen bedragen	70	607
Overig	0	3
Totaal	160	746

Onder de post vooruitbetaalde bedragen worden bedragen opgenomen die in het verslagjaar zijn betaald maar betrekking hebben op 2019. Onderstaand overzicht geeft een nadere specificatie van deze post.

	31-12-2017	31-12-2018
Uitsplitsing van vooruitbetaalde bedragen		
ICT kosten	58	92
Verzekeringen	8	26
Abonnementen / contributies / etc	24	18
Totaal	90	136

Onder de post nog te ontvangen bedragen worden bedragen opgenomen die in het verslagjaar als baten zijn verantwoord maar pas in 2019 zullen worden ontvangen. Onderstaand overzicht geeft een nadere specificatie van deze post.

	31-12-2017	31-12-2018
Uitsplitsing van nog te ontvangen bedragen		
Gemeente Voorschoten	64	285
Gemeente Wassenaar	0	321
Overig	6	0
Totaal	70	607

Passiva

VASTE PASSIVA

Eigen Vermogen

Het in de balans opgenomen Eigen Vermogen bestaat uit de volgende posten:

	31-12-2017	31-12-2018
Algemene reserve	0	0
Bestemmingsreserve	0	0
Resultaat na bestemming	0	0
	0	0

VLOTTENDE PASSIVA

Kortlopende schulden

De in de balans opgenomen kortlopende schulden kunnen als volgt gespecificeerd worden

	31-12-2017	31-12-2018
Banksaldi	0	1.710
Overige schulden	2.106	2.165
Totaal	2.106	3.875

De specificatie van de post banksaldi is als volgt:

	31-12-2017	31-12-2018
Banksaldo BNG Duivenoorde	0	1.710
Totaal	0	1.710

De specificatie van de post overige schulden is als volgt:

	31-12-2017	31-12-2018
Crediteuren	325	349
R/C verhouding Wassenaar/Voorschoten	3	3
Salarissen (w.o. loonheffing, iza, ikb)	1.764	1.814
Afdrachten BTW	14	0
Totaal	2.106	2.165

Overlopende passiva

De post overlopende passiva kan als volgt onderscheiden worden:

	31-12-2017	31-12-2018
Nog te betalen bedragen	482	1.111
Totaal	482	1.111

Onder de post nog te betalen bedragen worden bedragen opgenomen die in het verslagjaar als lasten zijn verantwoord, maar in 2019 daadwerkelijk worden betaald. Onderstaand overzicht geeft een nadere specificatie van deze post.

	31-12-2017	31-12-2018
Uitsplitsing nog te betalen bedragen		
Gemeente Wassenaar verrekening rekeningresultaat WODV 2018	255	418
Gemeente Voorschoten verrekening rekeningresultaat WODV 2018	142	391
Inhuur personeel	55	190
ICT	29	0
Overig	1	111
Totaal	482	1.111

Waarborgen, garanties en niet uit de balans blijvende verplichtingen

De niet in de balans opgenomen verplichtingen binnen de Werkorganisatie Duivenvoorde betreffen langlopende contracten of raamovereenkomsten. De jaarlijkse kosten worden gedekt binnen de begroting. Hieronder staan de (rest)verplichtingen van de belangrijkste langlopende contracten opgenomen.

Omschrijving*	Verplichting
E-HRM	75
Leasekosten kopieerapparatuur	88
Boeken, vakbladen en overige abonnementen	59
Mobiele telefonie	56
Financieel systeem, iburgerzaken, BAG etc.	513
Microsoft licenties	120
Reprodiensten	92
Personeelskosten**	20-250

*Dit betreft contracten met een looptijd langer dan 1 jaar

**Dit betreft te maken kosten na afvloeiing personeel, waarvan de exacte hoogte en duur nog niet duidelijk is.

Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening

(+= voordelig ; - = nadelig)	Begroting		Jaarrekening	Verschil
(Bedragen x € 1.000)	Primitieve begroting 2018	2018 na wijziging		
Lasten				
P1 Bedrijfsvoering	-	-	-	-
P2 Dienstverlening	-20.154	-21.720	-21.787	-67
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-
Overhead	-9.205	-9.829	-9.543	286
Heffing vennootschapsbelasting	-	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	-	-	-
Totaal lasten	-29.359	-31.549	-31.330	219
Baten				
P1 Bedrijfsvoering	-	-	-	-
P2 Dienstverlening	-	243	564	321
Algemene dekkingsmiddelen	29.359	31.305	30.751	-554
Overhead	-	-	14	14
Heffing vennootschapsbelasting	-	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	-	-	-
Totaal baten	29.359	31.549	31.330	-219
Totaal saldo van baten en lasten	-	-	-	-
Mutaties reserves	-	-	-	-
Gerealiseerd resultaat	-	-	-	-

Toelichting op de programmarekening

Programma Bedrijfsvoering

Het programma Bedrijfsvoering sluit in 2018 met een voordelig resultaat van afgerond € 301.000. Dit resultaat bestaat uit een voordeel op de lasten van € 286.000 en een voordeel op de baten van € 14.000. Het voordeel op de lasten komt met name door lagere lasten van salarissen en inhuur, automatiseringskosten en de kosten van telefonie. De kosten van verzekeringen zijn hoger uitgevallen dan begroot. Het voordeel op de baten is met name ontstaan door vergoedingen uit detachering van personeel en ontvangen ziektegelden.

Programma Dienstverlening

Het programma Dienstverlening sluit in 2018 met een voordelig resultaat van afgerond € 253.000. Dit resultaat bestaat uit een nadeel op de lasten van € 67.000 en een voordeel op de baten van € 321.000. Het voordeel op de baten is met name ontstaan door vergoedingen uit detachering van personeel en ontvangen ziektegelden.

Algemene dekkingsmiddelen

In 2018 heeft op basis van de overeengekomen bijdragen met de gemeenten bevoorschotting plaatsgevonden inclusief de doorschuif BTW. De bevoorschotting van de gemeenten is -afgezien van de financiële consequenties van de 2^e Tussenrapportage 2018- gelijk aan de begrote bijdrage van de gemeenten in de Werkorganisatie Duivenvoorde.

Gerealiseerd resultaat

Uit de Jaarrekening 2018 blijkt dat het saldo van de door de werkorganisatie gerealiseerde lasten en baten tot een voordelig resultaat van € 554.000 leidt. Deels wordt dit verklaard door een onderbesteding op salarissen, inhuur en detacheringsvergoedingen. Het saldo wordt volgens de algemene verdeelsleutel verrekend met de gemeenten. Dat betekent voor beide gemeenten een terugstorting. Het voordelig saldo van de werkorganisatie in 2018 is als nog te betalen bedrag verantwoord in 2018.

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.

(+ = voordelig; - = nadelig)		Lasten/ Begroting		Begroting	Realisatie
omschrijving		Baten	primitief	na wijziging	incidenteel
Programma					
Bedrijfsvoering	Advieskosten	Lasten	0	0	-33
	Vergoeding uitlenen personeel	Baten	0	0	11
	Vergoedingen UWV	Baten	0	0	1
	Overige incidentele vergoedingen	Baten	0	0	3
Totaal bedrijfsvoering			0	0	-18
Dienstverlening (incl. bijdragen gemeenten)	Advieskosten	Lasten	0	0	-22
	Detachering/inhuur	Lasten	0	-190	-494
	Overige incidentele lasten	Lasten	0	-17	-75
	Detacheringsvergoedingen	Baten	0	185	416
	Vergoedingen UWV	Baten	0	0	38
	Overige incidentele vergoedingen	Baten	0	44	110
Totaal dienstverlening			0	22	-27
Eindsaldo			0	22	-45

Toelichting op de incidentele baten en lasten

De incidentele lasten in 2018 bestaan voornamelijk uit kosten inhuur. Het betreft inhuur ten behoeve van diverse gemeentelijke projecten, zoals onder andere het Klimaatprogramma in Wassenaar. Deze kosten worden rechtstreeks bij beide gemeenten in rekening gebracht. Daarnaast is er sprake van detacheringsovereenkomsten, dit geldt voor zowel intern gedetacheerd personeel vanuit andere organisaties als voor extern gedetacheerd personeel waarvoor de Werkorganisatie een vergoeding heeft ontvangen. In het kader van bijvoorbeeld zwangerschappen, maar ook vanwege ziekte zijn er incidenteel vergoedingen ontvangen van het UWV.

Analyse begrotingsafwijkingen en begrotingsrechtmatigheid

(+= voordelig ; - = nadelig) (Bedragen x € 1.000)	Begroting		Jaarrekening 2018	Verschil 2018
	Primitieve begroting 2018	2018 na wijziging		
Programma Bedrijfsvoering				
Lasten	-9.205	-9.829	-9.543	286
Baten	-	-	14	14
Programma Dienstverlening				
Lasten	-20.154	-21.720	-21.787	-67
Baten	-	243	564	321
Bijdragen gemeenten				
Lasten	-	-	-	-
Baten	29.397	31.305	30.751	-554
Totaal saldo van baten en lasten	-	-	-	-

Op programma Dienstverlening zijn de lasten in 2018 € 67.000 hoger uitgevallen dan geraamd. Aan de lastenkant is er een tegenvaller op de kosten van salarissen en inhuur. Deze wordt echter ruimschoots goedge maakt door de hiervoor ontvangen detachingsvergoedingen.

Investeringsoverzicht

In 2018 is een groot aantal ICT-vervangingsinvesteringen uitgevoerd. Grotendeels waren dit afrondingen en voortzettingen van lopende projecten. Onderstaand een overzicht van de realisatie en een korte inhoudelijke toelichting per investering. Tevens wordt in dit onderdeel overzichtelijk weergegeven welke investeringen afgesloten worden in 2018 en welke nog actueel zijn in 2019.

	Vervangingsinvestering	Begroting	Realisatie	Resultaat
	<u>Af te sluiten investeringen</u>			
I7301025	2015: Doorontwikkeling websites, digitaal loket	18.000	16.110	1.890
I7301033	2016: Doorontwikkeling BAG	25.000	25.000	0
I7301035	2016: ICT Dienstverlening	25.000	25.000	0
I7301036	2017: Digitaal werken/vervanging iPads	20.000	20.486	-486
I7301037	2017: Telefooncentrale + mobiele telefonie	400.000	402.138	-2.138
I7301039	2018: Digitaal werken gemeenteraden	40.000	0	40.000
I7301040	2018: Nieuw werkplekconcept	500.000	503.876	-3.876
	Totaal af te sluiten investeringen	1.028.000	992.610	35.390
	<u>Door te schuiven investeringen</u>			
I7301029	2015: Invoering BIG	10.000	6.410	3.590
I7301030	2016: JOIN DMS en zaakstelsysteem 2e fase	65.000	46.662	18.338
I7301038	2017: Doorontwikkeling iBurgerzaken	50.000	30.580	19.420
I7301041	2018: Nieuw telefoonconcept	5.000	232	4.768
I7301042	2018: Innov.moderne dienstverlening	110.000	29.286	80.714
I7301043	2018: De basis op orde	10.000	0	10.000
	Totaal door te schuiven investeringen	250.000	113.170	136.830
	Eindtotaal	1.278.000	1.105.780	172.220

Doorontwikkeling websites, digitaal loket

In 2017 is een aanvang gemaakt met de aansluiting van Voorschoten en Wassenaar op MijnOverheid. De Berichtenbox is operationeel. Het is nu mogelijk om digitaal (grote) mailingen te versturen naar de inwoners van beide gemeenten. Bijvoorbeeld een waarschuwing dat een reisdocument verloopt. De koppelingen naar de landelijke voorzieningen, de OLO en de aansluiting op MijnOverheid worden gecentraliseerd met de applicatie CLIQ. De koppelingen lopen dan via een intermediair (PinkRoccade). In 2018 is opdracht verleend voor de implementatie van de Persoonlijke internetpagina "Mijn Wassenaar" en "Mijn Voorschoten".

Doorontwikkeling BAG

Een deel van dit krediet is na goedkeuring van de directie, gebruikt voor de vernieuwing van het intranet. Het overige is hernoemd als ICT Dienstverlening.

ICT Dienstverlening

Dit krediet is in 2018 benut voor de invoering van iObjecten ten behoeve van de BAG 2.0.

Digitaal werken/vervanging iPads

Dit krediet is ingezet bij het project voor vernieuwing van het telefonie- en werkplekconcept.

Telefooncentrale + mobiele telefonie

Het project vernieuwing telefonieconcept is samengevoegd met het project voor de vernieuwing van het werkplekconcept. Voor dit grote project is eind 2017 een Europese aanbesteding gestart. Alle medewerkers in dienst bij de WODV (ook buitendienst) hebben de beschikking gekregen over een smartphone die zowel zakelijk als privé gebruikt kan worden.

Digitaal werken gemeenteraden

Dit krediet is ingezet bij het project vernieuwing telefonie- en werkplekconcept. De gemeenteraden maken ook gebruik van dit concept. In 2018 hebben de raads- en commissieleden nieuwe hybride laptops in gebruik genomen.

Nieuw werkplekconcept

Voor dit grote project is eind 2017 een Europese aanbesteding gestart. De uitrol is gestart in mei 2018 en liep door tot december 2018. Het project behelst de vervanging van de werkplekautomatisering en telefonie door hybride laptops en smartphones waarmee tijd- en plaatsonafhankelijk gewerkt kan worden. Office365 is ingevoerd als kantoorautomatiseringsapplicatie.

Invoering BIG

Informatieveiligheid is beschreven in een aparte paragraaf binnen het programma Bedrijfsvoering.

JOIN DMS en zaakstelsel 2e fase

In de tweede fase van het vernieuwen van het zaakgericht werken zijn diverse koppelingen tussen JOIN en andere dienstverleningstoepassingen opgenomen. Belangrijk is de koppeling met iBabs voor de digitalisering van het bestuurlijk besluitvormingsproces.

Doorontwikkeling iBurgerzaken

iBurgerzaken is de vervanger van het reeds jaren gebruikte stelsel voor burgerzaken. De nieuwe applicatie wordt gefaseerd ingevoerd en was oorspronkelijk bedoeld als stelsel voor de landelijke BasisRegistratie Personen BRP. In 2017 is de ontwikkeling van de BRP gestopt. De eerste fase iBurgerzaken betrof de onderdelen geboorte, huwelijk en overlijden uit de burgerlijke stand.

In 2018 is gestart met de tweede fase iBurgerzaken. Dit betreft de onderdelen verhuizing, vestiging, reisdocumenten en rijbewijzen. Daarnaast wordt er nieuwe programmatuur voor de verkiezingen ingevoerd (iVerkiezingen).

Nieuw telefoonconcept

Dit krediet is bestemd voor de doorontwikkeling van het telefonie- en werkplekconcept. De vaste telefoon zal in 2019 van de werkplekken verdwijnen en plaatsmaken voor een Skype verbinding met de smartphone.

Innovatie moderne dienstverlening

Dit onderdeel van het Informatiebeleidsplan omvat de vervanging en doorontwikkeling van een aantal ICT systemen voor de dienstverlening. Denk hierbij aan de doorontwikkeling van de gemeentelijke websites, de ICT aspecten van de nieuwe Omgevingswet en de publicatie van administratieve geografische gegevens op de kaart van de gemeenten.

Voor de Omgevingswet is nog geen investering in een (of meer) informatiesysteem voorzien. Dit investeringskrediet zal grotendeels meegenomen worden naar 2019.

De basis op orde

De elektronische handtekening is als eerste ingevoerd bij de digitalisering van de vergunningverlening. In 2019 zal dit voor de hele organisatie worden ingevoerd bij toepassingen waar dit mogelijk is.

Controleverklaring van de accountant

Bijlage 1 Wet Normering topinkomens

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling³

bedragen x € 1	
Functiegegevens⁵	Directeur
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2018	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1,0
Dienstbetrekking? ⁸	Ja
Bezoldiging⁹	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	112.082
Beloningen betaalbaar op termijn	16.883
<i>Subtotaal</i>	<i>128.965</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	189.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹¹	N.v.t.
Totale bezoldiging	128.965
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹²	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³	
Gegevens 2017¹⁴	
Functiegegevens⁵	N.v.t.
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2017	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	
Dienstbetrekking? ⁸	
Bezoldiging⁹	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	
Beloningen betaalbaar op termijn	
<i>Subtotaal</i>	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	
Totale bezoldiging	

1d. Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.500 of minder.

<i>Naam topfunctionaris</i>	<i>Functie</i>	<i>Periode</i>
F. Koen	Voorzitter DB/AB	1/1 – 31/12
P.J. Bouvy-Koene	Lid DB/AB	1/1 – 31/12
D.C.W. Binnendijk	Lid DB/AB	1/1 – 13/6
F.F. Blommers	Lid DB/AB	1/1 – 3/7
M. Cramwinkel	Lid DB/AB	13/6 – 31/12
I. Zweerts-de Jong	Lid DB	3/7 – 31/12
N. Mol	Lid AB	1/1 – 31/12
H. Rasch	Lid AB	1/1 – 13/6
M. Lamers	Lid AB	13/6 – 31/12
L. de Ridder	Lid AB	3/7 – 31/12
L. Maat	Lid AB	3/7 – 31/12
H. Schokker	Lid AB	3/7 – 31/12
L. Doorn	Lid AB	3/7 – 31/12
C. Wassenaar	Lid AB	3/7 – 31/12
C. Klaver Bouman	Lid AB	3/7 – 31/12
I.M. Zweerts-de Jong	Lid AB	1/1 – 31/12

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Bijlage 2 Vaststellingsbesluit

Het Algemeen Bestuur van de Werkorganisatie Duivenvoorde

B E S L U I T :

1. De jaarrekening en het jaarverslag 2018 van de Werkorganisatie Duivenvoorde vast te stellen;
2. Het jaarrekeningresultaat over 2018 van € 553.975 te verrekenen met de gemeenten;
3. De bijdrage van de deelnemers als volgt definitief vast te stellen:

Gemeente Voorschoten: € 14.388.818

Gemeente Wassenaar: € 16.362.490

voorzitter

concerndirectie

Vastgesteld in de vergadering van het Dagelijks Bestuur van de Werkorganisatie Duivenvoorde op
26 maart 2019

voorzitter

concerndirectie

Vastgesteld in de vergadering van het Algemeen Bestuur van de Werkorganisatie Duivenvoorde op
9 april 2019

Bijlage 3 Overzicht baten en lasten per taakveld

Taakveld	Totaal lasten 2018	Lasten Programma Bedrijfsvoering	Lasten Programma Dienstverlening	Bijdragen gemeenten (baten)
0.1 Bestuur	775.540		775.540	-801.590
0.2 Burgerzaken	1.323.548		1.323.548	-1.288.537
0.3 Beheer overige gebouwen en gronden	525.504		525.504	-511.961
0.4 Overhead	12.422.172	9.528.581	2.893.591	-12.771.407
0.8 Overige baten en lasten	64.853		64.853	-115.448
1.1 Crisisbeheersing en brandweer	190.528		190.528	-193.536
1.2 Openbare orde en veiligheid	908.775		908.775	-876.635
2.1 Verkeer en vervoer	1.654.171		1.654.171	-1.571.163
2.2 Parkeren	38.426		38.426	-38.538
2.3 Recreatieve havens	27.630		27.630	-26.180
2.5 Openbaar vervoer	128.710		128.710	-121.929
3.1 Economische ontwikkeling	267.303		267.303	-289.005
3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur	10.858		10.858	-9.423
3.3 Bedrijfsloket en bedrijfsregelingen	90.531		90.531	-107.770
3.4 Economische promotie	33.091		33.091	-31.936
4.1 Openbaar basisonderwijs	29.333		29.333	-28.326
4.2 Onderwijshuisvesting	99.733		99.733	-99.136
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingzaken	247.814		247.814	-234.499
5.1 Sportbeleid en activering	42.533		42.533	-42.854
5.2 Sport-accommodaties	78.100		78.100	-78.120
5.3 Cultuurpresentatie,-prod.en-particip	131.263		131.263	-130.002
5.4 Musea	49.987		49.987	-49.145
5.5 Cultureel erfgoed	305.082		305.082	-306.946
5.6 Media	61.951		61.951	-59.274
5.7 Openbaar groen, (openlucht)recreatie	2.248.491		2.248.491	-2.121.184
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	471.071		471.071	-467.643
6.2 Wijkteams	182.966		182.966	-181.038
6.3 Inkomensregelingen	64.277		64.277	-64.578
6.4 Begeleide participatie	31.900		31.900	-30.751
6.5 Arbeidsparticipatie	26.400		26.400	-27.676
6.6 Maatwerkvoorzieningen (WMO)	1.210.730		1.210.730	-1.206.043
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+	42.900		42.900	-43.052
6.72 Maatwerkdienstverlening 18-	360.052		360.052	-383.997
6.81 Geëscaleerde zorg 18+	101.004		101.004	-43.052
6.82 Geëscaleerde zorg 18-	63.918		63.918	-72.167
7.1 Volksgezondheid	59.767		59.767	-60.064
7.2 Riolering	752.065		752.065	-705.192
7.3 Afval	951.726		951.726	-882.162
7.4 Milieubeheer	555.814		555.814	-641.760
7.5 Begraafplaatsen en crematoria	293.877		293.877	-273.916
8.1 Ruimtelijke ordening	1.333.374		1.333.374	-1.441.078
8.2 Grondexploitatie (niet bedr terrein)	28.953		28.953	-27.084
8.3 Wonen en bouwen	2.464.586		2.464.586	-2.295.512
Totaal	30.751.308	9.528.581	21.222.727	-30.751.308

De opname van de beleidsindicatoren is via het BBV verplicht gesteld. Dit geldt daarmee ook voor gemeenschappelijke regelingen. Beleidsindicatoren die buiten de taakvelden van de GR vallen, zijn weggelaten.

Beleidsindicator	Streef- waarde	Begroting 2018	Rekening 2018
Kosten externe inhuur als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	n.v.t.	1,16%	10,46%
Overhead als % van totale kosten	n.v.t.	40,63%	40,59%