



**WERKORGANISATIE DUIVENVOORDE**

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

**Programmabegroting  
2020 -2023**

Uitgave Werkorganisatie Duivenvoorde

Postbus 59

2240 AB Wassenaar

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

## Inhoudsopgave

Voorwoord .....	3
Leeswijzer .....	4
Begrotingsuitgangspunten 2020 .....	5
Beleidsbegroting.....	11
Programmaplan.....	14
Programma 1 Bedrijfsvoering.....	15
Personeel, organisatie en informatie .....	16
Financiën, facilitair, juridische zaken en inkoop.....	18
Archief, receptie en callcenter .....	20
Meerjarenramingen programma bedrijfsvoering .....	21
Programma 2 Dienstverlening.....	22
Communicatie .....	23
Publiekszaken .....	24
Maatschappelijke ontwikkeling.....	26
Ruimtelijke ontwikkeling .....	28
Omgevingsbeheer .....	29
Strategie, control en ontwikkeling .....	30
Meerjarenramingen programma dienstverlening .....	31
Algemene dekkingsmiddelen .....	32
Paragrafen .....	33
Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	33
Paragraaf financiering .....	37
Paragraaf Bedrijfsvoering.....	42
Overige paragrafen.....	43
Financiële begroting .....	44
Overzicht van baten en lasten.....	44
Incidentele baten en lasten.....	45
Overzicht investeringen 2020-2023 .....	46
Bijlagen .....	48
Overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld.....	49
Overzicht beleidsindicatoren.....	50
Vaststellingsbesluit.....	51

## Voorwoord

Voor u ligt de Programmabegroting 2020-2023 van de Werkorganisatie Duivenvoorde (WODV). De Gemeenschappelijke Regeling Werkorganisatie Duivenvoorde (hierna: werkorganisatie) vormt de gezamenlijke ambtelijke organisatie die voor de deelnemende bestuursorganen beleid en uitvoeringsbeleid voorbereidt en uitvoert, waaronder mede begrepen het uitoefenen van de daartoe benodigde bevoegdheden in mandaat. Anders gezegd: de werkorganisatie voert de taken uit die aan de besturen van de deelnemers zijn opgedragen.

### *Bijdrageverordening als basis*

Bij de start van de werkorganisatie is met de deelnemers de afspraak gemaakt dat met ingang van het begrotingsjaar 2015 een nieuwe bijdragesystematiek wordt gehanteerd, die recht doet aan het eigen beleid dat de gemeenten voeren. Deze systematiek is vastgelegd in de bijdrageverordening die gelijktijdig met de begroting 2016 door de gemeenteraden en het Algemeen Bestuur van de werkorganisatie is vastgesteld. Deze bijdrageverordening is in 2018 geëvalueerd en geactualiseerd. De begroting 2020 is gebaseerd op deze geactualiseerde bijdrageverordening.

### *Relatie met de gemeentebegrotingen*

Op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen dient het Algemeen Bestuur van de werkorganisatie de begroting vóór 1 augustus vast te stellen en in het kader van het financieel toezicht toe te zenden aan de Provincie. Bij de gemeenten wordt het begrotingsproces afgerond vóór 15 november. De begroting van de werkorganisatie is opgesteld op basis van het vigerende beleid van de beide gemeenten en de door de WODV opgenomen mutaties (hoofdstuk "begrotingsuitgangspunten 2020"). Uiteraard ligt het primaat van het beleid bij de gemeenteraden, zoals opgenomen in de gemeentebegrotingen. Dat maakt het wellicht noodzakelijk om na vaststelling van de gemeentebegrotingen de begroting van de werkorganisatie aan te passen. Dit zal dan in het voorjaar van 2021 zijn beslag krijgen.

J.F. Koen  
Voorzitter Algemeen Bestuur

J.J. Westhoek  
Concerndirectie

## Opzet programmabegroting 2020-2023

De begroting 2020-2023 is opgedeeld in 2 programma's en de van toepassing zijnde verplichte paragrafen.

### Programma's

De programma's betreffen:

- Programma Bedrijfsvoering
- Programma Dienstverlening

Conform de vastgestelde bijdrageverordening wordt de bijdrage voor het jaar 2020 bepaald door de begrote lasten in het programma Bedrijfsvoering te verdelen op basis van de inwoneraantallen op 1 januari 2019. De verdeling van het programma Dienstverlening wordt gebaseerd op het principe van kostenveroorzaker = kostendrager. In de gemeentelijke begrotingen wordt de verdeling van de bijdrage voor 2020 naar taakvelden zichtbaar. De bestaande situatie vormt hiervoor de basis.

### Paragrafen

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 Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) verplicht in de begroting moeten worden opgenomen, zijn van toepassing op de Werkorganisatie Duivenvoorde:

- Weerstandsvermogen en risicobeheersing
- Financiering
- Bedrijfsvoering

### Bijlagen

In de bijlagen zijn het overzicht van lasten en baten naar taakveld en het overzicht van de beleidsindicatoren opgenomen. Deze overzichten zijn verplicht op basis van het BBV.

## Begrotingsuitgangspunten 2020

### Kaderbrief 2020

Conform artikel 3 van de financiële verordening Werkorganisatie Duivenvoorde heeft het algemeen bestuur op 12 februari 2019 de financiële kaders voor het begrotingsjaar 2020 vastgesteld en heeft deze in de vorm van een kaderbrief ter informatie naar de gemeenteraden gestuurd. Deze kaderbrief bevatte (samengevat) de volgende ontwikkelingen en uitgangspunten voor de begroting 2020:

- Cao en salarissen: De huidige cao liep tot 1 januari 2019. Structurele effecten van de nieuwe cao worden voorgelegd zodra de financiële uitwerking van de nieuwe cao bekend is;
- Materiële budgetten worden voor 2020 niet verhoogd met inflatiepercentage;
- Tot meer bekend is over de uiteindelijke regelgeving omtrent de (afschaffing van de) koepelvrijstelling moeten de gemeenten nog wel rekening houden met de eventuele negatieve effecten. De koepelvrijstelling (of de afschaffing daarvan) heeft geen effect op de begroting van de WODV;
- Kapitaallasten (i.c. ICT-investeringen) worden geactualiseerd op basis van de ontwikkelingen met betrekking tot de investeringskredieten;
- Structurele uitbreiding BOA-capaciteit (2,5 fte) voor gemeente Wassenaar;
- Structurele uitbreiding met één formatieplaats voor het uitvoeren van duurzaamheidsdoelstellingen voor gemeente Wassenaar;
- Eventuele aanpassing van dienstverlening voor gemeente Voorschoten op gebied van BOA-capaciteit en het verleggen van de focus naar de Leidse regio wordt niet meegenomen in de begroting 2020, maar vindt pas plaats na overleg tussen de WODV en de gemeente Voorschoten.

### Begrotingsopstelling 2020

Startpunt voor de begroting 2020 vormen de vastgestelde meerjarenbegroting 2019-2020 inclusief de vastgestelde eerste begrotingswijziging 2019 en de uitgangspunten en ontwikkelingen en uit de Kaderbrief 2020. Daarnaast is rekening gehouden met de volgende punten.

#### 1. CAO

De huidige cao loopt tot 1 januari 2019. Bij het opstellen van de begroting 2020 is er nog geen zicht op de definitieve loonontwikkeling van de nieuwe cao na 2018. Zodra de financiële uitwerking van de nieuwe (bekrachtigde) cao bekend is zullen de structurele effecten hiervan worden verwerkt in de begroting 2020. Ook de financiële consequenties voor het jaar 2019 zullen dan aan u worden voorgelegd. De loonontwikkeling voor 2020 zal worden verwerkt zodra de financiële uitwerking van de nieuwe cao voor 2020 bekend is.

Voor 2019 hebben de gemeenten in hun begroting al rekening gehouden met een cao-ontwikkeling en wij adviseren om ook bij het opstellen van de gemeentelijke begrotingen voor 2020 rekening te houden met een cao-ontwikkeling voor 2020.

## *2. Salarissen en pensioenpremies*

De salariskosten stijgen deels door autonome salarisontwikkelingen (schaal en trede), maar hoofdzakelijk door de stijging van de pensioenpremie van 22,9% naar 24,9%. Daarnaast leidt ook de wijziging van de topstructuur tot hogere salarislasten door het toevoegen van de functie van concerndirecteur. De gemeentesecretarissen zijn met ingang van 2018 niet meer in de begroting van de werkorganisatie geraamd, maar in begroting van de gemeente.

Op basis van de formatie per 1 januari 2019 (na de eerste begrotingswijziging WODV 2019) stijgen de totale salarislasten met € 442.545.

## *3. Informatiebeleidsplan*

In 2017 is het informatiebeleidsplan (IBP) vastgesteld in het dagelijks bestuur (DB). Het IBP beschrijft het informatiebeleid van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar en de Werkorganisatie Duivenvoorde voor de periode 2017-2020 en is voorzien van een Projecten- en activiteitenoverzicht 2017-2020. De projecten en activiteiten zijn onderverdeeld in wettelijke taken, dienstverleningsambities/innovatie en het actueel houden van de ICT voorzieningen en -architectuur. De financiële consequenties van het IBP vallen uiteen in exploitatielasten en investeringslasten.

Ten opzichte van de begroting 2019 is voor 2020 in financiële zin een investering (€ 35.000) toegevoegd met betrekking tot de implementatie van een regiesysteem sociaal domein. (Het gehele voorveld van het sociale domein moet namelijk in hetzelfde systeem kunnen gaan werken om meer grip te kunnen krijgen op een integrale aanpak en om de kosten in de greep te krijgen.) Deze investering is een onderdeel van innovatieve dienstverlening en maakt onderdeel uit van het oorspronkelijke IBP. De hiermee samenhangende exploitatielasten bedragen € 25.000 per jaar. De actualisatie van de raming van de onderhoudsbudgetten leidt tot een extra last ter hoogte van € 15.250 met ingang 2023.

De consequenties die ontstaan als gevolg van de in het IBP opgenomen investeringen zijn meegenomen bij het onderdeel kapitaallasten.

## *4. Investerings/kapitaallasten*

Jaarlijks vinden er ontwikkelingen plaats in de kapitaallasten. Dit komt deels door het doorschuiven van investeringen in de jaarrekening of door onder- en/of overschrijdingen op investeringskredieten. Het betreft hier investeringen op ICT-gebied. In de begroting wordt tevens autorisatie gevraagd voor de investeringen in 2020. Een overzicht hiervan is te vinden op pagina 46 van deze begroting.

## *5. Controle op kwaliteit en rechtmatigheid in het sociaal domein*

Met de invoering van de Participatiewet, Wmo 2015 en de Jeugdwet is het takenpakket van gemeenten in het sociaal domein aanzienlijk uitgebreid. Daarbij zijn gemeenten nu ook verantwoordelijk voor de controle op kwaliteit en rechtmatigheid met betrekking tot deze wetten.

Op het gebied van de Participatiewet hadden we al langer deze taken en hebben we die belegd bij de gemeente Leidschendam-Voorburg. De uitvoering van het toezicht op de rechtmatigheid in het kader van de Wmo en Jeugdwet moet nog ingericht worden.

In het kader van de samenwerking tussen de H10 gemeenten voor jeugd is met betrekking tot deze (wettelijke) taak afgesproken dat iedere gemeente dit toezicht op de rechtmatigheid inricht en een toezichthouder aanstelt voor minimaal 0,5 fte. Deze taak kan belegd worden in de WODV voor beide gemeenten tegelijk, omdat de gecontracteerde zorgaanbieders nagenoeg gelijk zijn. Deze taak kan echter niet binnen de beschikbare formatie belegd worden. Hiervoor is extra capaciteit nodig. De kosten hiervan bedragen structureel € 40.000 per jaar.

#### 6. *Controle basisregistraties*

Voor wat betreft de basisregistraties wordt er in de eerste helft van 2020 een piek aan (incidentele) werkzaamheden verwacht. De BSGR (Belastingsamenwerking Gouwe-Rijnland) stapt namelijk voor de waardering in het kader van de Wet WOZ (verplicht) over van kubieke meters inhoud naar de gebruiksoppervlakte van de BAG. Om de wettelijke kwaliteit van de basisregistraties te waarborgen betekent dit dat er (éénmalig) een grootschalige controle moet plaatsvinden op de gebruiksoppervlakten die zijn geregistreerd in de BAG. Eventuele aanpassingen moeten vervolgens in diverse basisregistraties verwerkt worden. Omdat dit niet kan naast de reguliere werkzaamheden zijn hiervoor in de 1<sup>e</sup> helft van 2020 incidenteel extra middelen nodig.

In onderstaande tabel zijn de financiële consequenties van bovenstaande algemene begrotingsontwikkelingen weergegeven.

**Tabel 1: begrotingsontwikkelingen (algemeen)**

Begrotingsontwikkelingen (algemeen)	2020	2021	2022	2023
1. CAO	0	0	0	0
2. salarissen en pensioenpremies	442.545	442.545	442.545	442.545
3. Informatiebeleidsplan - onderhoudskosten 2020-2023	25.000	25.000	25.000	40.250
4. Informatiebeleidsplan - kapitaallasten 2020-2023	7.602	13.684	-42.676	170.703
5. Controle op kwaliteit en rechtmatigheid in het sociaal domein	40.000	40.000	40.000	40.000
6. Controle basisregistraties	60.000	0	0	0
	<b>575.147</b>	<b>521.229</b>	<b>464.869</b>	<b>693.498</b>

Naast bovenstaande algemene ontwikkelingen bevat de begroting 2020 ook de volgende ontwikkelingen die alleen voor specifieke gemeenten gelden:

#### 7. *Uitbreiding BOA-capaciteit (Wassenaar)*

In de begroting 2019 heeft de gemeente Wassenaar structureel budget opgenomen voor de uitbreiding van de BOA-capaciteit inclusief ondersteunende functie (2,5 fte; € 140.000 vanaf 2020,

€ 70.000 in 2019). Gelet op het feit dat het gaat om structurele budgetten voor structurele formatie is de uitbreiding verwerkt in de begroting 2020.

8. *Uitbreiding t.b.v. duurzaamheidsdoelstellingen* (Wassenaar)

In de begroting 2019 heeft de gemeente Wassenaar ook structureel budget opgenomen voor één formatieplaats voor het uitvoeren van de duurzaamheidsdoelstellingen vanaf 2019 (€ 100.000). Gebleken is dat er behoefte is om dit budget binnen de gemeente beschikbaar te houden voor specifieke inhuur c.q. projecten. In afwijking van de Kaderbrief 2020 is deze uitbreiding daarom niet verwerkt in de begroting 2020 van de WODV.

In onderstaande tabel zijn de financiële consequenties van bovenstaande gemeente-specifieke begrotingsontwikkelingen weergegeven.

**Tabel 2**      **Uitbreiding dienstverlening gemeente-specifiek**

Begrotingsontwikkelingen (gemeente-specifiek)	2020	2021	2022	2023
7. BOA-capaciteit (Wassenaar)	140.000	140.000	140.000	140.000
8. Duurzaamheidsdoelstellingen (Wassenaar)	0	0	0	0
	<b>140.000</b>	<b>140.000</b>	<b>140.000</b>	<b>140.000</b>

**Ontwikkelingen van het financieel meerjarenperspectief**

Bovenstaande ontwikkelingen leiden tot het volgende financieel meerjarenperspectief:

**Tabel 3**      **Ontwikkeling financieel meerjarenperspectief**

Ontwikkeling begroting	2019	2020	2021	2022	2023
Primaire begroting 2019-2023	31.963.688	31.685.969	31.810.887	31.919.135	31.919.135
Mutaties 1e BW 2019	-100.000	-200.000	-300.000	-400.000	-400.000
Stand na 1e BW 2019	31.863.688	31.485.969	31.510.887	31.519.135	31.519.135
Aangedragen nieuwe lasten (algemeen)	-	575.147	521.229	464.869	693.498
Uitbreiding dienstverlening (gemeente-specifiek)	-	140.000	140.000	140.000	140.000
<b>Stand MJB 2020-2023</b>	<b>31.863.688</b>	<b>32.201.116</b>	<b>32.172.116</b>	<b>32.124.004</b>	<b>32.352.633</b>



## Ontwikkeling van de gemeentelijke bijdragen

Bovenstaande ontwikkelingen leiden - rekening houdend met de bijdrageverordening - tot de volgende consequenties voor de gemeentelijke bijdragen:

**Tabel 4      Ontwikkeling gemeentelijke bijdrage Voorschoten**

Bijdrage Voorschoten	2019	2020	2021	2022	2023
Primaire begroting 2019-2023	15.065.807	14.928.763	14.990.426	15.043.871	15.043.871
Mutaties 1e BW 2019	-	-	-	-	-
Stand na 1e BW 2019	15.065.807	14.928.763	14.990.426	15.043.871	15.043.871
Aangedragen nieuwe lasten (algemeen)	-	267.521	243.579	218.298	325.482
Uitbreiding dienstverlening (gemeente-specifiek)	-	-	-	-	-
<b>Stand MJB 2020-2023</b>	<b>15.065.807</b>	<b>15.196.284</b>	<b>15.234.005</b>	<b>15.262.169</b>	<b>15.369.353</b>

**Tabel 5      Ontwikkeling gemeentelijke bijdrage Wassenaar**

Bijdrage Wassenaar	2019	2020	2021	2022	2023
Primaire begroting 2019-2023	16.897.882	16.757.206	16.820.461	16.875.264	16.875.264
Mutaties 1e BW 2019	-100.000	-200.000	-300.000	-400.000	-400.000
Stand na 1e BW 2019	16.797.882	16.557.206	16.520.461	16.475.264	16.475.264
Aangedragen nieuwe lasten (algemeen)	-	307.626	277.650	246.571	368.016
Uitbreiding dienstverlening (gemeente-specifiek)	-	140.000	140.000	140.000	140.000
<b>Stand MJB 2020-2023</b>	<b>16.797.882</b>	<b>17.004.832</b>	<b>16.938.111</b>	<b>16.861.835</b>	<b>16.983.280</b>

## Taakstellingen

In voorliggende begroting 2020-2023 zijn geen taakstellingen opgenomen. Onderstaand wordt wel van een aantal actuele taakstellingen de stand van zaken weergegeven. In algemene zin kan met betrekking tot taakstellingen vanuit de gemeenten worden opgemerkt dat deze pas na een concreet verzoek, gevolgd door een concrete invulling en besluitvorming, kan worden verwerkt in de begroting van de werkorganisatie.

#### Taakstelling Wassenaar 'fysiek domein'

In de voorliggende begroting is de taakstelling van € 400.000 van de gemeente Wassenaar uit 2019 reeds verwerkt (1<sup>e</sup> begrotingswijziging 2019). Deze bezuiniging is geëffectueerd binnen het 'fysieke domein', waarbij de nadruk ligt op ruimtelijk ordeningsbeleid en deregulering van vergunning-procedures. De bijdrage van de gemeente Wassenaar aan de WODV is conform de afbouwregeling in de bijdrageverordening verlaagd met € 100.000 in 2019, € 200.000 in 2020, € 300.000 in 2021 en € 400.000 vanaf 2022.

#### Taakstelling Wassenaar 'kapvergunningen en welstand'

Op 19 februari 2019 heeft het dagelijks bestuur het verzoek van de gemeente Wassenaar ontvangen om invulling te geven aan een in haar begroting 2019 opgenomen bezuiniging. Het gaat daarbij om de formatieve effecten van de voorgenomen deregulering van de kapvergunning en het verminderen van de regeldruk met betrekking tot welstand. Het college heeft het dagelijks bestuur verzocht de taakstellingen verder uit te werken en daarvoor een voorstel te doen om zodoende de bezuinigingsdoelstellingen uit de begroting van de gemeente Wassenaar te halen. In afwachting van verdere besluitvorming en concrete invulling hieromtrent zijn de effecten nog niet verwerkt in deze begroting.

# Beleidsbegroting

## Koers van de organisatie

Werkorganisatie Duivenvoorde staat voor de professionele uitvoering van gemeentelijke taken voor de lokale samenleving en is de belangrijkste adviseur en uitvoerder voor de besturen van Voorschoten en Wassenaar.

In het komende jaar werken we verder aan een sterke en wendbare organisatie met professionele medewerkers. We zijn transparant in uitvoering en verantwoording en stellen bestuurders (van Voorschoten, Wassenaar en de WODV) in staat besluiten te nemen op basis van integrale afweging. Voldoende en kwalitatief goed personeel is daarbij van vereist om te kunnen blijven voldoen aan de dienstverleningsvraagstukken vanuit de deelnemende gemeenten. Middels tussentijdse rapportage wordt het bestuur op de hoogte gebracht van de stand van zaken van uitvoering. Bij dit alles wordt gezorgd voor een optimale prijs/kwaliteit-verhouding. Het jaar 2020 zal in het teken staan van verdere verankering van de geschetste werkwijze.

Dit willen we bereiken door:

- vanuit goed werkgeverschap aandacht te hebben voor interne en externe mobiliteit, met als doel toekomstbestendige medewerkers;
- het creëren van mogelijkheden om medewerkers meer flexibel en breder in te zetten binnen de organisatie;
- medewerkers te faciliteren en aan te spreken op het op peil houden van hun vakkennis en toekomstbestendigheid;
- te borgen dat kennis en vaardigheden binnen de organisatie kwalitatief voldoende zijn om uitvoeringsprogramma's te realiseren;
- het aantrekken van personeel om kwaliteit en kwantiteit op peil te houden;
- het (waar nodig) nemen van maatregelen naar aanleiding van de actualisatie van de Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E).

Daarbij blijven de eerder door ons vastgestelde uitgangspunten uit het concernplan van kracht:

- een platte organisatie met een span of control van circa 25 medewerkers;
- verantwoordelijkheden liggen zo laag mogelijk in de organisatie.

## Financiële begroting 2020

De begroting van de werkorganisatie sluit op een totaal aan baten en laten van € 32.201.116 . Dit resulteert in bijdragen van € 15.196.284 voor de gemeente Voorschoten en € 17.004.832 voor de gemeente Wassenaar. Het grootste deel van de begroting van de werkorganisatie bestaat uit personele lasten. Deze personele lasten hebben zich de afgelopen jaren als volgt ontwikkeld

(kosten en fte o.b.v. formatie) waarbij de totalen op gebied van formatie en salariskosten van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar in het jaar 2012 bij elkaar zijn opgeteld:

**Tabel 6          Ontwikkeling personeelslasten en fte's**

jaar	kosten	fte
2012	25.388.232	410,81
2013	23.501.841	372,27
2014	23.110.117	368,20
2015	23.982.684	367,50
2016	24.394.172	373,20
2017	26.865.741	379,46
2018	27.372.183	372,67
2019	26.683.806	367,17
2020	27.306.351	375,08

In de formatie en salarislasten voor 2020 al is rekening gehouden met de formatie-uitbreiding van BOA's, de toezichthouder op rechtmatigheid in het sociaal domein en de concerndirecteur.

### **Bestuur**

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

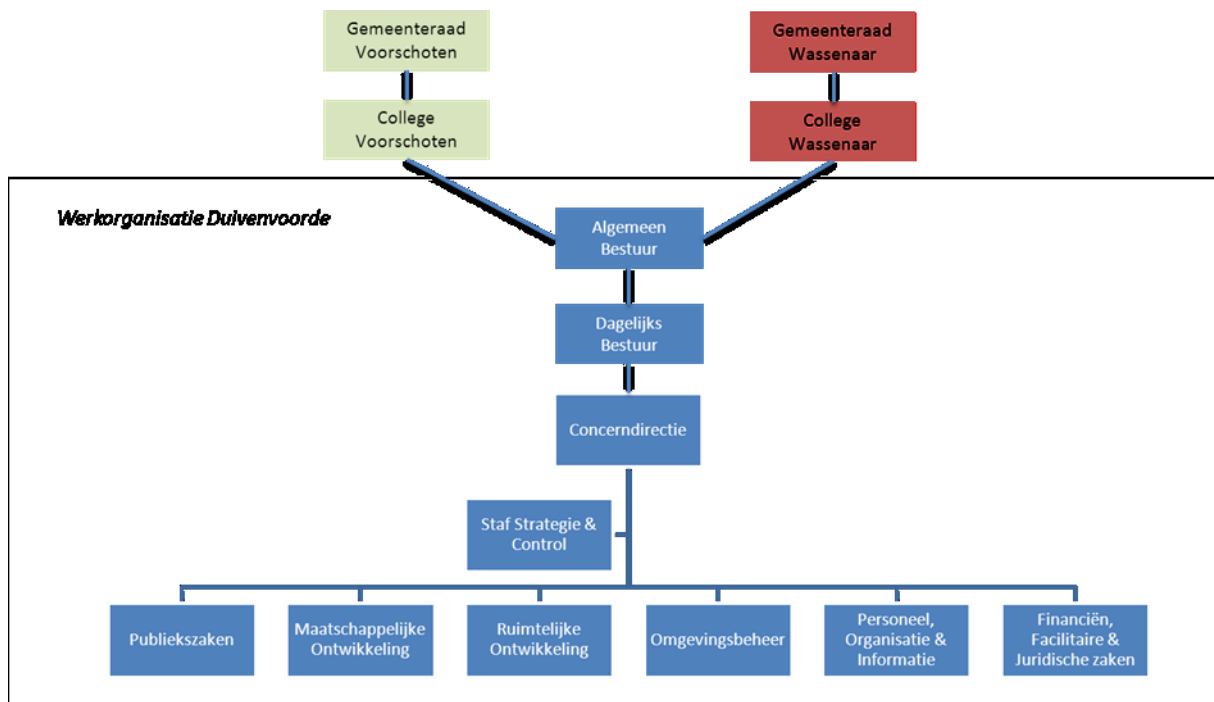
Het AB van de werkorganisatie bestaat uit de voltallige colleges van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar. De voorzitter van de werkorganisatie is afwisselend één van beide burgemeesters, tevens voorzitter van het AB.

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

Het DB van de werkorganisatie bestaat uit vier leden:

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

## Organogram werkorganisatie



De werkorganisatie Duivenvoorde wordt geleid door de concerndirectie. De concerndirectie wordt gevormd door een concerndirecteur. De concerndirectie heeft de dagelijkse leiding en vormt de verbinding tussen de colleges van burgemeester en wethouders en de werkorganisatie. De concerndirectie vormt met de afdelingshoofden het managementteam. De concerndirectie treedt op als WOR-bestuurder en voert als zodanig het overleg met de personeelsvertegenwoordiging.

## Programmaplan

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

## Programma 1 Bedrijfsvoering

In het programma Bedrijfsvoering zijn de activiteiten opgenomen die bij uitstek de samenwerking van de beide deelnemers in de werkorganisatie tot uitdrukking brengen. Het gaat daarbij om 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. Deze activiteiten worden verricht door 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 en onderdelen de noodzakelijke ondersteuning die de overige afdelingen in staat stellen hun taken naar behoren uit te voeren.

## Personeel, organisatie en informatie

De afdeling Personeel, organisatie en informatie (POI) bestaat uit de teams Personeel & Organisatie, Informatie & Automatisering en Communicatie & Bestuursondersteuning. De afdeling levert met advies en ondersteuning een bijdrage aan het primaire proces. Daarbij wordt actief gezocht naar zoveel mogelijk afstemming en integraliteit in de advisering, door bij iedere vraag en opdracht te beoordelen van welk vakgebied een inbreng wordt verwacht.

POI streeft naar een professionele en servicegerichte dienstverlening. De professionaliteit uit zich in vakbekwaamheid, taakvolwassenheid en een effectieve en efficiënte manier van (samen)werken. De servicegerichtheid komt onder meer terug in een positief-kritische houding en het samen met de 'klant' zoeken naar de beste oplossing. Hieronder wordt aandacht besteed aan P&O en I&A; Communicatie & Bestuursondersteuning komt bij het onderdeel Dienstverlening aan de orde.

### **Team P&O**

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

Belangrijke onderwerpen waar (ook) in 2020 aan gewerkt wordt, zijn een slanke organisatie met flexibel inzetbare medewerkers, verjonging van het personeelsbestand, positie van de WODV op de arbeidsmarkt, regionale samenwerking, verbeteren van de management- en sturingsinformatie, tijd- en plaatsonafhankelijk werken, en het doelgroepenbeleid in het kader van de Participatiewet.

**Studio Duivenvoorde** is het opleidingsinstrument van de WODV. Voor en door medewerkers, inhoudelijk gekoppeld aan de thema's uit het concernplan. Sinds 2013 is er iedere twee maanden een nieuw programma. Daarin zijn standaard zes opleidingen/workshops opgenomen, plus een activiteit in de excursiesfeer. Van die workshops zijn er drie á vier bedoeld voor het uitbreiden van (vak)kennis en vaardigheden. Twee tot drie workshops zijn gericht op zaken als verbinding, loopbaanontwikkeling en gezondheid.

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



## **Wet normalisering rechtspositie ambtenaren**

Op 8 november 2016 heeft de Eerste Kamer het wetsvoorstel Normalisering Rechtspositie Ambtenaren (Wnra) aangenomen. De datum van inwerkingtreding van de Wnra is vastgesteld op 1 januari 2020. In de WODV-begroting voor 2019 is opgenomen wat de gevolgen van de Wnra voor de gemeenten zijn en welke maatregelen de WODV moet nemen om voor een goede implementatie te zorgen.

### **Team I&A**

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

Het technisch applicatiebeheer bestaat uit het onderhouden en in stand houden van de hardware infrastructuur, het netwerkbeheer van applicaties en de tweedelijns helpdesk. Verder is het team verantwoordelijk voor de beveiliging van informatie en ICT-voorzieningen, uitwijk, back-up/recovery en toegang. Belangrijke onderwerpen waar (ook) in 2020 aan gewerkt wordt, zijn papierloos werken, digitale dienstverlening (zoals iBurgerzaken), en de implementatie van de BIG (Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten). Daarnaast zullen projecten en (vervangings)investeringen worden opgestart die ervoor moeten zorgen dat de WODV én de gemeenten op ICT-gebied actueel en toekomstbestendig blijven.

Nadat in 2018 en 2019 veel tijd en aandacht is gegaan naar het de ICT-voorzieningen zal focus van het team I&A in 2020 liggen op (beleids)ontwikkeling.

## 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 treasury statuut, de financiële verordening, de budgethoudersregeling en de nota activabeleid. Daarnaast is de afdeling verantwoordelijk voor het vastleggen van de administratieve organisatie, de facilitaire ondersteuning, het inkoopbeleid en de beheersing en het transparant maken van de financiële werkprocessen met als doel die werkprocessen continu te optimaliseren.

### **Financiën**

FFJ verzorgt de organisatie, coördinatie en uitvoering van planning- en control-cycli voor drie organisaties: Voorschoten, Wassenaar en de gemeenschappelijke regeling. Dit betekent drie kadernota's, drie begrotingsprocessen, drie voor- en najaarsnota's c.q. tussenrapportages en drie jaarrekeningen. Verder adviseert de afdeling over financiële aspecten van alle voorstellen aan beide gemeentebesturen en het bestuur van de werkorganisatie. 'De basis op orde' is het uitgangspunt bij het verwerken van alle financiële mutaties, betalingen en ontvangsten. Naast het applicatiebeheer van de geautomatiseerde financiële systemen ontwerpt en verstrekt de afdeling financiële informatie. Vanuit de financiële controletaak wordt getoetst of afspraken en regels helder zijn én worden nageleefd. Daarover wordt gerapporteerd en waar nodig geëscaleerd. Verder voeren de medewerkers het feitelijk beheer van de geldmiddelen van de drie organisaties en bereiden zij de belastingverordeningen voor ter besluitvorming. De regietaak voor de gemeentelijke belasting omvat onder andere de contacten met de uitvoeringsorganisatie die zich bezighoudt met heffing en invordering van de gemeentelijke belastingen.

### **Facilitaire zaken**

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

### **Juridische zaken**

De afdeling FJJ verzorgt de juridische ondersteuning van de organisatie en is de vraagbaak voor de vakafdelingen op juridisch gebied. Zij voert het secretariaat van de bezwarencommissie en treedt op als mediator bij geschillen waar dit instrument toepasbaar is. De afdeling is verantwoordelijk voor het opstellen en uitvoeren van een verzekeringsbeleid en begeleidt grondtransacties en

vastgoedzaken voor beide gemeenten. Aansprakelijkstellingen worden getoetst en afgehandeld in overleg met de betrokken afdeling of doorgezet naar de verzekeringsmaatschappij. Op aangeven van de vakafdeling worden aansprakelijkstellingen opgelegd. Verder behoort tot de taken van de afdeling het opstellen en beheren van de mandaten, contracten en overeenkomsten, het behandelen van WOB-verzoeken en het voeren en begeleiden van rechtsgedingen.

FFJ is verder verantwoordelijk voor het actueel houden en implementeren van het inkoopbeleid. Daartoe behoort het adviseren over en toezien op een juiste toepassing van de inkoopregels en de coördinatie in regionale aanbestedingstrajecten.

## Archief, receptie en callcenter

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

## Meerjarenramingen programma bedrijfsvoering

**Tabel 7** Meerjarenramingen programma Bedrijfsvoering

Programma bedrijfsvoering	Rekening 2018	Begroting 2019 incl. wijzigingen	2020	2021	2022	2023
Lasten	9.542.900	10.418.853	10.115.167	10.246.167	10.298.055	10.526.684
Baten	14.320	-	-	-	-	-
Saldo	-9.528.580	-10.418.853	-10.115.167	-10.246.167	-10.298.055	-10.526.684
Beoogde mutaties reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>-9.528.580</b>	<b>-10.418.853</b>	<b>-10.115.167</b>	<b>-10.246.167</b>	<b>-10.298.055</b>	<b>-10.526.684</b>

## **Programma 2 Dienstverlening**

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

## Communicatie

Vanuit het team Communicatie en bestuursondersteuning verzorgt POI de publieksvoorlichting, projectcommunicatie en concerncommunicatie. Het team is verantwoordelijk voor de advisering en operationele ondersteuning van bestuurders, vakafdelingen en managers bij communicatievraagstukken en houdt zich bezig met het ontwikkelen en inzetten van communicatiemiddelen. Verder organiseert het team bijeenkomsten voor de besturen en andere vormen van representatie. Het team verzorgt tevens de secretariaten en de ondersteuning van de beide besturen.

Een belangrijke onderwerp waar (ook) in 2020 aan gewerkt wordt, is de bestuurlijke en ambtelijke versterking van het bewustzijn en de vaardigheden met betrekking tot communicatie (project Factor C). Daarnaast is de versterking van (burger)participatie voor beide gemeenten een belangrijk thema, waarop naar verwachting ook vanuit de WODV sterk op zal worden ingezet.

## Publiekszaken

De afdeling Publiekszaken geeft invulling aan de dienstverlening, die als uitgangspunt heeft: Digitaal als het kan, persoonlijk als het nodig is. In het plan van aanpak dienstverlening dat medio 2019 is vastgesteld door de twee gemeenten wordt ingegaan op de ontwikkelingen die de dienstverlening raken en op de bestuurlijke ambities die de gemeenten hebben. Ook wordt in het plan van aanpak aangegeven op welke wijze de doorontwikkeling plaats gaat vinden, mogelijk door middel van de door VNG gepromote zogenoemde serviceformules. Serviceformules zijn concepten voor dienstverlening die gericht zijn op de wensen van de klant, en op herkenbaarheid en de schaal van de dienstverlening. Alle producten en diensten van de gemeenten vallen binnen een vijftal serviceformules. Per formule zijn er een aantal zekerheden (op het gebied van product, prijs, proces, promotie, personeel en plaats) die inwoners en ondernemers geboden worden. Deze formules worden allen gekoppeld aan interne afspraken van de werkorganisatie en hiermee wordt gaandeweg invulling gegeven aan de ambities van de gemeenten op het gebied van dienstverlening.

Onderdeel van het plan van aanpak dienstverlening is een traject rondom houding en gedrag van de medewerkers. In 2019 wordt hier een start mee gemaakt. In 2020 zal het accent liggen op de verdere uitrol en focus op hostmanship. Uit het onderzoek Waarstaatjegemeente is naar voren gekomen op welke onderdelen van hostmanship ingezet kan worden.

Het Klant Contact Centrum (KCC) is voor inwoners, ondernemers en instellingen dé toegang tot de gemeente. Men kan hier terecht voor alle producten en diensten van de gemeente, en daarmee samenhangende producten en diensten van de overheid en ketenpartners. Vragen komen via diverse kanalen binnen: digitaal, via de telefoon, aan de balie en steeds minder schriftelijk. Het is belangrijk dat al deze kanalen beschikbaar blijven voor de inwoners zodat er sprake blijft van vrije kanaalkeuze.

De dienstverlening is zo ingericht dat de meeste klantvragen afgehandeld worden door het KCC. Het digitale kanaal laat de grootste groei zien in gebruik en daarom wordt op dit kanaal extra ingezet, zodat de verdere doorontwikkeling van de digitale dienstverlening plaatsvindt. Hierbij kan gedacht worden aan nieuwe producten (afhankelijk van de serviceformule) die digitaal beschikbaar gesteld kunnen worden, en nieuwe digitale mogelijkheden zoals bijvoorbeeld een nieuwe app.

Voor wat betreft de basisregistraties worden er in de eerste helft van 2020 een piek aan (incidentele) werkzaamheden verwacht. De BSGR (Belastingsamenwerking Gouwe-Rijnland) stapt namelijk voor de waardering in het kader van de Wet WOZ (verplicht) over van kubieke meters inhoud naar de gebruiksoppervlakte van de BAG. Dit betekent dat er (éénmalig) een grootschalige controle moet plaatsvinden op de gebruiksoppervlakten die zijn geregistreerd in de BAG en dat eventuele aanpassingen in diverse basisregistraties verwerkt moeten worden. Omdat dit niet kan naast de reguliere werkzaamheden zijn hiervoor in de 1<sup>e</sup> helft van 2020 incidenteel extra middelen nodig.



Op het gebied van de identiteitsfraude heeft in 2019 training en opleiding plaatsgevonden. Dit wordt verder doorgezet in 2020.

Burgerzaken staat aan de vooravond van een boeiende transformatie. Belangrijkste trigger is de toenemende digitalisering; een ontwikkeling die van medewerkers, management en organisaties de nodige flexibiliteit vraagt. Gemeenten worden uitgedaagd om hun dienstverlening anders in te richten en de menselijke factor naar een hoger niveau te tillen. De afdeling Publiekszaken is daarom in 2019 gestart met een oriëntatie op de toekomst middels het traject "team burgerzaken van de toekomst". De afronding hiervan vindt plaats in 2020 en zorgt er voor dat de afdeling is voorbereid op de ontwikkelingen die op ons af komen.

Tot slot heeft de Omgevingswet consequenties voor de dienstverlening. Denk aan het werken vanuit de leefwereld van mensen en de overheid in de rol van partner en adviseur. Deze hebben impact op de dienstverlening en houding en gedrag. Mochten vanuit de in 2019 uitgevoerde 0-meting Omgevingswet resultaten worden benoemd die aanleiding geven tot het maken van de verbinding tussen dienstverlening en programma invoering Omgevingswet dan wordt deze gezocht.

## Maatschappelijke ontwikkeling

De afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling (MO) richt zich op het sociale domein en alle vraagstukken die daarmee gepaard gaan. De kerntaak van de afdeling is het ontwikkelen, uitvoeren en regisseren van het beleid op het gebied van maatschappelijke ontwikkeling. De rol van de afdeling is soms die van verbindingsschakel en soms die van regisseur. Daarnaast heeft de afdeling een taak bij het vaststellen van de ondersteuningsbehoefte van inwoners 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 sociaal domein blijft in ontwikkeling. De transformatie krijgt zijn beslag in de uitvoering en in beleid. De inzet is gericht op de versterking van de eigen kracht van onze inwoners en het integraal werken binnen het sociaal domein. Er wordt daarnaast veel inzet gericht op het verstevigen van het voorveld en preventie om het inzetten van duurdere zorg te beperken. De afdeling zorgt ook voor het inkopen van de juiste zorg en ondersteuning. Op het gebied van jeugd gaat dit in 2020 op een andere wijze gebeuren waardoor er meer gestuurd kan worden op de gewenste resultaten c.q. kwalitatief goede jeugdzorg. Dit zal er mogelijk toe leiden dat de beide gemeenten de werkorganisatie zullen vragen om hier meer capaciteit op in te zetten om daadwerkelijk meer sturing te kunnen vormgeven.

Met de invoering van de Participatie wet, Wmo en de Jeugd wet is het takenpakket van gemeenten in het sociaal domein aanzienlijk uitgebreid. Daarbij zijn gemeenten nu ook verantwoordelijk voor de controle op kwaliteit en rechtmatigheid met betrekking tot deze wetten. Op het gebied van de Participatie wet hadden we al langer deze taken en hebben we die belegd bij de gemeente Leidschendam-Voorburg. Het kwaliteitstoezicht Wmo hebben beide gemeenten uitbesteed aan GGD Haaglanden. Het kwaliteitstoezicht Jeugd is wettelijk opgedragen aan de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. De uitvoering van het toezicht op de rechtmatigheid in het kader van de Wmo en Jeugd wet moet echter nog ingericht worden. In het kader van de samenwerking tussen de H10 gemeenten voor jeugd is afgesproken dat iedere gemeente dit toezicht op de rechtmatigheid inricht en een toezichthouder aanstelt voor minimaal 0,5 fte. Deze taak kan belegd worden in de werkorganisatie voor beide gemeenten tegelijk omdat de gecontracteerde zorgaanbieders nagenoeg gelijk zijn. Deze taak kan echter niet binnen de beschikbare formatie belegd worden. Hiervoor is extra capaciteit nodig. De kosten hiervan zijn meegenomen in deze begroting.

De gemeente krijgt ook nieuwe taken rondom kwetsbare doelgroepen die onze bijzondere aandacht vragen zoals verwarde personen en taken op het gebied van maatschappelijke opvang en beschermd wonen. Daarnaast geeft de afdeling ook uitvoering aan ambities die in de verschillende andere beleidsplannen zijn vastgelegd bijvoorbeeld op het gebied van sport, onderwijs of cultuur. De coalitieakkoorden zijn hierbij het kader.

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 professionele 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. De afdeling werkt vanuit twee teams, een team uitvoering en een team beleid. Beide teams werken zeer nauw met elkaar samen en zoeken steeds de verbinding met veel partners uit het veld.

## Ruimtelijke ontwikkeling

De afdeling Ruimtelijke Ontwikkeling (RO) richt zich op de ontwikkeling van het fysieke domein en alle vraagstukken die daarmee gepaard gaan. In de afdeling zijn de volgende taakvelden ondergebracht: stedenbouw, economie en toerisme, verkeer, ruimtelijke ordening, wonen, natuurlandschap, milieu en duurzaamheid, grondzaken en cultureel erfgoed, waaronder ook archeologie en cultuurlandschap zowel boven als onder de grond. Tevens vertegenwoordigt de afdeling het hele fysieke domein van beide gemeenten in de vele samenwerkingsverbanden, gemeenschappelijke regelingen en de beide regio's.

De afdeling draagt zorg voor het faciliteren van projecten in de fysieke leefomgeving. Hiervoor worden ook de planologische procedures gevoerd en bestemmingsplannen opgesteld. Participatie van omwonenden wordt al uitgebreid toegepast door initiatiefnemers en gemeente, maar wordt ook verder ontwikkeld.

Behoud van het groene- en cultuurhistorische karakter van de gemeenten is van groot belang. Het werken aan een duurzamer Wassenaar en Voorschoten en bijdragen aan energiebesparing heeft prioriteit. Wonen moet aantrekkelijk blijven en verantwoorde uitbreidingsmogelijkheden worden onderzocht. De Structuurvisie is daarvoor het ruimtelijk kader en tevens wordt gewerkt aan het nieuwe integrale kader op grond van de omgevingswet die per 1-1-2021 wordt ingevoerd. Het concrete beleid ligt vast in de bestemmingsplannen.

Veranderingen in zaken als de directe leefomgeving of het economisch beleid hebben gevolgen voor de inwoners en/of ondernemers en leiden daardoor vaak tot discussies. Het contact met bestuurders, bewoners en ondernemers vraagt dan ook een grote mate van inlevingsvermogen, flexibiliteit en (politieke) sensitiviteit van de medewerkers. Meedenken met het bestuur en oog hebben voor kansen en risico's zijn belangrijke aandachtspunten. Daarnaast spelen communicatie en burgerparticipatie een belangrijke rol in de voorbereiding en uitvoering van beleid. Voor de projecten waar we als gemeente geen eigenaar zijn, geldt dat alle kosten worden doorbelast aan de initiatiefnemer. Hiervoor worden leges geheven en waar nodig anterieure overeenkomsten gesloten.

In 2019 is vastgesteld wat we gaan doen voor de versterking van de uitvoering van de Routekaart Lokale Energiestrategie 2019-2022. In 2020 zorgen we ervoor dat voor het gemeentelijk vastgoed energiemaatregelen worden getroffen. Tevens werken we door aan de plannen voor de ontwikkeling van beide dorpen om ook op langere termijn de vitaliteit en het voorzieningenniveau te kunnen behouden.

## Omgevingsbeheer

De afdeling Omgevingsbeheer (OGB) is verantwoordelijk voor het beheer en onderhoud van de openbare ruimte en het gemeentelijk vastgoed en vormt daarmee het visitekaartje van beide gemeenten. Onder de openbare ruimte vallen alle kapitaalgoederen zoals openbaar groen, wegen, riolering, openbare verlichting, verkeersregelinstallaties, watergangen, bruggen en vastgoed. In beide gemeenten wordt het schoonhouden van de buitenruimte verzorgd en in Voorschoten draagt de afdeling ook zorg voor de afvalinzameling. Daarnaast realiseert de afdeling verschillende projecten in de buitenruimte, worden werkzaamheden door derden gecoördineerd en biedt de afdeling ondersteuning bij verschillende evenementen. Bij de uitvoering van het dagelijks onderhoud doen we dat met een mix van eigen personeel en aannemers.

De professionalisering van het beheer van de openbare ruimte wordt het komende jaar voortgezet. Binnen de gestelde doelstellingen, regelgeving, risico's en kosten wordt ingezet op een aantrekkelijke en efficiënt te beheren openbare ruimte en vastgoed. Daarbij wordt transparant gestuurd op doelen en prestaties in de uitvoering.

Er is een grote inzet geweest op het verder in beeld brengen van de kapitaalgoederen. Dit vormt de basis voor een integrale gebiedsgerichte aanpak van de openbare ruimte. In 2019 start een pilot voor het gebiedsgericht aanpakken van de werkzaamheden. Voor de periode 2020-2025 wordt in beeld gebracht welke buurten gebiedsgericht worden opgepakt. De focus ligt hier op het realiseren van structuren en de functionaliteit van de openbare ruimte. De ruimtelijke en beleidscomponenten worden hierdoor verder geïntegreerd in de aanpak.

Binnen de vastgoedportefeuille ligt de focus op het marktgericht en actief sturen op rendement. In Voorschoten worden vanaf 2020 kostprijs dekkende huren geheven en in Wassenaar zal in 2019 hierover besluitvorming plaats vinden.

De samenwerking met onze verschillende partners zetten we voort en breiden wij verder uit. Inwoners krijgen meer mogelijkheden om invulling te geven aan de openbare ruimte en de daarbij behorende verantwoordelijkheden.

## Strategie, control en ontwikkeling

Het onderdeel Staf, control en ontwikkeling (SCO) ondersteunt de concerndirectie, de gemeentesecretarissen en de colleges bij de sturing op de realisatie van de bestuurlijke agenda's. SCO houdt zich met name bezig met strategisch adviseren, monitoren, analyseren en evalueren op het gebied van de regionale samenwerking (MRDH en HR, Leidse Regio), juridische control, concerncontrol, projectmanagement en advisering/ondersteuning van de colleges in PR en communicatie.

SCO heeft tevens een taak bij het verder professionaliseren van de organisatie, door een bijdrage te leveren in een meer integrale manier van werken. Dit betekent dat de juiste vakdisciplines bij het onderwerp betrokken zijn, de colleges kunnen vertrouwen op de kwaliteit van het ambtelijk vakmanschap en de bestuurder zijn/haar politieke rol en verantwoordelijkheid kan oppakken. Belangrijk hiervoor zijn zaken als een optimale balans tussen interne en externe gerichtheid en het constructief onderhouden van contacten binnen en buiten de organisatie.

## Meerjarenramingen programma dienstverlening

**Tabel 8** Meerjarenramingen programma Dienstverlening

Programma Dienstverlening	Rekening 2018	Begroting 2019 incl. wijzigingen	2020	2021	2022	2023
Lasten	21.786.921	21.444.835	22.085.949	21.925.949	21.825.949	21.825.949
Baten	564.193	-	-	-	-	-
Saldo	-21.222.728	-21.444.835	-22.085.949	-21.925.949	-21.825.949	-21.825.949
Beoogde mutaties reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>-21.222.728</b>	<b>-21.444.835</b>	<b>-22.085.949</b>	<b>-21.925.949</b>	<b>-21.825.949</b>	<b>-21.825.949</b>

## Algemene dekkingsmiddelen

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

**Tabel 9 Verdeling kosten per programma**

Gemeente	Inwoner-aantal 1-1-2019	Bijdrage programma Bedrijfsvoering	uren	Bijdrage programma Dienstverlening	Totaal bijdrage 2020
Voorschoten	25.509	4.988.454	47%	10.207.830	15.196.284
Wassenaar	26.216	5.126.713	53%	11.878.119	17.004.832
<b>Totaal bijdrage</b>		<b>10.115.167</b>		<b>22.085.949</b>	<b>32.201.116</b>

**Tabel 10 Meerjarenraming Algemene dekkingsmiddelen**

Bijdrage gemeenten	Rekening 2018	Begroting 2019 incl. wijzigingen	2020	2021	2022	2023
Lasten	-	-	-	-	-	-
Baten	30.751.308	31.863.689	32.201.116	32.172.116	32.124.004	32.352.633
Saldo	30.751.308	31.863.689	32.201.116	32.172.116	32.124.004	32.352.633
Beoogde mutaties reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>30.751.308</b>	<b>31.863.689</b>	<b>32.201.116</b>	<b>32.172.116</b>	<b>32.124.004</b>	<b>32.352.633</b>



## Paragrafen

### 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 om onvoorziene niet structurele financiële tegenvallers op te kunnen vangen ten einde 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. Met het actualiseren van de bijdrageverordening in 2018 heeft het algemeen bestuur van de WODV vanaf begrotingsjaar 2018 de bevoegdheid gekregen om reserves en voorzieningen in te stellen en op te heffen. Het instellen van reserves en voorzieningen is alleen toegestaan om budgetoverheveling voor tijdelijk taakuitbreiding mogelijk te maken en om schommelingen in de kosten van de bedrijfsvoering op te vangen. Tot op heden is van deze mogelijkheid nog geen gebruik gemaakt.

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.

#### **Kengetallen financiële positie**

In het Besluit Begroting en Verantwoording 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 (tabel 11).

	Jaarrekening 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Netto schuldquote	4,8 %	4,1 %	4,3 %	3,4 %	5,5 %	3,6 %
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	4,8 %	4,1 %	4,3 %	3,4 %	5,5 %	3,6 %
Solvabiliteitsratio	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	0,14 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

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

De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast van de werkorganisatie ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft 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 4,3%. 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, 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.

#### Solvabiliteitsrisico

Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. De WODV beschikt op dit moment niet over eigen vermogen en daarom is dit percentage 0%. Met ingang van begrotingsjaar 2018 kan de WODV weliswaar reserves en voorzieningen in stellen, maar dit is alleen toegestaan om budgetoverheveling voor tijdelijk taakuitbreiding mogelijk te maken en om schommelingen in de kosten van de bedrijfsvoering op te vangen. In de praktijk wordt met deze mogelijkheid terughoudend omgegaan, waardoor er bij financiële tegenvallers een beroep wordt 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. Voor de WODV is percentage structurele exploitatieruimte voor 2020 0%. Dit komt doordat de lasten van de WODV worden gedekt door de bijdragen van de deelnemende gemeenten.

## **Risico's**

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

### Taken en mobiliteit

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

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

### Arbeidsmarkt

Het aantrekken en behouden van voldoende en kwalitatief goed personeel is afhankelijk van de aantrekkingskracht van de WODV en het aanbod op de arbeidsmarkt.

Het verloop bij de WODV laat een stijgende lijn zien, evenals het aantal vacatures. Voor steeds meer functies zijn moeilijk of geen geschikte kandidaten te vinden. Voor een deel wordt dit veroorzaakt door krapte op de arbeidsmarkt. Een andere reden is de positie van de WODV; het is bekend dat het voortbestaan van de organisatie in de huidige vorm al geruime tijd ter discussie staat. Om de bedrijfsvoering en/of de voortgang van de collegeprogramma's niet in gevaar te brengen, is het op bepaalde posities steeds vaker noodzakelijk om in te huren.

### CAO ontwikkelingen

De huidige cao voor gemeenten liep tot en met 31 december 2018. De verwachting is reëel dat de WODV in 2020 te maken krijgt met stijging van de lasten als gevolg van de cao. Eventuele stijging als gevolg van de cao wordt middels een begrotingswijziging voorgelegd aan de deelnemers voor zienswijze.

Bij de onderhandelingen om te komen tot een cao worden de loonkosten structureel verwerkt in de budgetten in het gemeentefonds. De jaarlijkse ontwikkeling van het gemeentefonds wordt bepaald door de normeringssystematiek. De normeringssystematiek koppelt het gemeentefonds aan de netto gecorrigeerde uitgaven (NRGU). Dit is de 'trap-op-trap-af' methodiek. De jaarlijkse toe- en afname in het gemeentefonds die uit deze koppeling voortkomt, is het accres. Het uitgangspunt vanuit de WODV is dat die middelen als dekking dienen voor de stijgingen van de salarislasten als gevolg van een cao-akkoord.

### Wet normalisering rechtspositie ambtenaren

De Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra) is een raamwet, die op 1 januari 2020 wordt ingevoerd en ervoor zorgt dat veel ambtenaren (waaronder gemeenteambtenaren) dezelfde rechtspositie krijgen als werknemers in het bedrijfsleven. Beide groepen vallen dan onder het private arbeidsrecht. Deze wet zal een belangrijk effect hebben op onze arbeidsrelaties en arbeidsvoorwaardenregelingen. Wellicht brengen sommige veranderingen een daling van de kosten met zich mee en leiden andere tot een stijging. Of de wijzigingen in totaal een positief of negatief saldo opleveren, is op dit moment nog niet bekend.

### Werkloosheidsuitkeringen

Ook na invoering van de Wnra blijven de gemeenten en de WODV eigen-risicodrager voor de Werkloosheidswet. Dat betekent dat de gemeenten en de WODV de uitkeringslasten blijven betalen. Deze kosten zijn niet op voorhand geraamd in de begroting en worden daarmee onderdeel van het jaarrekeningresultaat en de afrekening met de gemeenten.

## Paragraaf financiering

### Algemeen

Het actuele voor 2020 van kracht zijnde treasurystatuut 2018 is op 6 februari 2018 door het Dagelijks Bestuur vastgesteld. Het statuut geeft regels 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 exploitatielasteren van de ICT-investeringen van de werkorganisatie. Omdat de werkorganisatie de vervangingsinvesteringen voorfinanciert en de deelnemende gemeenten daar alleen de jaarlijkse exploitatielasteren (kapitaallasteren) van bevoorschotten, wordt het liquiditeitssaldo beïnvloed door dit verschil. De mate van voorfinanciering neemt in de tijd af door de in de bevoorschotting opgenomen kapitaallasteren. 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 wordt 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 jaarlijkse liquiditeitssaldo blijft voorzienbaar positief en daarmee 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-courant-faciliteit de meest voordelige financieringsoptie. In voorkomende gevallen kan kortlopend kasgeld worden aangetrokken als dit een gunstiger tarief met zich meebrengt dan voor het rekening-courant.

### Ontwikkeling liquiditeit

Naar verwachting begint 2020 met een liquiditeitsoverschot van € 0,9 miljoen. In de loop van 2020 zal dit naar verwachting licht afnemen omdat de investeringen groter zijn dan de afschrijvingen en door verschillen in BTW-vooraf trek over investeringen en af te dragen BTW over deelnemersbijdragen tussen het laatste kwartaal van 2019 en 2020. Per saldo wordt aan het eind van 2020 een positief liquiditeitssaldo van € 0,8 miljoen voorzien.

Deze verwachting wordt in grote mate bepaald door de mate waarin de organisatie de voorgenomen vervangingsinvesteringen in 2019 en 2020 zal realiseren en de mate waarin de overlopende, transitorische posten en de BTW-saldering zich ontwikkelen.

De liquiditeitsprognose geeft het volgende beeld:

**Tabel 12**

	bedragen x € 1.000					
Liquiditeitsprognose	Rek.2018	2019	2020	2021	2022	2023
Saldo liquiditeit 31 december	-1.653	894	814	1.121	453	1.044

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. Daarnaast worden de ultimo-standen beïnvloed door het verschil in BTW op het vierde kwartaal over de in rekening gebrachte bijdragen aan de deelnemers en de betaalde BTW op investeringen.

De groei van de Nederlandse economie loopt terug van 2,6% in 2018 naar 1,8% in 2019 en 2020. De inflatie loopt onder invloed van indirecte belastingverhogingen (BTW, energiebelasting) op van 1,6% naar 2,2% in 2019. In 2020 komt de inflatie naar verwachting uit op 1,8 %. Het monetaire beleid van de Europese Centrale Bank blijft zeer ruim. De stimulerende effectaankopen zullen afnemen maar de officiële en markttarieven blijven naar verwachting onveranderd in de komende 12 maanden. De lange rentetarieven lopen een fractie op en blijven daardoor op een zeer laag niveau.

Uitgaande van de rentevisie van BNG verwachten wij een gemiddelde korte (3 maands)rente van circa -0,2% in 2020. Het tarief voor het beroep op de rekening-courant-faciliteit bij BNG bedraagt daarmee circa 0%. Voor de berekening van de kapitaallasten van investeringen wordt een lange termijn rente van 0% gehanteerd (zie berekening omslagrente 2020).

Op basis van bovenstaande ontwikkelingen en verwachtingen wordt in 2020 per saldo onder de rekening-courant-faciliteit van BNG een financieringslast van € 0 verwacht.

### Prognosebalans

Geprognosticeerde balans 2019-2023						
Boekwaarde per 31 dec (x € 1.000)	2019	2020	2021	2022	2023	
<b>ACTIVA</b>						
Materiële vaste activa	1.496	1.576	1.270	1.937	1.346	
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	
Voorraden	0	0	0	0	0	
Uitzettingen < 1 jaar	982	903	1.208	600	1.191	
Liquide middelen	0	0	0	0	0	
Overlopende activa *	454	454	454	454	454	
<b>Totaal activa</b>	<b>2.932</b>	<b>2.933</b>	<b>2.932</b>	<b>2.991</b>	<b>2.991</b>	

**PASSIVA**

Eigen Vermogen	0	0	0	0	0
Vreemd Vermogen	0	0	0	0	0
Vaste geldleningen	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden < 1 jaar	2.135	2.136	2.135	2.194	2.194
Overlopende passiva *	797	797	797	797	797
Totaal passiva	2.932	2.933	2.932	2.991	2.991

\*Geheel dan wel gedeeltelijk doorgetrokken cijfers jaarrekening 2018.

**Risicobeheer** (Toezichtnormen)

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

Met een begrotingstotaal van € 32,2 miljoen bedraagt de kasgeldlimiet voor 2020 € 2,7 miljoen.

**Tabel 13**

bedragen x € 1.000

Prognose kasgeldlimiet 2020	1 <sup>e</sup> kwartaal	2 <sup>e</sup> kwartaal	3 <sup>e</sup> kwartaal	4 <sup>e</sup> kwartaal
Gemiddeld liquiditeitensaldo (bruto)	561	541	522	502
Kasgeldlimiet	2.737	2.737	2.737	2.737
Ruimte onder de kasgeldlimiet	3.298	3.279	3.259	3.239

Structurele overschrijding van de kasgeldlimiet wordt in 2020 niet verwacht.

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 liquiditeitspositie zich vertalen in het navolgende meerjarenbeeld voor de renterisiconorm:

**Tabel 14**

bedragen x € 1.000

Renterisico vaste schuld				
	2020	2021	2022	2023
1 Renteherzieningen	0	0	0	0
2 Aflossingen	0	0	0	0
3 Renterisico (1 + 2)	0	0	0	0
4 Renterisiconorm	6.440	6.434	6.425	6.471
5a Ruimte onder renterisiconorm	6.440	6.434	6.425	6.471
5b Overschrijding renterisiconorm				
4a Begrotingstotaal	32.201	32.172	32.124	32.352
4b percentage regeling	20%	20%	20%	20%
4 Renterisiconorm	6.440	6.434	6.425	6.471

## Wet Houdbare overheidsfinanciën

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

## EMU - saldo

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

Tabel 15

Bedragen x € 1.000

Berekening EMU-saldo			2019	2020	2021	2022	2023
+	1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	0	0	0	0	0
-	2	Mutatie (im)materiële vaste activa	-4	80	-307	668	-591
+	3	Mutatie voorzieningen	0	0	0	0	0
-	4	Mutatie voorraden (incl. bouwgronden in exploitatie)	0	0	0	0	0
-	5	Verwachte boekwinst bij verkoop effecten en (im)materiële vaste activa	0	0	0	0	0
Berekend EMU-saldo			4	-80	307	-668	591

De uitkomst van het model voor de begroting 2020 heeft een licht verkrappend effect op de geldhoeveelheid van € 80.000.

Van overschrijding van de referentiewaarde (maximale geldschepping) van bij benadering € 1,4 miljoen is voor het hele meerjarenperspectief evenwel 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.

## Berekening omslagrente 2020

a.	Externe rentelasten over de (korte) financiering	€	0
b.	Externe rentebaten	€	0 -
	Totaal door te rekenen externe rente	€	0
c1.	Rente toe te rekenen aan grondexploitaties	€	0 -
c2.	Rente projectfinanciering toe te rekenen aan taakveld	€	0 -
c3.	Rentebaten van doorverstrekte leningen indien daar projectfinanciering voor is aangetrokken	€	0 +
	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 € 1,5 miljoen bedraagt de omslagrente 0,0%.

## Paragraaf Bedrijfsvoering

Het concernplan schetst de richting waarin de WODV zich wil ontwikkelen. Het gaat daarbij niet alleen om waar de werkorganisatie voor staat, maar ook hoe de werkorganisatie functioneert. We hebben de ambitie een organisatie te zijn die zichzelf voortdurend wil verbeteren. Die steeds nadenkt over wat beter kan en hoe medewerkers hun kwaliteiten kunnen inzetten. Hiervoor hebben we een open cultuur nodig en willen we leren en verbeteren nog meer bevorderen. Onderlinge en interne communicatie, het werkplezier, de samenwerking tussen de afdelingen en de resultaatgerichtheid kunnen nog steeds verbeterd worden. Daarnaast wordt op verschillende afdelingen een hoge werkdruk gesignaleerd. Ook regedruk en de werking van systemen worden aangegeven als verbeterpunt.

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

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

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

## Overige paragrafen

De volgende paragrafen zijn ook verplicht volgens het BBV, maar zijn niet van toepassing op de Werkorganisatie Duivenvoorde:

- Paragraaf lokale heffingen
- Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen
- Paragraaf verbonden partijen
- Paragraaf grondbeleid

## Financiële begroting

### Overzicht van baten en lasten

**Tabel 16**      **Overzicht baten en lasten**

Omschrijving	Rekening 2018	Begroting 2019 incl. wijzigingen	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
<b>Lasten</b>						
Programma Bedrijfsvoering	-	-	-	-	-	-
Programma Dienstverlening	18.329	16.937	17.489	17.350	17.261	17.261
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-
Overhead	12.422	14.927	14.712	14.822	14.863	15.092
Heffing vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>30.751</b>	<b>31.864</b>	<b>32.201</b>	<b>32.172</b>	<b>32.124</b>	<b>32.353</b>
<b>Baten</b>						
Programma Bedrijfsvoering	-	-	-	-	-	-
Programma Dienstverlening	-	-	-	-	-	-
Algemene dekkingsmiddelen	30.751	31.864	32.201	32.172	32.124	32.353
Overhead	-	-	-	-	-	-
Heffing vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>30.751</b>	<b>31.864</b>	<b>32.201</b>	<b>32.172</b>	<b>32.124</b>	<b>32.353</b>
Beoogde mutaties reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Conform BBV artikel 17 dienen de baten en lasten uitgesplitst te worden in regulier, overhead, kosten vennootschapsbelasting en bedrag onvoorzien.

## Incidentele baten en lasten

Conform artikel 28, lid c, BBV moet in de begroting een overzicht opgenomen worden van de incidentele baten en lasten (per programma).

In de begroting 2020 zijn de volgende incidentele bedragen opgenomen:

**Tabel 17 Incidentele baten en lasten**

Omschrijving	Bedrag 2020
<b>Lasten</b>	
Controle basisregistraties (programma Dienstverlening)	60.000
Frictiekosten (programma Dienstverlening)	200.000
<b>Totaal</b>	<b>260.000</b>
<b>Baten</b>	
Bijdragen gemeenten	260.000
<b>Saldo incidentele lasten en baten</b>	<b>0</b>

## Overzicht investeringen 2020-2023

Voor 2020-2023 staan op basis van het Informatiebeleidsplan 2017-2020 de volgende investeringen gepland.

**Tabel 18** Overzicht investeringen 2020-2023

Investering	2020	2021	2022	2023
Innovatieve moderne dienstverlening	125.000	70.000	105.000	55.000
Digitale transformatie	35.000	10.000	10.000	10.000
Het nieuwe werken	5.000	5.000	5.000	20.000
De basis op orde	50.000	35.000	35.000	35.000
Werkplekken en infrastructuur	335.000	120.000	1.080.000	70.000
<b>Totaal</b>	<b>550.000</b>	<b>240.000</b>	<b>1.235.000</b>	<b>190.000</b>

### Informatiebeleidsplan

In 2017 is het Informatiebeleidsplan 2017-2021 (IBP) door het AB vastgesteld. De uitvoering van het IBP is vervat in een overzicht van acties en projecten. De eerste herijking van het IBP vindt plaats op basis van de collegeprogramma's en actuele ontwikkelingen. In de begroting 2020 zijn nieuwe investeringen voor de periode 2020-2023 opgenomen.

### Innovatieve moderne dienstverlening

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

### Digitale transformatie

In het IBP is veel aandacht voor nieuwe ontwikkelingen als Big Data en Smart City. Op een slimme manier wordt gebruik gemaakt van de aanwezige data om zo de dienstverlening van de gemeenten verder te verbeteren. Ook ICT aspecten bij burgerparticipatie en nieuwe media vallen onder dit hoofdstuk.

### Het nieuwe werken

Als goede werkgever wil de WODV het flexibel werken faciliteren. Hiertoe zijn ICT tools als een social intranet en een beschikbaarheid en bereikbaarheid systeem onontbeerlijk. In 2020 is een kleine investering in het intranet voorzien.

### De basis op orde

De basisinfrastructuur van de overheid (GDI) bestaat uit standaarden, producten en voorzieningen die gezamenlijk gebruikt worden door (alle) meerdere overheden, vele publieke organisaties en in een aantal gevallen ook door private partijen.

### **Werkplekken en infrastructuur**

In 2018 is het nieuwe telefoon en werkplekconcept uitgerold. Na een Europese aanbesteding is alle werkplek hardware vervangen. In de meerjarenbegroting is deze investering voor 2022 weer opgenomen. Voor 2020 is een investering opgenomen voor de upgrade van de infrastructuur van het datacenter van de WODV.

## Bijlagen



## Overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld

**Tabel 19**      **Overzicht geraamde baten en lasten per taakveld**

Taakveld	Totaal lasten 2020	Lasten Programma Bedrijfsvoering	Lasten Programma Dienstverlening	Bijdragen gemeenten (baten)
0.1 - Bestuur	682.267		682.267	682.267
0.2 - Burgerzaken	1.315.954		1.315.954	1.315.954
0.3 - Beheer overige gebouwen en gronden	532.430		532.430	532.430
0.4 - Overhead	14.711.814	10.115.167	4.596.647	14.711.814
1.1 - Crisisbeheersing en brandweer	166.527		166.527	166.527
1.2 - Openbare orde en veiligheid	897.036		897.036	897.036
2.1 - Verkeer en vervoer	1.794.807		1.794.807	1.794.807
2.2 - Parkeren	47.244		47.244	47.244
2.3 - Recreatieve havens	9.003		9.003	9.003
2.5 - Openbaar vervoer	15.082		15.082	15.082
3.1 - Economische ontwikkeling	180.742		180.742	180.742
3.3 - Bedrijfsloket en bedrijfsregelingen	26.135		26.135	26.135
3.4 - Economische promotie	109.246		109.246	109.246
4.1 - Openbaar basisonderwijs	34.527		34.527	34.527
4.2 - Onderwijshuisvesting	94.735		94.735	94.735
4.3 - Onderwijsbeleid en leerlingzaken	208.074		208.074	208.074
5.1 - Sportbeleid en activering	45.525		45.525	45.525
5.2 - Sportaccommodaties	75.354		75.354	75.354
5.3 - Cultuur	77.372		77.372	77.372
5.4 - Musea	23.010		23.010	23.010
5.5 - Cultureel erfgoed	273.039		273.039	273.039
5.6 - Media	29.447		29.447	29.447
5.7 - Openbaar groen en (openlucht) recr.	2.403.937		2.403.937	2.403.937
6.1 - Samenkracht en burgerparticipatie	500.326		500.326	500.326
6.2 - Wijkteams	269.154		269.154	269.154
6.3 - Inkomensregelingen	66.616		66.616	66.616
6.4 - Begeleide participatie	62.235		62.235	62.235
6.5 - Arbeidsparticipatie	27.647		27.647	27.647
6.6 - Maatwerkvoorzieningen (WMO)	575.957		575.957	575.957
6.71 - Maatwerkdienstverlening 18+	841.450		841.450	841.450
6.72 - Maatwerkdienstverlening 18-	286.541		286.541	286.541
6.81 - Geëscaleerde zorg18+	122.689		122.689	122.689
6.82 - Geëscaleerde zorg 18-	38.521		38.521	38.521
7.1 - Volksgezondheid	63.218		63.218	63.218
7.2 - Riolering	704.178		704.178	704.178
7.3 - Afval/beleid	114.330		114.330	114.330
7.3 - Afval/Communicatie	29.409		29.409	29.409
7.3 - Afval/Inzameling	696.101		696.101	696.101
7.4 - Milieubeheer	372.167		372.167	372.167
7.5 - Begraafplaatsen en crematoria	294.590		294.590	294.590
8.1 - Ruimtelijke ordening	1.319.084		1.319.084	1.319.084
8.2 - Grondexploit.(niet-bedrijventerreinen)	84.099		84.099	84.099
8.3 - Wonen en bouwen	1.979.493		1.979.493	1.979.493
<b>Totaal</b>	<b>32.201.116</b>	<b>10.115.167</b>	<b>22.085.949</b>	<b>32.201.116</b>

## Overzicht beleidsindicatoren

De opname van de beleidsindicatoren is via het BBV verplicht gesteld en geldt daarmee ook voor de gemeenschappelijke regelingen. De werkorganisatie vormt de gezamenlijke ambtelijke organisatie die voor de deelnemende bestuursorganen beleid en uitvoeringsbeleid voorbereidt en uitvoert. Het primaat voor het beleid ligt bij de deelnemende gemeenten. Om die reden is slechts een beperkt aantal indicatoren van toepassing op de gemeenschappelijke regeling WODV.

**Tabel 20**      **Overzicht beleidsindicatoren**

Beleidsindicator	Streefwaarde	2019	2020	2021	2022	2023
Kosten externe inhuur als % van totale loonsom+ totale kosten inhuur externen	n.v.t	0,94%	0,92%	0,92%	0,92%	0,92%
Overhead als % van totale kosten	n.v.t	46,85%	45,69%	46,07%	46,27%	46,65%

## Vaststellingsbesluit

Het Algemeen Bestuur van de Werkorganisatie Duivenvoorde

### **BESLUIT:**

1. De programmabegroting 2020 en de meerjarenramingen 2021-2023 vast te stellen;
2. Akkoord te gaan met de investeringen 2020 zoals weergegeven in de bijlage "investeringen 2020 - 2023";
3. De bijdrage van de deelnemers voor 2020 als volgt vast te stellen:

Gemeente Voorschoten: € 15.196.284

Gemeente Wassenaar: € 17.004.832

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

voorzitter

J.F. Koen

concerndirectie

J.J. Westhoek