



**WERKORGANISATIE DUIVENVOORDE**

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

**programmabegroting 2015 en  
meerjarenramingen 2016-2018**

## Inhoud

1	Voorstel .....	1
2	Inleiding .....	1
3	Het bestuur .....	2
4	Uitgangspunten voor de begrotingsramingen. ....	4
5	Programmaplan.....	4
5.1	Programma bedrijfsvoering .....	4
5.2	Programma Dienstverlening.....	7
5.3	Algemene dekkingsmiddelen.....	12
6	Recapitulatie begroting 2015 en meerjarenramingen 2016-2018. ....	13
7	Paragrafen.....	14
7.1	Paragraaf lokale heffingen .....	14
7.2	Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen. ....	14
7.3	Treasuryparagraaf.....	14
7.4	Paragraaf bedrijfsvoering .....	16
7.5	Paragraaf weerstandsvermogen .....	17
7.6	Paragraaf grondbeleid.....	18
7.7	Paragraaf verbonden partijen .....	18
8	Besluit.....	19
9	Bijlage .....	20

## Aan het algemeen bestuur

### 1 Voorstel

1. De programmabegroting 2015 en meerjarenramingen 2016-2018 vast te stellen
2. Een bedrag van € 100.000 beschikbaar te stellen voor de vervangingsinvesteringen, jaarschijf 2015, zoals vermeld in hoofdstuk 5 van de begroting.
3. De bijdragen van de deelnemers als volgt voorlopig vast te stellen:

Gemeente Voorschoten	€ 12.814.637
Gemeente Wassenaar	€ 13.532.744

### 2 Inleiding

Voor u ligt de begroting 2015 van de werkorganisatie Duivenvoorde. De GR heeft als belang de instandhouding van een gezamenlijke ambtelijke organisatie teneinde voor de deelnemende bestuursorganen beleid en uitvoeringsbeleid te kunnen voorbereiden en uitvoeren, 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.

#### *Een nieuwe bijdrageverordening*

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. In 2013 en 2014 waren de bijdragen van Voorschoten en Wassenaar gebaseerd op de begrotingen van die gemeenten.

De uitgangspunten voor de bijdragesystematiek zijn in de afgelopen tijd besproken in de klankbordgroep en de raadscommissies van beide gemeenten. De uitgangspunten zijn verwerkt in een concept bijdrageverordening die gelijktijdig met deze begroting aan de raden om zienswijze wordt voorgelegd. De begroting is gebaseerd op deze bijdrageverordening.

#### *Uitkomst van de begroting*

De begroting van de werkorganisatie sluit op een totaal aan baten en lasten van € 26.347.381. Dit resulteert in bijdragen van € 12.814.637 voor de gemeente Voorschoten en € 13.532.744 voor de gemeente Wassenaar. Deze bijdragen liggen onder de bijdragen in de jaarrekening 2013 maar iets boven de bijdragen die in de meerjarenramingen van de begroting van 2014 zijn geraamd.

Sinds de start van de werkorganisatie hebben we een actief doorstroom en plaatsingsbeleid gevoerd om de medewerkers op een goede wijze in de organisatie onder te brengen. Voor een belangrijk deel zijn wij daar in geslaagd. Slechts enkele medewerkers kunnen niet op reguliere formatieplaatsen worden geplaatst. Enerzijds vanwege de aard van de beschikbare taken en anderzijds om de instroom van nieuwe medewerkers, die noodzakelijk is om de vernieuwing in de organisatie op gang te houden, mogelijk te maken. De doelstelling om de organisatie voor te bereiden op de toekomstige (nieuwe) taken zou anders in de knel komen. De frictiekosten die daarmee gepaard gaan drukken nog op de begroting 2015. Vanaf 2016 kunnen, naar verwachting, de dan nog beperkte frictiekosten binnen de begroting worden opgevangen.

Een en ander leidt in 2015 tot een hogere bijdrage aan de werkorganisatie voor Voorschoten van € 148.432 en voor Wassenaar van € 147.370.

#### *Relatie met de gemeentebegrotingen*

Tijdens de bespreking van de uitgangspunten bijdragesystematiek is de volgorde der dingen en de gevolgen daarvan voor het primaat van de raden aan de orde geweest. Op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen dient de werkorganisatie de begroting vóór 15 juli 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 dat is opgenomen in de gemeentebegrotingen. Dat maakt het wellicht noodzakelijk om naar aanleiding van de vaststelling van de gemeentebegrotingen, de begroting van de werkorganisatie aan te passen. Dit zal dan in het voorjaar van 2015 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. Alleen waar het de inzet van ambtelijke capaciteit betreft is een dergelijke wijziging eventueel noodzakelijk.

#### *Bezuinigingsopdracht van de gemeente Voorschoten*

In de begroting 2014 heeft de gemeenteraad van Voorschoten uitgesproken dat de bijdrage aan de gemeenschappelijke regeling met ingang van het begrotingsjaar 2016 wordt verlaagd (amendement 130). Het besluit belooft een bedrag van circa € 255.000. Uit het besluit kan niet worden opgemaakt hoe de bezuiniging concreet wordt ingevuld en welke taken daardoor worden geraakt. Het is vanzelfsprekend niet aan het bestuur van de werkorganisatie, maar aan het gemeentebestuur om daar invulling aan te geven. Wij gaan overeenkomstig de voorliggende bijdrageverordening in gesprek met het college van Voorschoten om de noodzakelijke duidelijkheid te bereiken. Wij hebben de bezuiniging vooralsnog verwerkt als stelpost in de meerjarenramingen. In de begroting 2016 wordt de bezuiniging op basis van de besluitvorming in de gemeente functioneel verwerkt.

#### *Zienswijzeprocedure en vaststelling*

De ontwerp begroting voor de gemeenschappelijke regeling wordt vastgesteld door het dagelijks bestuur. Het dagelijks bestuur zendt de ontwerp begroting acht weken voordat deze aan het algemeen bestuur wordt aangeboden aan de raden. De raden kunnen bij het dagelijks bestuur hun zienswijze over de ontwerp begroting naar voren brengen. Het dagelijks bestuur voegt de zienswijze bij de ontwerp begroting, zoals deze aan het algemeen bestuur wordt aangeboden.

Het dagelijks bestuur legt gelijktijdig de ontwerp begroting voor een ieder ter inzage en stelt deze, tegen betaling van de kosten, algemeen verkrijgbaar.

De begroting is vastgesteld wanneer een drie vierde meerderheid in het algemeen bestuur is bereikt.

#### *Provinciaal toezicht*

De vastgestelde begroting wordt ingezonden aan de toezichthouder (provincie) vóór 15 juli voorafgaand aan het jaar waarvoor de begroting geldt.

### **3 Het bestuur**

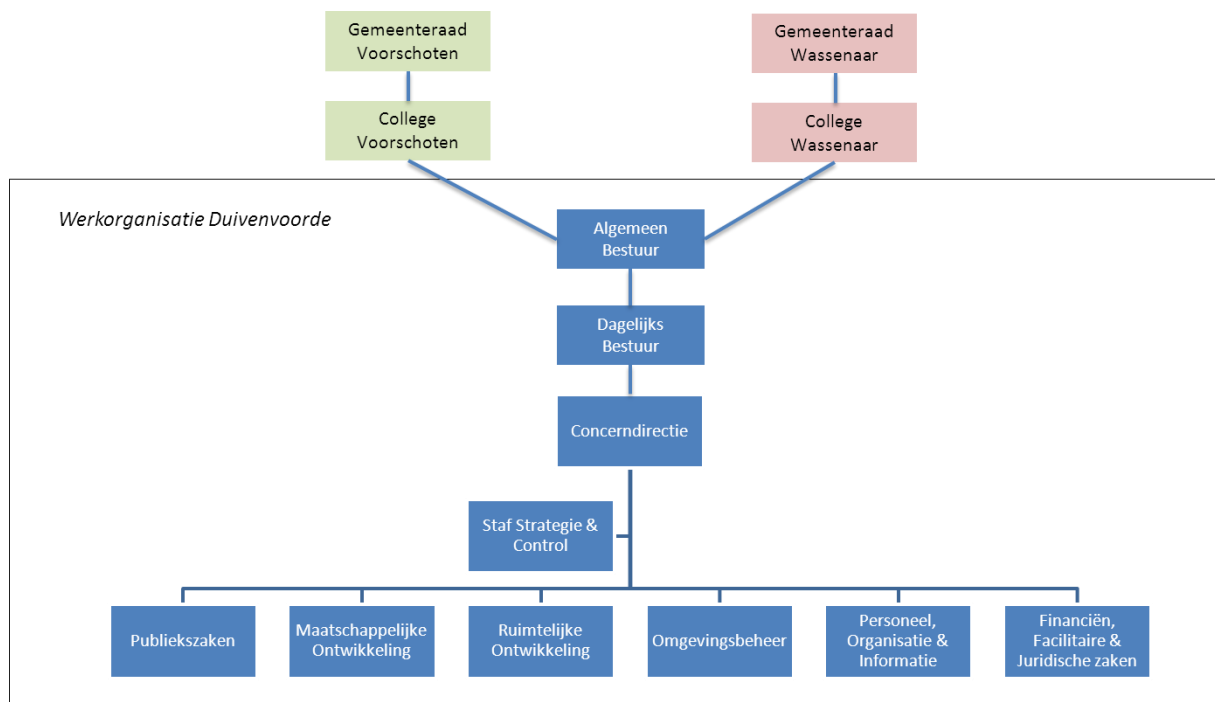
Het bestuur van de werkorganisatie bestaat uit het Algemeen Bestuur (AB), het Dagelijks Bestuur (DB) en de voorzitter.

Het Algemeen Bestuur (AB) van de Werkorganisatie Duivenvoorde bestaat uit de beide voltallige colleges van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar. De voorzitter van de Werkorganisatie Duivenvoorde is voorzitter van het algemeen bestuur.

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

Het Dagelijks Bestuur (DB) van de Werkorganisatie Duivenvoorde bestaat uit vier leden; de voorzitter, de burgemeester, niet zijnde de voorzitter, twee andere leden van het algemeen bestuur waarbij deze leden niet afkomstig mogen zijn van dezelfde gemeente.

De voorzitter van de Werkorganisatie Duivenvoorde is voorzitter van het dagelijks bestuur.



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.

Bijlage 1 geeft een overzicht van de personele bezetting van de besturen van de werkorganisatie op het moment van vaststelling van de begroting.

#### Kernwaarden

De werkorganisatie heeft zijn kernwaarden geformuleerd, die als basis dienen voor de wijze waarop de taken worden uitgevoerd. In de paragraaf bedrijfsvoering worden de kernwaarden uitgewerkt. De kernwaarden van onze organisatie zijn:

#### Ambitieux

Je wordt gedreven door het idee dat het altijd nog net iets beter kan. Je neemt in ieder geval geen genoegen met een zesje. Je ambitie werkt aanstekelijk, je weet mensen te binden en mee te nemen.

#### Professioneel

Professioneel heeft natuurlijk met inhoud te maken. Je bent deskundig, verstaat je vak. Maar je kijkt ook verder dan je eigen neus lang is. Je denkt integraal en bent je bewust van de omgeving. Je zoekt oplossingen en staat voor je keuze.

#### Dienstverlenend

Je hebt een open houding en bent makkelijk benaderbaar. Je kunt je goed inleven in de vraag en gaat altijd voor het vinden van een oplossing. Je bent helder over de mogelijk- en onmogelijkheden, en komt altijd je belofte na.

#### Sterk

Je weet waar je het over hebt en staat voor wat je vindt. Dat straalt je ook uit, zelfbewust. Maar je staart je niet blind op je eigen gelijk. Je staat open voor kritiek en bent kritisch op jezelf. En ook al moet het tegen de stroom in, je toont daadkracht en neemt initiatief.

## **4 Uitgangspunten voor de begrotingsramingen.**

Voor de opstelling van de begroting 2015 en de meerjarenramingen van de werkorganisatie zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd.

#### Salarissen en sociale lasten

Bij het opstellen van de begroting was er geen zicht op een nieuwe cao voor gemeenten. Wij zijn bij de ramingen daarom uitgegaan van de nullijn. Omdat de cao-gemeenten afliep op 1 januari 2013 ligt het in de lijn der verwachting dat de komende tijd een nieuwe cao zal worden afgesloten. Gelet op de druk op de gemeentefinanciën gaan wij er vooralsnog van uit dat de onderhandelaars zich sterk maken voor een nieuwe cao die binnen de huidige loonsom past. Mocht dat niet mogelijk blijken dan zal dat naar verwachting ook consequenties hebben voor de cao voor rijksambtenaren. In dat geval wordt de salarisstijging gecompenseerd via de algemene uitkering (trap op, trap af, systematiek van het gemeentefonds)

Voor 2015 ramen wij de reguliere formatie op 362,60 fte.

#### Overige budgetten

De overige budgetten betreffen de leveringen en diensten van derden. Hiervoor wordt eveneens de nullijn gehanteerd. De budgetten worden daarmee niet geïndexeerd voor de geldontwaarding. Wij verwachten op basis van de ramingen van het CPB dat de geldontwaarding beperkt zal zijn en leveren op deze wijze een bijdrage aan de kostenbeperking en verhoging van het kostenbewustzijn. Door het zoeken naar goedkopere oplossingen en maximaal gebruik te maken van concurrentie in de markt achten we dit uitgangspunt verantwoord.

## **5 Programmplan**

Voor de opzet van de programmabegroting is gekozen voor een programmplan 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.

### **5.1 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 ar-

chief, 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.

De lasten van dit programma worden bij de deelnemers in rekening gebracht op basis van het aantal inwoners op 1 januari van het jaar, voorafgaand aan het jaar waarvoor de begroting geldt. (artikel 5 van de Bijdrageverordening Werkorganisatie Duivenvoorde). Voor de begroting 2015 is het inwoneraantal van 1 januari 2014 bepalend en is 24.954 voor Voorschoten en 25.675 voor Wasse-naar. De bijdragen zijn opgenomen in het onderdeel algemene dekkingsmiddelen en daar toege-licht.

### **De afdeling Personeel, organisatie en informatie**

De afdeling personeel, organisatie en informatie (POI) levert ondersteuning aan het primaire proces door integrale advisering en ondersteuning op het juiste moment. Daarbij wordt actief gezocht naar zoveel mogelijk afstemming en integraliteit in de advisering; bij iedere vraag wordt beoor-deeld of de inbreng van een ander vakgebied aan de orde is.

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 een oplossing. Het feit dat de vakgebieden gecombineerd zijn ondergebracht, draagt hier aan bij.

De afdeling adviseert en ondersteunt de directie en afdelingshoofden op het gebied van HRM-vraagstukken, levert managementinformatie en adviseert bij het toepassen van arbeidsvoorwaar-den en het hanteren van personeelsinstrumenten. De afdeling verzorgt verder de personeel- en salarisadministratie, verzorgt de administratieve ondersteuning en afwikkeling van rechtspositiebe-sluiten. De afdeling houdt zich verder bezig met functiebeschrijving en functiewaardering, ar-beidsjuridisch advies, verzuimpreventie en mobiliteit.

De ICT-beleidstaken hebben betrekking op de samenhang tussen informatiemanagement, gege-vensbeleid, applicaties, systemen en netwerken met informatievoorziening als verbindend element. De afdeling 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 de afdeling verantwoordelijk voor de beveiliging van ICT-voorzieningen, uitwijk, back-up/recovery en toegang.

De afdeling POI verzorgt verder de publieksvoorlichting, projectcommunicatie en concerncommuni-catie. De afdeling is verantwoordelijk voor de advisering en operationele ondersteuning van vakaf-delingen en managers bij communicatie-uitingen en houdt zich bezig met het ontwikkelen en inzet-ten van communicatiemiddelen. Het operationeel communicatiebeleid wordt uitgevoerd in nauwe samenwerking met de strategische (communicatie)adviseur. Verder houdt de afdeling zich bezig met het organiseren van bijeenkomsten voor de besturen en andere vormen van representatie. De afdeling verzorgt de secretariaten en de ondersteuning van de beide besturen.

### **De afdeling financiën, facilitaire en juridische zaken en inkoop**

De afdeling FFJ adviseert over en ontwikkelt en implementeert heldere organisatiebrede afspraken op financieel terrein. Zij adviseert over de juiste toepassing van externe en interne regelgeving zoals het treasury statuut, de financiële verordening, de budgethoudersregeling en de nota activa-beleid. Daarnaast is de afdeling verantwoordelijk voor het vastleggen van de administratieve orga-nisatie, de beheersing en het transparanter maken van de financiële werkprocessen met als doel die werkprocessen continu te optimaliseren.

De organisatie, coördinatie en uitvoering van planning en control-cycli voor drie organisaties, Voor- schoten, Wassenaar en de gemeenschappelijke regeling. Dit betekent twee perspec- tief/kadernota's, drie begrotingsprocessen, drie voor- en najaarsnota's en drie jaarrekeningen. Deze processen lopen naast (voor beide gemeenten) en volgend op elkaar (GR). Verder adviseert de afdeling over financiële aspecten van alle voorstellen die door beide gemeentebesturen en het bestuur van de GR. De basis op orde is het uitgangspunt bij het verwerken van alle financiële mu- taties, betalingen en ontvangsten. Naast het applicatiebeheer van de geautomatiseerde financiële systemen ontwerpt en verstrekt de afdeling financiële informatie. Vanuit de financiële controltaak wordt getoetst of afspraken/regels helder zijn én worden nageleefd. Daarover wordt gerapporteerd en waar nodig geëscaleerd. Verder voert de afdeling het feitelijk beheer van de geldmiddelen van de drie organisaties en bereidt de belastingverordeningen voor ter besluitvorming. De regietaak voor de gemeentelijke belasting omvat onder andere de contacten met de uitvoeringsorganisatie die zich bezig houdt met heffing en invordering van de gemeentelijke belastingen.

De afdeling verzorgt de facilitaire ondersteuning voor de bestuurlijke en ambtelijke organisatie. In de praktijk betekent het dat de medewerkers van de facilitaire dienst er zorg voor dragen dat alle vergaderingen, bijeenkomsten, huwelijken, ontvangsten en dergelijke ongestoord kunnen plaats- vinden en dat alle noodzakelijke faciliteiten beschikbaar zijn. Verder begeleiden zij het schoonma- ken van de gebouwen, bezorgen de post en andere documenten en bemensen de bedrijfsrestau- rants. Ook reproductie van stukken, drukwerk, folders en andere documenten behoort tot de taak van de afdeling.

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, begeleidt grondtransacties en vastgoed zaken voor beide gemeenten. Aansprakelijkstellingen worden getoetst en afgehandeld in overleg met de betrokken afdeling of doorgezet naar de verzekering. Op aangeven van de vakafdeling wor- den 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 rechts- gedingen. FFJ is verder verantwoordelijk voor het actueel houden en implementeren van het in- koopbeleid. Daartoe behoort het adviseren over en toezien op een juiste toepassing van de inkoop- regels en de coördinatie in regionale aanbestedingstrajecten.

### **Callcenter en receptie, post en archief**

In het programma bedrijfsvoering zijn ook de taakgebieden archief, receptie en callcenter onderge- bracht. Deze taakgebieden zijn algemeen 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 ge- meenten 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 ar- chieven, onder verantwoordelijkheid van de gemeentearchivaris, vormt een onderdeel van het taakgebied. De eindverantwoordelijkheid voor de taakgebieden ligt bij het hoofd van de afdeling Publiekzaken



Tabel 5.1.1 (meer)jarenramingen voor het programma bedrijfsvoering

Programma bedrijfsvoering	rekening 2013	begroting 2014 incl wijzigingen	begroting 2015	mjr 2016	mjr 2017	mjr 2018
Baten	156.217	44.451	0	0	0	0
Lasten	-9.162.760	-8.810.703	-9.092.162	-9.092.162	-9.092.162	-9.092.162
Saldo voor bestemming	-9.006.543	-8.766.252	-9.092.162	-9.092.162	-9.092.162	-9.092.162
Mutaties reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo na bestemming	-9.006.543	-8.766.252	-9.092.162	-9.092.162	-9.092.162	-9.092.162

### Toelichting op de ramingen

In het programma bedrijfsvoering zijn de personele en materiële kosten opgenomen van de bedrijfsvoering. Voor 2013 en 2014 werden op dit programma nog baten geraamd vanwege het uitleenen van personeel aan derden. De continuïteit daarvan is dermate onzeker dat van het ramen van deze baten wordt afgezien.

De lasten worden circa € 310.000 hoger geraamd dan in 2014. Dit heeft voornamelijk te maken met het feit dat in 2014 de budgetten van vacante formatieplaatsen in programma 2 Dienstverlening waren opgenomen. Dit is gedaan om de beheersbaarheid bij de start van de werkorganisatie te vergroten. In 2015 zijn de afdelingsmanagers daarvoor verantwoordelijk en bestaat daartoe de noodzaak niet meer.

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

### Vervangingsinvesteringen.

Hieronder zijn de geplande vervangingsinvesteringen voor de interne bedrijfsvoering opgenomen. De dekking van de kapitaallasten geschiedt uit de begroting van de werkorganisatie.

Tabel 5.1.2 vervangingsinvesteringen

vervangingsinvesteringen	2015	2016	2017	2018
Vervangen midrange hardware	100.000			
totaal	100.000			

Toelichting op de vervangingsinvesteringen:

Vervanging hardware midrange

De in 2010 door Voorschoten aangeschafte IBM i-series midrange computer is in 2012 ook ingezet voor de administratieve applicaties van Wassenaar. Daarmee verviel de noodzaak tot vervanging van het Wassenaarse systeem. De afschrijvingstermijn voor deze hardware is 5 jaar. Dit betekent dat het systeem dat nu door Duivenvoorde gebruikt wordt in 2015 vervangen dient te worden.

## 5.2 Programma Dienstverlening

In dit programma zijn de 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.

Hieronder een korte schets van de taakgebieden die door de verschillende afdelingen worden uitgevoerd.

### De afdeling Publiekszaken

De basis van de afdeling Publiekszaken wordt gevormd rond het concept 'Gemeente heeft Antwoord', een landelijk ingezette ontwikkeling waarbij het Klantcontactcentrum van gemeenten in de

toekomst gaat dienen als het loket voor de hele overheid. Hierdoor gaat de afdeling Publiekszaken hét visitekaartje van de werkorganisatie vormen. Het eerste contact met burgers, bedrijven en instellingen gaat via de afdeling Publiekszaken verlopen en in de nabije toekomst vormt deze afdeling de toegang tot allerlei overheidsdiensten.

De informatie die uit dit eerste contact wordt gehaald, is uiterst waardevol voor de rest van de organisatie. De afdeling zal als eerste ervaren hoe een bepaalde beleidsingreep of een bepaalde brief is gevallen in beide dorpen. De afdeling zal hiermee ook proactief terug gaan in de organisatie en dat signaal afgeven.

Beide gemeenten hebben een gemeentewinkel waar het overgrote deel van de producten en diensten uit de producten en dienstencatalogus wordt geleverd. In toenemende mate zal deze dienstverlening ook digitaal worden aangeboden.

De behandeling en toetsing van alle aanvragen op grond van de omgevingswet, de algemene plaatselijke verordening en overige bijzondere wetten behoort tot het taakgebied van deze afdeling. Sinds de invoering van de Wabo is sprake van één vergunning voor ruimtelijke projecten, waarin alle verschillende vakgebieden bij elkaar worden gebracht.

Het toezicht en handhaving op het gebied van bouw, milieu, openbare ruimte, brandveiligheid en kinderopvang is los van vergunningverlening georganiseerd. Basis hiervoor ligt in de Handhavingsnota 2012-2015 van Voorschoten en het integraal handhavingsuitvoeringsprogramma van Wasse-naar.

De wettelijke basisregistraties vormen in toenemende mate een belangrijk instrument om de dienstverlening aan inwoners, bedrijven en instellingen te verbeteren. Deze registraties worden uiteindelijk door alle overheidsorganisaties gebruikt. Daarmee wordt voorkomen dat verschillende organisaties, verschillende gegevens gebruiken en wordt bevorderd dat slechts éénmaal uitvraag van gegevens bij inwoners, bedrijven en instellingen plaatsvindt.

### **De afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling**

Het sociale domein staat de komende jaren in het teken van innovatie en ontwikkeling. Rijkstaken worden met efficiencykortingen overgedragen aan de gemeenten. Deze moeten op creatieve wijze de veranderingen implementeren en doorontwikkelen. De verwachting is dat op termijn de totale sociale zekerheid en alle ambulante/extramurale zorg zal worden overgedragen aan de gemeenten. De kerntaak van de afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling is het maken van het beleid op het gebied van maatschappelijke ontwikkeling, het vaststellen van de ondersteuningsbehoefte van haar burgers en de uitgifte van ondersteunende diensten en hulpmiddelen.

Het voorbereiden van besluitvorming en accounthouderschap richting leveranciers van maatschappelijk producten en gesubsidieerde instellingen zijn onderdeel van de beleidsprocessen. De afdeling onderhoudt relaties met ongeveer 200 organisaties en instellingen.

Binnen de afdeling wordt uitvoering gegeven aan de prestatievelden 5 en 6 van de WMO. Kern van deze prestatievelden is het verlenen van voorzieningen aan mensen met een beperking of een chronisch psychologisch probleem en aan mensen met een psychosociaal probleem ter behoud en bevordering van hun zelfstandig functioneren en deelname aan het maatschappelijk verkeer. Daarbij is sprake van de zogenaamde 'Kanteling van de Wmo'. Dit betekent een nieuwe werkwijze. Bovendien loopt binnen dit terrein de decentralisatie van de individuele begeleiding uit de AWBZ, waardoor het aantal klanten met 400 zal gaan stijgen.

Door te werken vanuit één visie en samenhang ontstaan mogelijkheden om gezinnen en mensen echt te ondersteunen bij het oplossen van hun problemen. Maatwerk leveren, toegesneden op het echte probleem, en helderheid en eenduidigheid bieden voor de inwoners staat centraal in de aanpak. Er zal sprake zijn van vraagsturing door de cliënt bij de organisatie en inkoop van zorg. Bij het

aanbieden van zorg wordt aansluiting gezocht bij de lokale ondersteuningsstructuur. Er is sprake van efficiënte en effectieve besteding van het beschikbare budget aan ondersteuning en zorg.

De afdeling richt zich op de beleidsontwikkeling op het brede terrein van de Wet maatschappelijke ontwikkeling. Daarin zijn verschillende prestatievelden te onderscheiden. Het hart van de WMO wordt gevormd door individuele voorzieningen en voorzieningen in het kader van de AWBZ. Het is de bedoeling om zo lokaal mogelijk een zo breed mogelijke dienstverlening op te zetten. Het onderdeel wijken richt zich op het bewerkstelligen van de leefbaarheid, toegankelijkheid en sociale cohesie in de directe leefomgeving van mensen. Het onderdeel jeugd en onderwijs schept voorwaarden om de jeugd op te laten groeien in een gezonde en veilige omgeving. Het beleid stimuleert het ontwikkelen van talenten en vaardigheden zodat ze als volwassenen zelfredzaam zijn en naar vermogen kunnen deelnemen aan de maatschappij.

In het taakveld gezondheid, mantelzorg en vrijwilligers komen alle aspecten rond gezondheid samen. Daarbij worden nauwe relaties onderhouden met twee GGD's. De gemeenten Voorschoten en Wassenaar participeren in hun eigen regionaal georganiseerde gezondheidsdienst.

Binnen het beleidsterrein sport voeren de gemeenten hun eigen beleid met subsidierelaties en netwerken die binnen de gemeenten bestaan. Het ontwikkelen van beleid voor combinatiefunctionarissen cq buurtsportcoaches wordt hiertoe gerekend.

Het taakveld cultuur omvat het ontwikkelen van het kunst- en cultuurbeleid. Een belangrijk onderdeel is het onderhouden van de (subsidie)relatie met de bibliotheek.

Verder is de afdeling verantwoordelijk voor het accommoderen van de maatschappelijke functies. De afdeling stelt het beleid op waarin de confrontatie tussen vraag en aanbod wordt gemaakt en geeft richting aan vraagstukken over bouw en onderhoud van accommodaties. De uitvoering ligt bij andere afdelingen.

### **De afdeling Ruimtelijke Ontwikkeling**

De afdeling Ruimtelijke Ontwikkeling richt zich op de ontwikkeling van het fysieke domein en alle vraagstukken die daarmee gepaard gaan. De afdeling kent daarbij verschillende abstractieniveaus. Er vinden activiteiten plaats op strategisch, tactisch en operationeel of uitvoerend niveau.

De rol van kennis over de uiteenlopende vakgebieden en het overdragen daarvan is een cruciaal proces voor de afdeling Ruimtelijke Ontwikkeling. Het overdragen van kennis zal leiden tot kruisbestuivingen tussen de verschillende niveaus van taakuitoefening.

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 een vertaling in beleid. Flexibiliteit is een belangrijke vereiste om daar op in te kunnen spelen. Gevraagd wordt te adviseren met expertise en oog voor de politieke en dus maatschappelijke wensen. 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. Stedenbouwkundige visies en plannen voor bestaande en nieuw in te richten gebieden en de vertaling daarvan in bestemmingsplannen en de ruimtelijke onderbouwing bij complexe bouwaanvragen en principeverzoeken. Het architectuurbeleid en de beleidsontwikkeling en -uitvoering voor het cultureel erfgoed op basis van het vastgestelde beleid in beide gemeenten. Dit omvat ook archeologie en cultuurlandschap.

Het voorbereiden van strategische visies en plannen op het gebied van verkeer en vervoer bijvoorbeeld in de vorm van verkeersplannen. De voorbereiding van het tactisch en operationeel technisch

verkeersbeleid, alsmede het doen van verkeeronderzoeken en de vertaling van het beleid in lokale wetgeving.

Het beleid op het gebied van natuur, natuurontwikkeling, groen en recreatie, alsmede het beleid voor wildbeheer/schadelijk wild. Met name het behoud en de ontwikkeling van het groene karakter van beide gemeenten staat hierin centraal.

De afdeling heeft de zorg voor het opstellen en actualiseren van het milieubeleid op het gebied van geluid, bodem, lucht, water en duurzaamheid en voert de regie over de contacten met de beide regionale omgevingsdiensten waarbij de gemeenten zijn aangesloten.

Het adviseren over gewenste ontwikkelingen op het gebied van economische zaken, het bedrijvenloket en toerisme. Daaronder valt ook het overleg met het bedrijfsleven op strategisch niveau, het startersbeleid voor beginnende ondernemers en het bedrijfshuisvestingsbeleid.

Het gemeentelijk beleid op het gebied van wonen (de woonvisies), het startersbeleid en woonruimteverdeling. Daaronder valt ook het relatiebeheer met de woningbouwcorporaties en het beleid voor woonwagens en woonschepen.

Het beleid en de uitvoering van de taken op het gebied van grondzaken, planeconomie, het verwerven en verkopen van onroerend goed en het opstellen van grondexploitaties. De afdeling richt zich enerzijds op de advisering van het bestuur op deze taakgebieden en anderzijds op de realisatie met name waar het gaat om de grote projecten.

### **De afdeling Omgevingsbeheer**

De kerntaak van de afdeling Omgevingsbeheer is het beheren van de openbare ruimte en het gemeentelijk vastgoed binnen de gemeenten Voorschoten en Wassenaar.

De afdeling Omgevingsbeheer staat voor een openbare ruimte die wordt ervaren als plezierig, toegankelijk en onderhouden. Maar deze woorden gelden net zo goed voor het gemeentelijk vastgoed waarvan het beheer ook door de afdeling Omgevingsbeheer wordt gedaan. Schoon, heel en veilig zijn vervolgens begrippen die hier bij horen. Als paraplu worden deze begrippen gedragen door duurzaamheid.

Centraal in handelen en denken staat de gebruiker van de openbare ruimte. Bewoners en ondernemers, maar ook bezoekers en passanten zijn de doelgroep, uiteraard zonder het bestuur en onze eigen collega's uit het oog te verliezen.

De afdeling Omgevingsbeheer heeft door haar uitvoerende karakter een belangrijke rol in het ontwikkelen van een lerende organisatie, waarin de praktijk wordt gedeeld met de (strategische) beleidsmakers. De afdeling zal die rol ook daadwerkelijk gaan uitvoeren, door onder andere bij alles wat de afdeling doet na te denken over en te anticiperen op de wensen en gevolgen van het handelen voor gebruikers en collega's. Kennis halen en brengen zijn sleutelwoorden die bij de afdeling passen.

De afdeling is belast met het beheer en onderhoud over de openbare ruimte en gemeentelijke gebouwen op basis van actuele beheerplannen en meerjaren onderhoudsprogramma's en draagt zorg voor de uitvoering daarvan. Zij vervult daarbij het opdrachtgeverschap voor onderhouds-, reconstructie- en renovatieprojecten en is belast met het afhandelen van klachten en storingen. Verder is de afdeling verantwoordelijk voor de begeleiding van de reguliere onderhoudscontracten.

De voorbereiding en uitvoering van civieltechnische projecten behoort tot het taakgebied van de afdeling Omgevingsbeheer. Daarvoor worden programma's van eisen, bestekken, tekeningen en ramingen gemaakt. De civieltechnische werken en diensten worden aanbesteed en directie en toezicht op de uitvoering wordt uitgeoefend.

De inzameling en het aanbieden van de verschillende soorten huishoudelijk, grof en bedrijfsafval geschiedt in Voorschoten in eigen beheer. De gemeente Wassenaar is hiervoor aangesloten bij de gemeenschappelijke regeling Avalex. De verwerking van het afval voor beide gemeenten wordt verzorgd door Gevulei. Daarnaast verzorgt de afdeling het reinigen van de straten, het zuigen van de kolken, het opruimen van zwerfvuil en de bestrijding van plaagdieren. In Wassenaar verzorgt de afdeling het schoonhouden van het strand.

Het onderhouden van groen, bomen, parken en bossen behoort tot de taak van de afdeling. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de diensten van de Zijl-bedrijven in Voorschoten en de Maregroep in Wassenaar. De begeleiding van dit werk ligt in handen van de afdeling. Verder ligt hier het beheer van de gemeentelijke begraafplaatsen en het onderhoud van pompen, gemalen en andere waterbouwkundige installaties alsmede van verkeersborden en andere borden.

### De Staf Strategie en Control

De concerndirectie geeft leiding aan de werkorganisatie en vormt de dagelijks schakel tussen de colleges van beide gemeenten.

De staf Strategie & Control ondersteunt de concerndirectie 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. 'Ondersteunen' bestaat bij de Staf Strategie en Control uit strategisch adviseren, monitoren, analyseren, evalueren en waar nodig agenderen. Maar ook uit assisteren bij en prikkelen tot realisatie. De staf helpt, bereidt de weg voor en denkt mee, maar doorkruist de resultaatverantwoordelijkheid van de integraal managers niet.

De staf ondersteunt bij strategische beleidscoördinatie. Dat betekent enerzijds het bijdragen aan de kwaliteit van de opdrachtverstrekking vanuit de besturen en anderzijds het sturen en monitoren van de realisatie van de bestuurlijke doelen. Het toetsen van voorstellen en adviezen op tijdigheid, juistheid en volledigheid van de informatie, de juridische en financiële rechtmatigheid en doelmatigheid en doeltreffendheid.

De integrale strategie ontwikkeling omvat het volgen en signaleren van maatschappelijke en bestuurlijke ontwikkelingen en het adviseren daarover alsmede het bewaken en bevorderen van de integrale samenhang van het beleid.

Op het gebied van kaderstelling en control richt de staf zich op het adviseren over de planning en controlcyclus en de beheersing van procedures en processen. Onderdeel daarvan is het risicomanaagement en de juridische kwaliteitszorg.

De staf adviseert verder over en voert de procesregie op regionale samenwerking en de verbonden partijen. De strategische communicatie behoort tot de taken van de staf.

Tabel 5.2.1 (meer)jarenramingen voor het programma dienstverlening

Programma dienstverlening	rekening 2013	begroting 2014 incl wijzigingen	begroting 2015	mjr 2016	mjr 2017	mjr 2018
Baten	592.782	12.000	0			
Lasten	-18.351.366	-17.500.287	-17.255.219	-16.959.417	-16.959.417	-16.959.417
Stelpost bezuinigingen Voorschoten				127.500	191.250	255.000
Saldo voor bestemming	-17.758.584	-17.488.287	-17.255.219	-16.831.917	-16.768.167	-16.704.417
Mutaties reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo na bestemming	-17.758.584	-17.488.287	-17.255.219	-16.831.917	-16.768.167	-16.704.417

Toelichting op de ramingen

In het programma dienstverlening zijn de personele kosten opgenomen van de dienstverleningsafdelingen. Voor 2013 en 2014 werden op dit programma nog baten geraamd vanwege het uitlenen van personeel aan derden. De continuïteit daarvan is dermate onzeker dat van het ramen van deze baten wordt afgezien. De lasten liggen op het niveau van 2014. In dit programma zijn de frictiekosten opgenomen.

De gemeente Voorschoten heeft uitgesproken dat met ingang van 2016 de bijdrage aan de werkorganisatie zal worden verminderd. Op grond van de bijdrageverordening is een gemeente, die verzoekt om de dienstverlening door de werkorganisatie te verminderen, gehouden om een aflopend bedrag aan frictiekosten te betalen. De verlaging van de bijdrage is in de meerjarenramingen opgenomen. Aangezien nog niet duidelijk is op welk onderdeel van de dienstverlening de bezuiniging wordt toegepast is gekozen voor een stelpost. Zodra de gemeente Voorschoten een uitspraak heeft gedaan over de uitwerking van deze bezuiniging wordt deze functioneel verantwoord. Aangezien de werkorganisatie niet beschikt over reserves zijn de mutaties in de reserves nihil.

### 5.3 Algemene dekkingsmiddelen.

De bijdrage van de gemeenten wordt bepaald op grond van de bijdrageverordening Werkorganisatie Duivenvoorde 2015.

Tabel 5.3.1 Verdeling kosten bedrijfsvoering 2015

Programma bedrijfsvoering	inwoneraantal 1-1-2014	bijdrage
Voorschoten	24.954	4.481.341
Wassenaar	25.675	4.610.821
saldo programma bedrijfsvoering	50.629	9.092.162

Tabel 5.3.2 Verdeling kosten dienstverlening 2015

Programma dienstverlening	saldo	uren Voorschoten	bijdrage Voorschoten	uren Wassenaar	bijdrage Wassenaar
Publiekszaken	4.273.914	37.728	2.062.183	40.464	2.211.731
Maatschappelijke Ontwikkeling	2.737.081	22.069	1.320.667	23.669	1.416.415
Ruimtelijke Ontwikkeling	3.105.294	23.730	1.498.315	25.451	1.606.979
Omgevingsbeheer	5.588.406	61.190	2.696.398	65.629	2.892.007
Staf Strategie en Control	1.550.524	12.035	755.733	12.657	794.791
totaal	17.255.219	156.752	8.333.296	167.870	8.921.923

Tabel 5.3.3 Overzicht gemeentelijke bijdragen 2015

	bedrijfsvoering	dienstverlening	totaal
gemeente Voorschoten	4.481.341	8.333.296	12.814.637
gemeente Wassenaar	4.610.821	8.921.923	13.532.744
totaal	9.092.162	17.255.219	26.347.381

Tabel 5.3.4 (meer)jarenramingen voor algemene dekkingsmiddelen

Programma bedrijfsvoering	rekening 2013	begroting 2014 incl wijzigingen	begroting 2015	mjr 2016	mjr 2017	mjr 2018
Baten	27.514.126	26.254.539	26.347.381	26.051.579	26.051.579	26.051.579
Stelpost lagere bijdrage Voorschoten	0	0	0	-127.500	-191.250	-255.000
Lasten	0	0	0	0	0	0
Saldo voor bestemming	27.514.126	26.254.539	26.347.381	25.924.079	25.860.329	25.796.579
Mutaties reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo na bestemming	27.514.126	26.254.539	26.347.381	25.924.079	25.860.329	25.796.579

## Toelichting op de ramingen

De bijdragen van de gemeenten worden geraamd bij het onderdeel algemene dekkingsmiddelen en volgen uit de verdeling die in tabel 5.3.3 is opgenomen.

In de meerjarenramingen is een stelpost lagere bijdrage Voorschoten opgenomen. Deze gemeente heeft uitgesproken dat met ingang van 2016 de bijdrage aan de werkorganisatie zal worden verminderd. Op grond van de bijdrageverordening is een gemeente, die verzoekt om de dienstverlening door de werkorganisatie te verminderen, gehouden om een aflopend bedrag aan frictiekosten te betalen. De verlaging van de bijdrage is in de meerjarenramingen opgenomen. Aangezien nog niet duidelijk is op welk onderdeel van de dienstverlening de bezuiniging wordt toegepast is gekozen voor een stelpost. Zodra de gemeente Voorschoten een uitspraak heeft gedaan over de uitwerking van deze bezuiniging wordt deze functioneel verantwoord.

## 6 Recapitulatie begroting 2015 en meerjarenramingen 2016-2018.

Tabel 6.1 Recapitulatie begroting 2015 en meerjarenramingen 2016-2018

	rekening 2013	begroting 2014 incl wijzigingen	begroting 2015	mjr 2016	mjr 2017	mjr 2018
Baten						
programma bedrijfsvoering	156.218	44.451	0	0	0	0
programma dienstverlening	592.782	12.000	0	0	0	0
algemene dekkingsmiddelen	26.765.126	26.254.539	26.347.381	25.924.079	25.860.329	25.796.579
<b>totaal</b>	<b>27.514.126</b>	<b>26.310.990</b>	<b>26.347.381</b>	<b>25.924.079</b>	<b>25.860.329</b>	<b>25.796.579</b>
Lasten						
programma bedrijfsvoering	-9.162.760	-8.810.703	-9.092.162	-9.092.162	-9.092.162	-9.092.162
programma dienstverlening	-18.351.366	-17.500.287	-17.255.219	-16.831.917	-16.768.167	-16.704.417
algemene dekkingsmiddelen	0	0	0	0	0	0
<b>totaal</b>	<b>-27.514.126</b>	<b>-26.310.990</b>	<b>-26.347.381</b>	<b>-25.924.079</b>	<b>-25.860.329</b>	<b>-25.796.579</b>
Saldo	0	0	0	0	0	0

## 7 Paragrafen

### 7.1 Paragraaf lokale heffingen

De gemeenschappelijk regeling legt geen lokale heffingen op.

### 7.2 Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen.

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

### 7.3 Treasuryparagraaf

#### Algemeen

Het treasurystatuut is 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 exploitatielasten (kapitaallasten) van bevoorschotten, zal elk jaar een liquiditeitstekort optreden ter grootte van dit verschil. Met het in de exploitatievergoeding opnemen van de kapitaallasten zal de omvang van de voorfinanciering weer afnemen.

De jaarlijkse liquiditeitstekorten blijven voorzienbaar onder de kasgeldlimiet en de maximale rekening-courantfaciliteit bij huisbankier BNG. Bij de huidige lage geldmarkttarieven 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

2015 begint naar verwachting met een financieringstekort van € 2,1 mln. In de loop van 2015 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 2015 een liquiditeitstekort van € 1,9 miljoen voorzien.

Deze verwachting wordt in grote mate bepaald door de mate waarin de organisatie de voorgenomen vervangingsinvesteringen in 2014 en 2015 zal realiseren.

De liquiditeitsprognose geeft het volgende beeld:

	bedragen x € 1.000			
Liquiditeitsprognose	2014	2015	2016	2017
Saldo liquiditeit 31 december	-2.162	-1.855	-1.423	-1.001

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 was enig herstel van de schulden crisis merkbaar. Hoewel nog steeds het risico van een terugval aanwezig is, lijken de maatregelen die de Europese Centrale Bank en de Europese regeringen hebben getroffen, effect te hebben gehad. Naar verwachting zal de economie in 2014 en 2015 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. 0,50 % voor kasgeld in 2015.

Voor de berekening van de kapitaallasten van investeringen wordt een lange termijn rente van 3,5 % gehanteerd.

Op basis van bovenstaande ontwikkelingen en verwachtingen wordt in 2015 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 rente-typische looptijd van maximaal 1 jaar en bedraagt 8,5% van het begrotingstotaal.

Met een begrotingstotaal van een kleine € 26,4 miljoen bedraagt de kasgeldlimiet voor 2015 € 2.240.000.

bedragen x € 1.000

Prognose kasgeldlimiet 2015	1 <sup>e</sup> kwartaal	2 <sup>e</sup> kwartaal	3 <sup>e</sup> kwartaal	4 <sup>e</sup> kwartaal
Gemiddeld liquiditeitsaldo (bruto)	-2.162	-2.085	-2.009	-1.932
Kasgeldlimiet	2.240	2.240	2.240	2.240
Ruimte onder de kasgeldlimiet	78	155	232	308

Structurele overschrijding van de kasgeldlimiet wordt in 2015 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:

bedragen x € 1.000

Renterisico vaste schuld 2015				
	2015	2016	2017	2018
1 Renteherzieningen	0	0	0	0
2 Aflossingen	0	0	0	0
3 Renterisico (1 + 2)	0	0	0	0
4 Renterisiconorm 2015	5.270	5.270	5.270	5.270
5a Ruimte onder renterisiconorm	5.270	5.270	5.270	5.270
5b Overschrijding renterisiconorm				
4a Begrotingstotaal 2015	26.347			
4b percentage regeling	20%			
4 Renterisiconorm 2015	5.269			

## Wet Houdbare overheidsfinanciën

In het eerder genoemde financieel onderhandelaarsakkoord hebben kabinet, VNG, IPO en UvW ook overeenstemming bereikt over een soepeler wet Hof. 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 € 1,3 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.

Bedragen x € 1.000

Berekening EMU-saldo			2014	2015	2016
+	1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	0	0	0
+	2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	85	407	432
	3	Bruto dotaties aan de voorzieningen ten laste van de exploitatie			
-	4	Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd (2014 incl. € 476.000 openstaand uit 2013)	606	100	0
Berekend EMU-saldo			-521	307	432

De uitkomst van het model voor de begroting 2015 heeft een verkrappend effect op de geldhoeveelheid van € 307.000. Van overschrijding van de referentiewaarde/ maximale geldschepping van € 1,3 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.

Ook voor 2016 gaat van de begroting van de werkorganisatie een vermindering op de geldhoeveelheid uit omdat de investeringen onder het niveau van de afschrijvingen blijven.

## 7.4 Paragraaf bedrijfsvoering

### Organisatie

Voor de werkorganisatie zijn vier kernwaarden geformuleerd. **Ambitieuw, professioneel, dienstverlenend en sterk.** Rond deze kernwaarden is een schets gemaakt van de uitdagingen voor de werkorganisatie. Deze sluit aan op de visie op de organisatie en de hoofdstructuur die eerder is vastgesteld. Daarbij gaat het niet alleen over waar de werkorganisatie voor staat (identiteit), maar ook hoe de werkorganisatie functioneert (houding en gedrag). De kernwaarden van de Werkorganisatie Duivenvoorde (ambitieuw, professioneel, dienstverlenend, sterk) staan hierbij centraal. Het thema voor het eerste jaar van de werkorganisatie is **verbinden**. Verbinden met buiten (bestuur, raad, burgers, bedrijven en instellingen) en binnen (integraal werken en denken over afdelings- en gemeentegrenzen heen).

Het geeft dus aan in welke richting de werkorganisatie zich op de langere termijn moet gaan ontwikkelen. Tegelijkertijd geeft het plan aan wat we op korte en middellange termijn gaan doen om de dingen die nog niet goed genoeg gaan, beter te laten werken.

Op deze manier ontstaat een logische ordening en samenhang van nieuwe ontwikkelopgaven en diverse ontwikkelingen die in de afgelopen jaren zijn gestart (o.a. Het Nieuwe Werken, PJC, talentontwikkeling, projectmatig werken).

De volgende aspecten krijgen in de komende jaren speciale aandacht

Werken voor twee opdrachtgevers

We ontwikkelen daarvoor kaders voor opdrachtgever – opdrachtnemerschap en vertalen deze kaders naar een hanteerbare systematiek en we investeren in deskundigheid op dit terrein.

Resultaatgericht werken

De Personele Jaarcyclus (PJC) is in de hele organisatie geïmplementeerd en daarin worden afspraken over de training van medewerkers. We maken afspraken over afdeling overstijgende, organisatie brede trainingen en opleidingen die verband houden met het werken in de nieuwe organisatie. Projectmatig werken wordt doorontwikkeld door het investeren in deskundigheid, het bundelen van expertise en het investeren in hulpmiddelen.

#### Processen op orde

We richten daarvoor processen efficiënt en effectief in en leggen werkafspraken vast. De bestuurlijke besluitvormingsprocessen zijn geharmoniseerd. We kristalliseren taken en rolverdeling tussen afdelingen verder uit. We geven op MT-niveau invulling aan de rolverdeling, waarna op tactisch en operationeel niveau afspraken worden gemaakt over het bijbehorende takenpakket van de afdelingen. We richten de registratiefunctie, het proces van juist volledig en tijdig administreren in. De basisinformatie op het gebied van financiën, personeel et cetera is juist en volledig.

#### Service aan inwoners en bedrijven staat centraal

De inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties van Voorschoten en Wassenaar zijn onze belangrijkste klanten. Deze klanten mogen een hoog serviceniveau van de werkorganisatie verwachten. Kwaliteit en tijdigheid van dienstverlening moet binnen alle onderdelen van de werkorganisatie de aandacht krijgen die het verdient. Natuurlijk moeten we de kans krijgen om de nieuwe manier van werken in de vingers te krijgen en ons te vormen tot een professionele organisatie.

#### Sturingsinstrumentarium ontwikkelen

We ontwikkelen de P&C-cyclus op basis van de notitie planning en control. We maken en leggen afspraken vast over eisen en wensen ten aanzien van sturingsinformatie. Bij de implementatie van de P&C-cyclus besteden we ook aandacht aan houding en gedrag en koppelen deze aan de personele jaarcyclus. We leiden budgethouders en consultants op.

#### Oplossingsgericht werken en adviseren

Daarvoor is een interne training basiskennis financiën en juridische zaken opgezet en opgenomen in het opleidingsprogramma van Studio Duivenvoorde. We hebben afspraken gemaakt en vastgelegd over de rol en taak van adviseurs gekoppeld aan de kernwaarden.

#### Verantwoordelijkheden laag in de organisatie

Daarvoor zijn taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden helder gemaakt en geformaliseerd. Professionalisering van onze medewerkers is een permanent aandachtspunt en per afdeling is een ontwikkelingsplan opgesteld.

#### Van sturing naar coaching

Leidinggevenden volgen daarvoor een leiderschap- en managementleergang.

#### Werken in een politiek-bestuurlijke omgeving

We organiseren presentaties en bijeenkomsten voor medewerkers om de bewustwording te vergroten. Daarin wordt aandacht besteed aan planmatig werken, de link tussen de werkzaamheden van individuele medewerkers en het "grote plaatje" (coalitieprogramma) en het vergroten van bewustzijn bij medewerkers van wat de gemeentelijke organisatie voor hen doet.

#### Oog voor de omgeving

We organiseren daarvoor excursies met raadsleden en organiseren themabijeenkomsten over lokale ontwikkelingen.

### **7.5 Paragraaf weerstandsvermogen**

De lasten van de werkorganisatie bestaan voor het overgrote deel uit personeelslasten. Op 1 januari 2013 is het personeel van beide gemeenten, met uitzondering van de griffies, in dienst gekomen van de werkorganisatie. Daarmee zijn ook alle rechten en verplichtingen, onder andere uit het sociaal plan, over gegaan. Daarnaast zijn de personele bezuinigingstaakstellingen uit de beide gemeentebegrotingen overgenomen in de begroting van de gemeenschappelijke regeling. De mogelijkheden om deze bezuinigingen te realiseren liggen voornamelijk in het benutten van het natuurlijk verloop. Voor een deel is dit verloop voorspelbaar als het gaat om pensionering van medewerkers. Met flankerende maatregelen wordt het natuurlijk verloop vanuit de organisatie gestimuleerd.

De arbeidsmarkt in het algemeen, maar ook die in de overheidssector, is echter op het moment moeilijk. Ook overheden bezuinigen op hun personeelsbestand waardoor het aantal vacatures beperkt is. De externe mobiliteit wordt hierdoor beperkt.

De werkorganisatie en de deelnemers zijn gebaat bij tijdige informatie over aanpassingen van het beleid en de gevolgen voor de inzet vanuit de werkorganisatie. Daarmee kan maximaal worden geanticipeerd op gewenste wijzigingen en frictiekosten worden beperkt.

Gelijktijdig met de begroting 2015 stelt het Algemeen Bestuur de nieuwe bijdrageverordening vast die met ingang van het begrotingsjaar 2015 zal gelden. Daarin is een regeling opgenomen voor de wijzigingen die deelnemers in de dienstverlening willen aanbrengen. Onderdeel daarvan is een regeling voor het vergoeden van de frictiekosten die met de wijzigingen gemoeid zijn.

De gemeenschappelijke regeling beschikt niet over een weerstandsvermogen. In de uitgangspunten is er van uit gegaan dat eventuele tekorten (en overschotten) op basis van de jaarrekening met de deelnemers worden verrekend.

#### **7.6 Paragraaf grondbeleid**

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

#### **7.7 Paragraaf verbonden partijen**

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

Wassenaar, 22 april 2014

Het dagelijks bestuur van de Werkorganisatie Duivenvoorde

De voorzitter

de concerndirectie



# WERKORGANISATIE DUIVENVOORDE

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

Het algemeen bestuur van de gemeenschappelijke regeling werkorganisatie Duivenvoorde;

Gelezen het voorstel van het dagelijks bestuur d.d. 22 april 2014;

Gelezen de zienswijzen die zijn ingebracht door de raden van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar;

Gelet op de Bijdrageverordening Werkorganisatie Duivenvoorde, de Gemeenschappelijke Regeling Werkorganisatie Duivenvoorde, de Wet gemeenschappelijke regelingen en de Gemeentewet;

## **B e s l u i t :**

1. De programmabegroting 2015 en meerjarenramingen 2016-2018 vast te stellen.
2. Een bedrag van € 100.000 beschikbaar te stellen voor de vervangingsinvesteringen, jaarschijf 2015, zoals vermeld in hoofdstuk 5 van de begroting.
3. De bijdragen van de deelnemers als volgt voorlopig vast te stellen:

Gemeente Voorschoten	€ 12.814.637
Gemeente Wassenaar	€ 13.532.744
4. De vastgestelde begroting met een reactie op de ingediende zienswijzen door middel van de bijgaande brief toe te zenden aan de raden van de deelnemende gemeenten.

Aldus vastgesteld in de openbare vergadering  
van het algemeen bestuur van de Werkorganisatie Duivenvoorde  
gehouden op 24 juni 2014

de voorzitter

de concerndirectie

## 9 Bijlage

De besturen van de gemeenschappelijke regeling Werkorganisatie Duivenvoorde zijn op datum van vaststelling van de begroting als volgt samengesteld.

Voorzitter van de Werkorganisatie Duivenvoorde en van het dagelijks en algemeen bestuur:

J.M. Staatsen

Leden van het dagelijks bestuur

J.TH. Hoekema

E.P. Beimers

Mw S.T. Verschoor

Leden van het algemeen bestuur

Mw I.C.J. Nieuwenhuizen

Mw B.B.M. Bremer

E.P. Beimers

J.TH. Hoekema

L. Doorn

Mw S.T. Verschoor

Mw I.M. Zweerts de Jong

L. Maat

Concerndirectie

M.H. van der Veer

Mw W.A. Atsma