

Gemeenschappelijke regeling HLTsamen



Begroting HLTsamen 2019-2022



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1. Voorstel	4
2. Inleiding	5
2.1 Algemeen.....	5
2.2 Financiële bijdragen	7
2.3 Samen sterk.....	8
3. Programmaplan	9
3.1 Programma werkorganisatie HLTsamen	9
3.2 Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	13
4. Paragrafen	14
4.1 Verplichte paragrafen niet voor HLTsamen	14
4.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	14
4.3 Financiering	17
5. Financiële begroting	20
5.1 Uitgangspunten begroting.....	20
5.2 Financieel overzicht.....	21
5.3 Overzicht investeringen.....	27
5.4 Reserves en voorzieningen.....	27
Bijlage 1. Overzicht investeringen 2019-2022.....	28
Bijlage 2. Overzicht baten en lasten begroting 2019 en verder	29
Bijlage 3. Plus-, min- en nieuwe taken	31

Voorwoord

Het directieteam biedt u hierbij de begroting 2019-2022 aan van de gemeenschappelijke regeling HLTsamen. HLTsamen is de werkorganisatie voor de drie afzonderlijke gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen met een verzorgingsgebied van 80.000 inwoners. Zij ondersteunt de zelfstandige gemeentebesturen bij de strategische denkkracht en de uitvoering van hun taken. De werkorganisatie is een krachtige, innovatieve partner en dienstverlener voor inwoners, bedrijven en (maatschappelijke) organisaties. HLTsamen staat dichtbij de inwoners en gemeentebesturen, speelt snel in op veranderingen in de samenleving en levert een bijdrage aan het versnellen en versterken van initiatieven.

In 2017 en 2018 zijn forse stappen gemaakt om het huis op orde te krijgen. In 2019 blijven we hier hard aan werken, zodat we als werkorganisatie nog beter kunnen optreden als een krachtige en innovatieve partner en dienstverlener.

2019 wordt het derde jaar van de werkorganisatie. In dit bijzondere jaar worden de effecten van de samenwerking geëvalueerd en wordt gestart met de evaluatie van HLTsamen. Daarnaast is 2019 het jaar na de verkiezingen. Deze begroting is opgesteld terwijl de coalitie-onderhandelingen nog liepen. Dat betekent dat er in de begroting nog geen rekening kon worden gehouden met de ambities van de drie gemeenten in de nieuwe bestuursperiode.

De begroting HLTsamen bevat de budgetten voor de bedrijfsvoering van de werkorganisatie zoals personeel, ICT- en facilitaire zaken. Daarnaast wordt ingegaan op de voornemens voor het nog beter functioneren van de organisatie. Belangrijkste focus is en blijft de realisatie van de visie en de ambities op het gebied van Kwaliteit, Kostenreductie, Kwetsbaarheid en de verbeterde Strategische positie (3K's en S). We willen dit bereiken met gemotiveerde medewerkers die inventief, krachtig en verbindend zijn.

Directieteam HLTsamen

Constance Baauw
Juul Covers
Jan Schellevis

9 mei 2018

1. Voorstel

Voorgesteld wordt:

- 1) De begroting HLTsamen 2019 en meerjarenramingen 2020-2022 vast te stellen.
- 2) Een bedrag van € 1.496.600 beschikbaar te stellen voor de investeringen, jaarschijf 2019, zoals vermeld in het overzicht investeringen.
- 3) De bijdragen van de deelnemende gemeenten voor 2019 vast te stellen op:
 - a) Gemeente Hillegom € 9.147.000
 - b) Gemeente Lisse € 10.740.000
 - c) Gemeente Teylingen € 17.313.000
- 4) De CAO-compensatie vanuit de gemeenten voor de bijdragen HLTsamen en de afrekening van de werkelijke kosten te herbevestigen.
- 5) Voor de advisering op de toename van vraagstukken onder meer over bereikbaarheid, parkeren, uitbreiding/verbetering infrastructuur, (lokale/regionale) verkeers- en vervoersplannen en trends voor andere manieren van vervoer een (extra) bedrag van € 145.000 beschikbaar te stellen (Hillegom € 35.000, Lisse € 41.000 en Teylingen € 69.000).
- 6) Voor de advisering over onder andere de gemeentelijke woonvisie(s), de regionale Woonagenda, het huisvesten van statushouders/arbeidsmigranten, de woningbouwmonitor en de toename van aanvragen voor woningbouw een (extra) bedrag van € 135.000 beschikbaar te stellen (Hillegom € 33.000, Lisse € 38.000 en Teylingen € 64.000).
- 7) Voor de toegenomen taken met betrekking tot veiligheid een bedrag van € 212.000 beschikbaar te stellen (Hillegom € 106.000 en Lisse € 106.000).
- 8) Voor de (nieuwe) werkzaamheden rondom "ondermijning" een bedrag van € 282.000 beschikbaar te stellen (Hillegom € 94.000, Lisse € 94.000 en Teylingen € 94.000).
- 9) Op een later moment de raadsprogramma(s), coalitieakkoorden en gemeentebegrotingen uit te werken en de eventuele financiële gevolgen aan u voor te stellen via een begrotingswijziging.

2. Inleiding

2.1 Algemeen

De HLTsamen-organisatie is opgericht om met elkaar minder Kwetsbaar te zijn, een hogere Kwaliteit te bieden tegen lagere Kosten en samen een betere Strategische positie in te nemen (3K's en S). Kortom: al bij de start in 2017 was duidelijk dat onze de ambitie heeft om door te ontwikkelen naar een moderne gemeentelijke organisatie die haar gemeenten op inventieve, krachtige en verbindende wijze voorziet in haar behoeften.

Voor deze doorontwikkeling was niet direct ruimte. In 2017 is binnen de HLTsamen-organisatie gewerkt om de basis op orde te krijgen en 'samen' opnieuw betekenis te geven. We zien een aantal mooie resultaten in de organisatie. Dit proces is ook nu, in 2018, nog in volle gang en ook in 2019 zal het op peil krijgen en houden van de benodigde kwaliteit aandacht blijven vragen. Parallel hieraan heeft de organisatie gehoor gegeven aan haar ontwikkelbehoefte. Vanuit gezamenlijkheid is de visie aangescherpt en geconcretiseerd. Deze visie is verwoord in het visiedocument 'Samen werken aan verbinding':

Visie 2020

HLT samen staat in verbinding met de samenleving en werkt 'van buiten naar binnen'. Wij leveren 'service op maat' en delen ons sterk opgebouwd netwerk met belanghebbenden. We denken vanuit de opgave die er ligt, vanuit 'de bedoeling' en niet vanuit de regels. Wij maken het de samenleving mogelijk om zelf te handelen en vormen het verlengstuk van trends in de samenleving. Mensen kunnen rekenen op onze steun waar nodig. In ons werk maken we gebruik van nieuwe technologieën en leveren we persoonlijk vakmanschap. Wij zijn een krachtige partner in de regio en in de diverse strategische samenwerkingen (regionaal, provinciaal en landelijk) waar we deel van uitmaken. Wij zijn de werkgever waar je voor wilt werken, waar je trots op bent. Samenwerking en eigen verantwoordelijkheid vinden wij belangrijk. Net als de ontwikkeling van de persoonlijke vaardigheden van onze medewerkers.

In de visie verwoordt HLTsamen haar ambities om te kunnen omgaan met een snel veranderende, digitale en datagedreven maatschappij. In de visie wordt onderscheid gemaakt in drie gebieden waarop de organisatie wil ontwikkelen:

- 1) **De verbinding en ontwikkeling van onze HLTsamen organisatie:** het kunnen omgaan met en invulling geven aan de geschetste ontwikkelingen vraagt van de organisatie en haar mensen een professionaliseringsslag. Het vraagt om meer digitalisering, LEAN ingerichte processen, denken en werken over grenzen van domein en organisatie heen vanuit de geest en niet zozeer de letter van de wet. Het vraagt om een ambtenaar die flexibel en vakbekwaam is en tegelijkertijd in staat is processen en de interactie met burgers op een goede manier te begeleiden. Maar bovenal vraagt dit om een slag in mentaliteit en cultuur; van het bedienen van een dorp van ongeveer 20.000 inwoners zijn we overgegaan naar een organisatie die een verzorgingsgebied van 80.000 inwoners kent. De grootte van de HLTsamen-organisatie en haar opgave vraagt om inventieve, krachtige en verbindende medewerkers voor wie nieuwe ontwikkelingen en veranderingen een mooie uitdaging zijn.
- 2) **De verbinding en ontwikkeling met onze inwoners, ondernemers en organisaties in onze 3 gemeenten:** de belangrijke vernieuwingen in de HLTsamen-dienstverlening waarbij standaard producten gedigitaliseerd worden aangeboden en service steeds meer via serviceformules en op maat wordt gegeven. Ook participatie en duurzaamheid spelen een belangrijke rol;
- 3) **De verbinding en ontwikkeling in de regio:** HLTsamen wil een krachtige, regionale partner zijn en via strategische samenwerking een sterkere regio creëren;

Toekomstige ontwikkeling HLTsamen-organisatie

Vanuit het bestuur is voor de komende jaren een heldere doel bepaald: 2018 staat in het teken van het huis op orde, 2019 van kwaliteit op peil en 2020 van de versterking van de strategische positie.

De verbetering van kwaliteit toont zich onder andere in het actief regie voeren op ontwikkeling. De belangrijkste ontwikkelthema's uit de visie zijn samengebracht in de organisatie-agenda. Hierin is aangegeven wat HLTsamen wil bereiken in de komende drie jaar. Ook het concernplan en de domein- en teamplannen dragen bij aan een gestructureerde manier van werken.

Ten aanzien van onze bedrijfsvoering en dienstverlening voor 2019 betekent 'kwaliteit op peil' dat de HLTsamen-organisatie wil doorgaan op de ingeslagen weg. De eerste resultaten van het nieuwe dienstverleningsconcept worden zichtbaar en er wordt ingezet op meer strategische denkkraft. Onze manier van werken wordt professioneler: onze processen zijn, net als onze systemen, geharmoniseerd, zaakgericht werken is goed ingebed en vraagstukken worden steeds meer integraal opgepakt over domeinen heen. We investeren in inhoudelijk vakmanschap in combinatie met de rol van regisseur. Er wordt ruimte gegeven aan innovatie, juist ook bottom-up door medewerkers of binnen teams.

Correctie bestaand beleid

Tot zover de glimmende kant van de medaille. Zonder wrijving geen glans. Op sommige plekken knelt het. De schaalsprong die we als organisatie hebben gemaakt, is niet voor iedereen makkelijk te volgen. Het wordt zichtbaar dat het op bepaalde plekken nog niet loopt en op andere plekken juist wel. De complexiteit in het werken voor drie gemeentebesturen is nog niet overal voldoende verwerkt in de eigen werkprocessen. Door capaciteit en middelen te richten op de beoogde verandering willen we een vliegwiel creëren voor de rest van de organisatie. Hiervoor is het nodig dat we nog in 2018 extra investeren in kwaliteit, mobiliteitsbeleid en in bestaand en nieuw personeel.

Deze investeringen hebben in 2019 financiële consequenties. Door de toename van analyses, onderzoeken en adviezen op met name de beleidsterreinen Wonen, Verkeer en Openbare Orde en Veiligheid zijn extra middelen nodig. De kosten hiervoor bedragen € 145.000 bij Verkeer, € 135.000 bij Wonen en € 212.000 bij Openbare Orde en Veiligheid. Voor een uitgebreidere toelichting op deze formatie-uitbreidingen verwijzen wij naar hoofdstuk 5.2 Financieel overzicht.

Nieuw beleid

De nieuwe taak Ondernijning vraagt om een investering voor de komende drie jaar. Door de druk in de grote steden op de aanpak van georganiseerde ondernijnde criminaliteit lopen we het risico, als we geen maatregelen treffen, dat de criminele activiteiten zich verplaatsen naar onze regio. De kosten voor de uitvoering van de taken voor het thema ondernijning bedragen € 282.000. Afsproken is dat elke gemeente 1/3 voor zijn rekening neemt bij de verdeling van de kosten.

Voor een uitgebreidere toelichting op deze extra/nieuwe werkzaamheden verwijzen wij naar hoofdstuk 5.2 Financieel overzicht.

Versterking strategische positie

Een van de doelstellingen van samenwerking in HLT-verband is de versterking van onze gezamenlijke en individuele positie in de regio. Op dit gebied maken we behoorlijke slagen. Rondom de verkiezingen hebben we voor elke gemeente een strategische verkenning opgesteld. Direct na de verkiezingen is vanuit HLTsamen door het bestuur, daar waar het kan, ingezet op versteviging van de samenwerking en gezamenlijk optreden. Zo is bekeken hoe een gezamenlijke positie verworven kan worden binnen de regionale samenwerkingsverbanden, zoals in het bestuur van Holland Rijnland.

Door de samenwerking HLTsamen hebben we meer mogelijkheden, bijvoorbeeld binnen de domeinen Strategie en projecten en Ruimtelijke ontwikkeling, om in te zetten op ontwikkelingen. Zo hebben we nu de mogelijkheid om te investeren in de relatie en de samenwerking met de metropoolregio Amsterdam (Den Haag / Rotterdam / Leidse regio). Kortom, we investeren in onze netwerken en zijn daar steeds beter voor geëquipeerd. Dat betekent bovendien dat we een aantrekkelijkere werkgever worden en kwaliteit aan onze organisatie kunnen toevoegen. We zien ook steeds meer dat we als eenheid, zowel bestuurlijk als ambtelijk, invloed hebben. Dit komt omdat er oog is voor elkaars kwaliteiten. We weten elkaar te vinden en in te zetten.

Relatie met Ondernemingsraad

In deze begroting melden wij dat we een constructieve samenwerking met de Ondernemingsraad ervaren. Vooral tijdens deze opbouwjaren is een goede samenwerking belangrijk. Deze samenwerking blijkt er in ieder geval ook uit dat de directie/managementteam reeds ideeën en gedachten bespreekt met de Ondernemingsraad nog voordat deze zijn verwerkt in een uitgewerkt voorstel. Wij zetten ons in om deze wijze van samenwerking de komende jaren voor te zetten.

Monitor HLT-ontwikkeling

Er is in de aanloop naar de nieuwe werkorganisatie HLTsamen veel aandacht geweest voor monitoren en evalueren. Zo is op basis van de uitgangspunten van HLTsamen de monitor HLT-ontwikkeling opgesteld. Aan de hand van de monitor krijgen het bestuur en de directie inzicht in de ontwikkeling van de organisatie ten aanzien van de drie K's (Kwetsbaar, Kwaliteit en Kosten, kwaliteit en kwetsbaarheid) en de S (Strategische positieverbetering). De monitor is hiermee een verantwoordingsinstrument. Het effect en de waardering van onze inspanningen worden via de monitor gemeten.

Totstandkoming begroting

Dat we al een mooie slag gemaakt hebben in de ontwikkeling en professionalisering van de organisatie komt tot uitdrukking in het proces van totstandkoming en presentatie van de voorliggende begroting. Er is uitdrukkelijk voor gekozen om bij deze programmabegroting aan te sluiten bij de organisatievisie van HLTsamen en de indeling van de organisatievisie te volgen. Deze indeling is als volgt: (1) verbinding en ontwikkeling van onze HLTsamen organisatie, (2) met onze directe omgeving en (3) in de regio. In plaats van een beschrijving per team en domein hebben we ervoor gekozen om integraal te werken en een begroting te maken vanuit onze gezamenlijke opgaven.

In deze begroting zijn resultaatgerichte doelen geformuleerd, welke vervolgens zijn doorvertaald naar subdoelen en activiteiten. Zo hebben we in een kort tijdsbestek een mooi en krachtig resultaat bereikt. Al realiseren we ons dat het altijd beter kan: in 2019 staat kwaliteit zoals gezegd hoog in het vaandel en zal de begroting voor 2020 weer van een hoger niveau zijn.

Zo streven we er naar om met elkaar steeds te vernieuwen, te versnellen en te verbeteren. Met soms een tegenslag of vertraging, maar altijd vanuit de wil om te ontwikkelen en zo het beste neer te zetten voor de klanten van onze drie gemeenten. En dat is waar we, ook in 2019, voor gaan.

2.2 Financiële bijdragen

In het bedrijfsplan 'Samen sterk' zijn de bijdragen van de gemeenten voor de werkorganisatie HLTsamen bepaald voor de jaren 2017 tot en met 2020. De bijdragen voor 2019 en volgende jaren zijn aangepast aan het 'financieel kader gemeenschappelijke regelingen Hollands-Midden'. Dit betekent dat de bijdragen jaarlijks worden gecompenseerd voor loon- en prijsstijgingen. In de begroting HLTsamen houden we rekening met de geldende CAO-gemeenten. Wijzigingen in de CAO hebben direct gevolgen voor de begroting HLTsamen. De afwijkingen tussen de jaarlijkse compensatie en de werkelijke kosten worden afgerekend met de deelnemende gemeenten.

In de bijdragen zijn een aantal correcties verwerkt alsmede de financiële consequenties van eerdere besluiten en het nieuwe beleid. Dit is in paragraaf 5.2 verder uitgewerkt.

De financiële bijdragen in deze begroting zijn exclusief btw. Per 1 januari 2019 is namelijk het btw-regime voor HLTsamen gewijzigd. In de financiële tabellen kunnen afwijkingen voorkomen door afrondingen. De gemeentelijke bijdragen voor de begroting van HLTsamen zijn voor de komende jaren als volgt geraamd:

	bedragen x € 1.000			
HLT samen	2019	2020	2021	2022
Bijdrage Hillegom	9.147	8.856	8.763	8.669
Bijdrage Lisse	10.740	10.346	10.238	10.144
Bijdrage Teylingen	17.313	16.737	16.553	16.459
Totaal baten	37.200	35.939	35.554	35.272

Bij vaststelling van het bedrijfsplan zijn de incidentele transitiekosten (sociaal plankosten, flankerend beleid personeel en desintegratiekosten I&A) geraamd op € 2,465 miljoen (exclusief inflatie) voor de periode 2016 tot en met 2019.

De transitiekosten 2019 zijn inclusief inflatie opgenomen in de totale bijdrage 2019 (bovenstaand overzicht, jaarschijf 2019) en bedragen:

bedragen x € 1.000	
Aandeel transitiekosten per gemeente	2019
Hillegom	77
Lisse	87
Teylingen	152
	316

2.3 Samen sterk

Bij de start van HLTsamen is een duidelijk financieel doel meegegeven aan de nieuwe organisatie, namelijk een besparing van € 862.000 in 2019 en vanaf 2020 € 1,7 miljoen. Voor het realiseren van deze doelstelling is het project 'Samen sterk' in het leven geroepen. Een belangrijk uitgangspunt voor 'Samen sterk' is dat we deze klus met de gehele organisatie klaren. We willen iedereen erbij betrekken, alle medewerkers en alle teams, om mee te denken en ideeën te opperen. Tegelijkertijd levert de harmonisatie van beleid en processen een waardevolle bijdrage aan het project 'Samen sterk'. Op deze manier bieden bezuinigingen ons de mogelijkheid om in co-creatie kosten terug te dringen met behoud of zelfs verbetering van de kwaliteit. We grijpen de bezuinigingen ook aan als een middel voor vernieuwing. Niet bezuinigen om te bezuinigen, maar structurele oplossingen te bedenken waar de organisatie beter van wordt. Verbeteringen en besparingen die aansluiten bij onze organisatie en rol als lokale overheid. Op die manier kunnen we de financiële, maatschappelijke en organisatorische uitdagingen het hoofd bieden.

Eind 2017 hebben we brainstormsessies georganiseerd voor alle medewerkers. In deze bijeenkomsten hebben de deelnemers allerlei ideeën ingebracht om de kosten te drukken of om inkomsten te vergroten. Naast de brainstormsessies is ook een prijsvraag uitgezet en is een groep 'slimme jatters' aan de slag gegaan. De 'slimme jatters' hebben vooral gekeken naar bezuinigingsideeën van andere ambtelijke samenwerkingsverbanden. Ruim 300 ideeën zijn ingediend. Deze ideeën zijn zorgvuldig bekeken en er is nagegaan of ze haalbaar zijn, concreet zijn, of er een mogelijke besparing of opbrengst is en hoe hoog de eventuele besparing of opbrengst is. Op het moment van schrijven van deze begroting is een aantal ideeën in concrete acties omgezet. Voor een aantal andere ideeën wordt plannen uitgewerkt.

Taakstelling 2019

De ideeën die op korte termijn uitvoerbaar zijn, zorgen ervoor dat van de bezuinigingstaakstelling van € 862.000 (2,5%) voor 2019 € 806.000 ingeboekt is in de begroting 2019 van HLTsamen. Er resteert nog een post van € 56.000, die wij in 2018 nog nader invullen zodat deze bezuiniging in 2019 ook gerealiseerd wordt. We zullen ervoor zorg dragen dat deze bezuiniging gerealiseerd wordt.

Taakstelling 2020 en verder

De invulling van de taakstelling voor 2020 van € 922.000 werken we de komende maanden verder uit. In het derde kwartaal van 2018 informeren wij het bestuur hierover.

	2019	2020 e.v.
Bezuinigingstaakstelling	€ 862.000	€ 1.725.000
Invulling diverse maatregelen	€ 806.000	€ 803.000
Nader in te vullen	€ 56.000	€ 922.000
Niet gerealiseerde bezuinigingstaakstelling	€ -	€ -

Op het moment van schrijven van deze begroting is een aantal ideeën omgezet in concrete acties, zoals het inzetten van meet stagiaires, meer gebruik maken van raamcontracten, analyseren van alle abonnementen, opzetten van een interne klussenbank en minder gebruik maken van printers.

3. Programmplan

In het visiedocument 'Samen werken aan verbinding' worden drie gebieden onderscheiden waarop we de werkorganisatie HLTsamen willen ontwikkelen:

1. verbinding en ontwikkeling van onze HLTsamen organisatie;
2. verbinding en ontwikkeling met de directe omgeving;
3. verbinding en ontwikkeling in de regio.

We hanteren deze ontwikkelgebieden als kapstok voor deze programmabegroting. Hierdoor wordt het mogelijk om een integrale programmabegroting te presenteren en van twee programma's naar een programma te gaan, te weten de HLTsamen-werkorganisatie. Dit programmplan bevat tot slot het overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien.

3.1 Programma werkorganisatie HLTsamen

3.1.1 Verbinding en ontwikkeling van HLTsamen

Het kunnen omgaan met en invulling geven aan de ontwikkelingen, vraagt van de organisatie en haar mensen een professionaliseringsslag. Het vraagt om meer digitalisering, LEAN ingerichte processen, denken en werken over grenzen van domeinen en organisatie heen en handelen vanuit de geest en niet zozeer de letter van de wet. Het vraagt om een slag in mentaliteit en cultuur; de grootte van de HLTsamen-organisatie en haar opgave vraagt om inventieve, krachtige en verbindende medewerkers voor wie nieuwe ontwikkelingen en veranderingen een mooie uitdaging zijn.

De vier belangrijkste opgaven die HLTsamen heeft meegekregen voor de komende jaren zijn het verbeteren van de kwaliteit, beperken van de kwetsbaarheid, terugbrengen van de kosten en versterken van de strategische positie.

Hiervoor is de organisatie reeds volop in ontwikkeling. In de project- en beleidsontwikkeling wordt inmiddels geprofiteerd van elkaars kennis en expertise wat maakt dat we sneller tot **kwalitatief** goede producten komen. De gezamenlijke kracht bij het ontwikkelen van de visie en implementatie van de Omgevingswet is hier een mooi voorbeeld van. Samenwerking krijgt een zichtbaar effect wanneer ervaring en professionele inzet op het gebied van bijvoorbeeld digitalisering en participatie worden samengebracht. Ook wordt geïnvesteerd in kwaliteitsimpulsen; die blijven nodig om de ontwikkelingen door te zetten. Zo is ingezet op arbeidsmarktcommunicatie om als werkgever zichtbaar te zijn en worden netwerken ingezet om zo meer kwaliteit aan onze organisatie te kunnen toevoegen.

De zichtbare voordelen van grotere teams en het verstevigen van taakvelden maakt dat de **kwetsbaarheid** is afgenomen. Met LEAN management ontwerpen we efficiënte en klantgerichte processen waardoor de kwaliteit van onze producten eenduidig wordt. Ook het centraal organiseren van de managementondersteuning is een goed voorbeeld.

Processen en budgetten worden voortdurend tegen het licht gehouden en efficiënter of doelmatiger ingezet. Dit biedt mogelijkheden om de **kosten** terug te brengen. Er wordt gezamenlijk aanbesteed en slim ingekocht. Daarnaast gaan we in veel gevallen van drie verschillende applicaties naar een gezamenlijke, waardoor de kosten afnemen en processen efficiënter kunnen worden ingericht.

We kunnen stellen dat, om deze opgaven te realiseren het nodig is dat HLTsamen kwalitatieve en efficiënte ondersteuning biedt en blijft bieden aan onze partners waarbij wij als proactief, accuraat, betrouwbaar en verbindend worden ervaren. Om dit te kunnen realiseren, zijn hieronder voor 2019 de volgende doelstellingen en activiteiten nader uitgewerkt:

- basis is en blijft op orde;
- verbetering van de kwaliteit van de klant- en servicegerichtheid;
- Dienstverlening en Bedrijfsvoering is afgestemd op de opgaves van de HLTsamen-organisatie en de drie gemeenten.

1. Wat we willen bereiken

Basis is en blijft op orde.

Wat we gaan doen

We ronden de harmonisatie van de processen van HLTsamen zoveel mogelijk af in 2018. Voor de processen die dan nog niet geharmoniseerd zijn, plannen we de laatste fase in en voeren deze in 2019 uit.

Realisatie van de doelen van HLTsamen op een zo efficiënt en effectief mogelijke wijze vraagt om goed geëquipeerde medewerkers op de juiste plek.

In de domein- en teamontwikkelplannen schetsen de managers op basis van de voorliggende opgaves en de gevolgen zijn voor hun domein en team. Ze bepalen de collectieve ontwikkelrichting en de betekenis voor de individuele medewerker.

We zien dat een grotere organisatie en een complexere omgeving extra inzet van bepaalde expertise en vaardigheden vereist. We zien ook dat die beperkt aanwezig zijn. Dit betekent dat we in 2019 verder gaan met ervoor te zorgen dat de juiste medewerker op de juiste plek zit.

Daar waar medewerkers niet matchen met de functie die ze vervullen, gaan we gezamenlijk op zoek naar een andere, passende plek. Dat kan een plek zijn bij HLTsamen, maar kan ook een positie extern betekenen.

We willen een flexibele organisatie zijn. Hierdoor is het mogelijk om ons aan te passen aan de veranderende vraag van onze opdrachtgevers en van onze omgeving.

2. Wat we willen bereiken

Verbetering van de kwaliteit van de klant- en servicegerichtheid.

Wat we gaan doen

In 2019 gaan wij ons richten op de verdere verbetering van de kwaliteit van klantgerichtheid (adviesrol) en servicegerichtheid (ondersteuning). We gaan starten met het uitvoeren van een onderzoek naar de ideale situatie, waarmee de relevante vervolgstappen kunnen worden gedefinieerd en genomen.

Om betrokkenheid en draagvlak te creëren en om te kunnen doen wat van ons wordt verwacht, zal de interne klant nadrukkelijk in het onderzoek worden meegenomen.

Het is van belang dat de adviesvaardigheden verder worden ontwikkeld door middel van opleiding en trainingen. Om goed advies te kunnen geven, moet de vakkennis binnen onze organisatie op orde zijn. Dat vraagt van onze medewerkers dat zij zich actief inzetten om de eigen kennis actueel en op niveau te houden door middel van opleiding, trainingen en het benutten van netwerken.

Er is behoefte om met informatie te sturen op het behalen van doelen, het besturen van processen en ook om met behulp van data slimmer beleid en beter passende projecten te realiseren. Op dit moment wordt op verschillende plekken in de organisatie invulling gegeven aan deze behoeftes. Zo zijn in de domeinen verschillende specifieke rapportages ontwikkeld. Daarnaast groeit ook de vraag naar de ondersteuning van data-analisten, die het gebruik van data naar een volgend niveau kunnen tillen.

3. Wat we willen bereiken

Dienstverlening en Bedrijfsvoering zijn afgestemd op de opgaven van de HLTsamen-organisatie en de drie gemeenten.

Wat we gaan doen

Dienstverlening en Bedrijfsvoering is er om de primaire processen van de organisatie te faciliteren en te zorgen dat deze processen zo efficiënt en effectief mogelijk verlopen. Tegelijkertijd dienen de drie gemeenten in dit opzicht optimaal bediend te worden. Dit betekent dat we goed moeten inventariseren wat de behoefte aan ondersteuning en advisering is om onze expertise goed in te zetten. Vanuit deze verbinding begint een proces van continue met elkaar in gesprek zijn over dienstverlening, informatievoorziening en beleidsrealisatie.

De voortgang van de beleidsuitvoering en de financiële realisatie wordt regelmatig gemonitord. Door middel van het instrumentarium van de Planning & Control-cyclus worden de stakeholders (gemeenten, bestuur, directie en management) betrokken en geïnformeerd bij het opstellen van de beleidsplannen en de voortgangsrapportages. In 2018 is een eerste stap gezet in simplificatie van de P&C-cyclus, gericht op een eenvoudiger productiemethode van de HLT-samen en de drie gemeentelijke programmabegrotingen. Een tweede stap staat gepland voor in 2019. Deze is meer gericht op aanpassing van de wijze en vorm van de informatievoorziening vanuit de P&C-cyclus.

Hiervoor is eerst afstemming nodig met betrokken stakeholders om hun behoefte nauwkeurig te bepalen.

3.1.2 Verbinding en ontwikkeling met onze directe omgeving

Dit ontwikkelgebied staat voor in verbinding komen met onze directe omgeving die bestaat uit inwoners, ondernemers en (belangen)groeperingen uit Hillegom, Lisse en Teylingen. HLTsamen helpt de klant op een moderne en efficiënte manier: digitaal waar het kan en persoonlijk waar de klant dat wil. Wij bieden kwaliteit, zijn zorgvuldig en snel. Onze persoonlijke dienstverlening is toegankelijk en biedt service over de gemeentegrenzen heen.

Omgevingswet

De komst van de Omgevingswet betekent voor onze organisatie een verandering in het denken over de (fysieke) leefomgeving. Een belangrijk verschil is dat er niet langer allerlei sectoraal beleid op elkaar wordt gestapeld, maar dat wordt uitgegaan van integrale gebiedsontwikkeling. Ook worden in deze gebiedsontwikkelingen zaken betrokken als klimaatadaptie, erfgoed, mobiliteit, biodiversiteit en veiligheid.

Maatschappelijke opgave

De opgaven binnen het sociaal domein zijn divers. Vanuit de intrinsieke wens de samenleving te betrekken bij beleidsvorming en het geven van vorm en inhoud aan de maatschappelijke opgave, is het de bedoeling te werken aan de vormgeving van een maatschappelijke agenda.

Dienstverlening

Extern winnen betekent intern beginnen. Onder invloed van een veranderende samenleving, nieuwe wetgevingen en nieuwe technologieën zien wij een tweedeling ontstaan in de dienstverlening; standaard versus maatwerk dienstverlening.

De ingezette digitalisering en automatisering zetten we voort, waardoor er steeds meer producten en diensten via meerdere kanalen, 24/7 en locatieonafhankelijk beschikbaar komen. Zelfservice maken we meer mogelijk, zodat het gemak van de gemeentelijke dienstverlening toeneemt.

De complexere, maatwerk vraagstukken (burgerinitiatieven, co-creatie en meervoudige, complexe aanvragen) blijven over; en wij gaan hier nog meer op inspelen. Wij zien meer maatwerk ontstaan doordat de participatiesamenleving steeds meer gestalte krijgt; de wijk gaat (meer) bepalen wat er in de wijk gebeurt en wij gaan meer faciliteren en participeren. Inwoners en bedrijven worden dus ook vaker samenwerkingspartners.

Om dit kunnen realiseren, zijn hieronder voor 2019 de volgende doelstellingen en activiteiten nader uitgewerkt:

1. Omgevingsvisie
2. Maatschappelijke agenda
3. Dienstverlening

1. Wat we willen bereiken?

Het centrale thema voor de domeinen Ruimtelijke Ontwikkeling en Buitenruimte is de omgevingswet met bijbehorende nieuwe werkwijze.

Wat we gaan doen?

Door afstemming in processen vullen we elkaar beter aan en worden de verschillende kwaliteiten benut, waardoor er meer en meer sprake zal zijn van een integrale aanpak.

2. Wat we willen bereiken?

De ambitie van HLTsamen en haar partners is om integraal te werken en in co-creatie met het maatschappelijk middenveld en inwoners te komen tot beleid. De maatschappelijke agenda is een hulpmiddel om deze ambities te realiseren.

Wat we gaan doen?

In 2019 gaan we onderzoeken hoe we onze ambities kunnen realiseren en welke instrumenten hierbij kunnen helpen. Een van de belangrijke hulpmiddelen is een maatschappelijke agenda. In het proces ernaar toe is het van belang dat we dit met elkaar onderzoeken.

3. Wat we willen bereiken

De komende jaren bouwen we onder andere met het dienstverleningsconcept 'Service op Maat' aan een sterke organisatie, waarbij we het klantcontact, de interactie met de klant en productafhandeling in de eerste lijn van de organisatie onderbrengen. Op die manier komt er een scherpe afbakening in de organisatie tussen de front office (eerste lijn) en de overige zaken in de backoffice van de organisatie (tweede en derde lijn). Ook signaleren wij dat dienstverlening, participatie en communicatie steeds meer met elkaar verweven raken door toenemend gebruik van online kanalen. Dit komt ook terug in de serviceformules die wij gaan vormgeven.

In de serviceformules wordt de dienstverlening gezien als een samenhangend geheel; de gehele keten, de kanalen, de klantbeleving, alsook de hieraan gekoppelde ICT-kosten, processen en de gevraagde houding en het gedrag van onze medewerkers.

De formules zijn bedacht vanuit de rol die de inwoner of ondernemer op dat moment met de gemeente heeft. De ene keer gaat het bijvoorbeeld om het leveren van een product of dienst, en de andere keer om een handhavings-zaak. Maar het kan ook gaan over het ontwikkelen van beleid, uitvoering geven aan de Omgevingswet of een participatietraject waarin inwoners een actieve rol vervullen. Serviceformules gaan dus dwars door de organisatie heen en zijn een middel om service op maat te gaan leveren. We leveren service op afstand (online en telefonisch), op afspraak (op het gemeentehuis) en op locatie (thuis, in de wijk, etc.).

We meten continu onze dienstverlening en hebben 'Servicenormen 2020' benoemd waarop we sturen. In 2020 willen we bereikt hebben dat we 90% van alle telefonische oproepen tijdig wordt opgenomen en dat 90% van alle klanten van de balie binnen 5 minuten wordt geholpen. Alle (aan)vragen handelen we binnen wettelijke termijnen af en we bellen onze klanten binnen twee werkdagen terug. Het gemiddelde cijfer wat we nastreven voor onze klanttevredenheid, volgens WSJG, is het cijfer 7.0.

Wat we gaan doen

1. Sturen op het nakomen van servicelevels
2. Regie op vormgeving en ontwikkeling communicatiekanalen:
 - a. Verbeteren online-communicatie, toename van het digitale gebruik en het vergroten van het digitale aanbod van producten en diensten;
 - b. Organiseren van sturing en regie op de klantvraag vanuit alle kanalen (integratie van dienstverlenings- en communicatiekanalen) in een organisatieonderdeel;
 - c. Gegevens ontsluiten via mijnoverheid.nl;
 - d. Accountmanagement verder vormgeven.
3. Ontwikkelen van serviceformules
 - a. Het implementeren en verder vormgeven van de servicesformules, zoals: snelservice-, wegwijs-, handhaaf-, beheer- en 'co-creatie' (participatie) formule.

Verplichte beleidsindicator Bestuur en organisatie	2019
Formatie (Fte per 1.000 inwoners)	4,8
Bezetting (Fte per 1.000 inwoners)	4,8
Externe inhuur (als % van totale loonsom + kosten inhuur externen)	2,1%

3.1.3 Verbinding en ontwikkeling in de regio

De samenwerking van de drie gemeenten biedt kansen om de strategische kwaliteit en de gezamenlijke strategische positie te verbeteren. Dit geldt zowel voor de afspraken die zijn gemaakt in regionaal verband als voor het verdiepen en uitwerken van overige vraagstukken op strategisch niveau en de advisering op strategische onderwerpen.

Wat we willen bereiken

Deze opgave heeft zich vertaald in vier ambities voor strategie:

1. De versterking van de strategische functie moet bijdragen aan de toekomstbestendigheid van beleid, met aandacht voor langetermijneffecten.
2. Een betere benutting van kennis en onderzoek bij de totstandkoming van beleid ten behoeve van de versterking van het strategisch vermogen: meer 'doordacht' en minder 'beleid met de onderbuik'.
3. Aandacht voor strategie als middel om 'verkokering' te doorbreken en samenhang in beleid te bevorderen

4. Versteving van de externe oriëntatie, om de betrokkenheid van de samenleving te versterken. Ook gaat het om het versterken van de positie van de drie gemeenten in haar omgeving.

Wat we gaan doen

Ad 1

- Trends en ontwikkelingen in beeld brengen en bij beleidsontwikkeling betrekken.
- Vandaag de goede dingen doen, om in de toekomst op de juiste plaats uit te komen.
- Anticiperen en op de hoogte zijn van trends en ontwikkelingen en flexibel zijn.

Ad 2

- Inventariseren bij organisatie, raden en collega's op welke thema's behoefte bestaat aan dataverzameling, en -analyse (pilots starten waarvan in elk geval een gericht op managementinfo, een t.b.v. beleidsontwikkeling en een voor college/raad in het kader van de P&C-cyclus).
- Opleidingsbehoefte in kaart brengen en medewerkers daarop trainen.
- Opleveren thematische factsheets gemeente Hillegom, Lisse, Teylingen en HLTsamen.
- Meer gebruik maken van het inzetten van studenten WO/HBO voor afstudeerprojecten op de thema's en vraagstukken waar het domein S&P bij betrokken is. Dat kan gaan van studenten in sociale wetenschappen als het om vraagstukken in het sociaal domein betreft tot studenten op het gebied van milieu, bestuurskunde, ruimtelijke vraagstukken etc. Daarom investeren we in de relaties met hogescholen en studenten en zorgen we voor de goede begeleiding.
- Nieuwsbrief met maandelijkse trends en ontwikkelingen.
- Meer beleidsevaluaties uitvoeren (spiegelsessies). Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan nog nader te bepalen thema's in het sociaal domein..
- Bestaand beleid en gekozen koers nog eens bekijken; doen we nog de goede dingen en gaan we nog de goede kant op?

Ad 3

- Beleidsgrenzen overstijgende beleidsplannen maken.
- Beleid en uitvoering meer in verbinding brengen.
- Burgerinitiatieven actief ondersteunen door vanuit S&P de verbinding te leggen tussen verschillende in- en externe actoren en per participatie-instrument daardoor actief in te zetten.
- Ontschotters organisatiebreed inzetten (niet alleen binnen sociaal domein).

Ad 4

- Lezingen en themabijeenkomsten organiseren voor ambtenaren en bestuurders (raads- en collegeleden) op relevante actuele- en toekomstige thema's om kennis op te doen, inzicht te krijgen en bouwstenen aan te leveren voor het opstellen en evalueren van beleid
- Lobbywerk doen.
- Strategische posities proberen te verwerven.
- Netwerken in kaart brengen.

3.2 Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

Het tweede onderdeel van het programmaplan betreft de algemene dekkingsmiddelen en de post onvoorzien.

Algemene dekkingsmiddelen

Algemene dekkingsmiddelen zijn baten en lasten die niet specifiek aan een programma zijn toe te rekenen. Dit betreft bijvoorbeeld de algemene uitkering en niet-gebonden belastingen. In deze begroting zijn geen algemene dekkingsmiddelen van toepassing.

Onvoorzien

De regelgeving schrijft voor dat in de begroting een onvoorzien bedrag is opgenomen. De hoogte staat vrij. In de HLT begroting is een bedrag geraamd van € 1.000.

4. Paragrafen

4.1 Verplichte paragrafen niet voor HLTsamen

Onderstaande verplichte paragrafen zijn niet van toepassing op de HLTsamen-organisatie. HLTsamen:

- heeft geen **lokale heffingen**;
- heeft geen **kapitaalgoederen** omdat deze in eigendom en beheer zijn bij de deelnemende gemeenten;
- heeft grond noch **grondbeleid**;
- heeft geen **verbonden partijen**.
- De paragraaf **Bedrijfsvoering** is in deze begroting ondergebracht in het programma Werkorganisatie HLTsamen.

4.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Inleiding

Per 1 januari 2017 voert de werkorganisatie HLTsamen beleid op de beheersing van de risico's die we gezamenlijk lopen. Door inzicht in de actuele risico's worden de betrokken partijen in staat gesteld om op verantwoorde wijze besluiten te nemen. Om een complexe veranderingopgave als de vorming van de werkorganisatie HLTsamen in goede banen te leiden, vooral ook in financiële zin, is het van belang de risico's consequent te monitoren. In 2018 wordt gestart met een nota risicomangement om daarmee onder andere het risicobewustzijn in de organisatie te vergroten. De overige risico's zijn terug te vinden in de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing van de afzonderlijke gemeenten.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen is het vermogen om financiële risico's op te kunnen vangen. Dit weerstandsvermogen wordt bepaald door enerzijds de beschikbare weerstandscapaciteit en anderzijds door de risico's die de organisatie loopt.

Uitgangspunt is dat de gemeenschappelijke regeling de jaarlijkse rekeningresultaten volledig afwikkelt op de deelnemende gemeenten. De gemeenschappelijke regeling houdt op dit moment geen algemene reserve aan en bouwt geen eigen weerstandsvermogen op. Als zich tegenvallers voordoen die niet opgevangen kunnen worden binnen de reguliere begroting van HLTsamen, dan komt dit ten laste van de gemeenten. Het benodigde weerstandsvermogen om de risico's van HLTsamen op te vangen wordt dus gevormd bij de gemeenten zelf. Het is aan respectievelijk Hillegom, Lisse en Teylingen om de hieronder genoemde risico's wel of niet in hun eigen begroting op te nemen.

Om de risico's te kunnen classificeren hebben we ze naar laag, midden en hoog ingedeeld. Op basis van de huidige inzichten zijn de volgende risico's geïnventariseerd en van beheersmaatregelen voorzien.

Beschrijving risico	Beheersmaatregel	Kans dat risico zich voordoet	Financieel risico
<p>Aannames in de incidentele lasten blijken niet toereikend te zijn.</p> <p>Als gevolg van de vorming van de werkorganisatie HLTsamen en de daarmee samenhangende keuzen op het gebied van personeel, formatieomvang, arbeidsvoorwaarden, digitalisering en harmonisering van ICT-voorzieningen, treden potentieel frictie- en desintegratiekosten op.</p>	<p>Voor de dekking van deze potentiële lasten wordt incidenteel een transitiebudget geraamd van € 2,465 miljoen. De uitputting van dit budget zal consequent gemonitord worden en waar nodig worden maatregelen getroffen om deze te beheersen.</p>	0-20%	€ 250.000
<p>De inschatting van de efficiencyvoordelen blijken niet juist te zijn.</p> <p>De opgave om realisatie van de reductie van 2,5% (2019) en 5% (vanaf 2020) op de bedrijfsvoeringslasten te realiseren, is ambitieus maar mogelijk. In de opstartfase van een organisatie kan het lastig zijn besparing tijdig te realiseren door de ontwikkelopgaven zich voordoende.</p>	<p>De werkorganisatie HLTsamen moet sturen op de meegegeven kostenreductie van 2,5% (2019) en 5% (vanaf 2020), zoals in dit bedrijfsplan is opgenomen. Over de mate van realisatie van de kostenreductie wordt periodiek gerapporteerd in de Planning- en Controlcyclus van HLTsamen, voor het eerst in de bestuursrapportage 2017.</p>	0-20%	€ 922.000
<p>Tegenvallende lasten of baten kunnen niet gecompenseerd worden.</p>	<p>De werkorganisatie HLTsamen zal de budgetten goed moeten bewaken en zo nodig ter compensatie bezuinigen op andere uitgaven. In de begrotingspunten is een (beperkte) post onvoorzien opgenomen van € 1.000.</p>	20-40%	€ 100.000

Beschrijving risico	Beheersmaatregel	Kans dat risico zich voordoet	Financieel risico
<p>Financieel kader gemeenschappelijke regelingen Hollands-Midden is niet toereikend.</p> <p>Voor de jaarlijkse prijsindexatie van de begrotingen van gemeenschappelijke regelingen wordt jaarlijks een uniform financieel kader afgesproken, gebaseerd op de prijsontwikkeling bruto binnenlands product. Dit kader is ook van toepassing op HLTsamen.</p>	<p>Inmiddels is er met het HLTsamen-bestuur afgesproken dat de CAO-aanpassingen worden gecompenseerd. Dit risico ligt nu bij de gemeentebegrotingen.</p>	0%	€ 0
<p>Rente verloopt anders dan geraamd.</p> <p>De rekenrente die HLTsamen hanteert is 0%. Ondanks dat op dit moment tegen zeer geringe percentages leningen aangetrokken kunnen worden, is de kans aanwezig dat de rente op termijn weer gaat oplopen.</p>	<p>De werkorganisatie monitort de renteontwikkelingen.</p>	0-20%	€ 50.000
<p>Langdurig ziekteverzuim leidt tot onvoorziene kosten.</p> <p>Personeelskosten zijn de grootste kostenpost van HLTsamen. Langdurig ziekteverzuim kan er toe leiden dat inhuur noodzakelijk is boven op de lasten van de formatie.</p>	<p>Ziekteverzuim monitoren en periodiek bespreken in het MT. In overleg met het MT waar nodig gerichte acties afspreken.</p>	0-20%	€ 250.000
<p>ICT-storingen en problemen in de informatievoorziening leiden tot complicaties, kosten en schadeclaims.</p> <p>Bij een crash van het computersysteem ligt de organisatie vrijwel geheel stil. Datalekken door medewerkers en derden leiden tot complicaties in de sfeer van informatieveiligheid, privacy. Uitval telefoon/dataverkeer leidt tot onbereikbaarheid en verstoringen.</p>	<p>De werkorganisatie treft een geheel van maatregelen om het risico te verminderen dan wel tot een minimum te beperken.</p>	0-20%	€ 50.000

Ter informatie: het berekende risico bedraagt in totaal (maximale kans x risico) = € 344.400. Desgewenst kunnen de aangesloten gemeenten hun aandeel in de eigen risico-paragraaf opnemen via de afgesproken verdeelsleutel.

4.3 Financiering

Kaders

In de financiële verordening zijn de kaders gesteld voor het uitoefenen van de financieringsfunctie. In het treasurystatuut wordt dit verder uitgewerkt. Dit statuut zal moeten voldoen aan de wettelijke regelgeving zoals onder andere is opgenomen in de Wet Financiering Decentrale Overheden (FIDO) en de Wet Schatkistbankieren. In het kader van het huis op orde is in april 2018 een analyse en doorlichting gestart van de treasuryfunctie met als doel deze op een hoger niveau te brengen en de daaruit resulterende aanbevelingen uiterlijk per 1 januari 2019 operationeel te hebben.

Afdekken reguliere exploitatiekosten en totaalfinanciering

Het tijdig, juist en volledig beschikbaar hebben van financiële informatie is van wezenlijk belang om de treasuryfunctie naar behoren uit te voeren. Een goede liquiditeitsplanning is hiervoor essentieel. HLTsamen verkrijgt zijn financiële middelen door periodieke bijdragen van de deelnemende gemeenten die de reguliere exploitatiekosten afdekken. De hoogte van de periodieke bijdrage proberen we af te stemmen op de financieringsbehoefte. Dit is zowel voor HLTsamen, als voor de deelnemende gemeenten gunstig voor de liquiditeitspositie.

bedragen x € 1.000				
HLT samen	2019	2020	2021	2022
Bijdrage Hillegom	9.147	8.856	8.763	8.669
Bijdrage Lisse	10.740	10.346	10.238	10.144
Bijdrage Teylingen	17.313	16.737	16.553	16.459
Totaal baten	37.200	35.939	35.554	35.272

Omdat de reguliere exploitatie kosten gefinancierd worden door de deelnemende gemeenten, heeft HLTsamen in principe geen geldleningen nodig anders dan voor de aanschaf en vervanging van bedrijfsmiddelen met een meerjarig nut. Gezien de hoogte van de geraamde investeringen zal er naar verwachting extra financiering noodzakelijk zijn. Gelet op de ontwikkelingen op de rentemarkt zullen we, in het geval van een liquiditeitstekort, steeds beoordelen of het zinvol is om gebruik te maken van kortlopende of langlopende leningen. Hierbij zullen we in eerste instantie gebruik kunnen maken van eventuele liquiditeitsoverschotten bij de deelnemende gemeenten. Financiële consequenties voor de rentelasten als gevolg van het aantrekken van vreemd vermogen zijn nu nog niet opgenomen in de begroting. Via de bestuursrapportage houden we u, indien nodig, op de hoogte van de ontwikkelingen.

Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet is het wettelijk maximum aan leningen met een rente typische looptijd korter dan één jaar. De kasgeldlimiet staat HLTsamen toe in 2019 de financieringsbehoefte tot een bedrag van ruim € 3 miljoen te dekken met kortlopende geldleningen.

bedragen x € 1.000				
	2019	2020	2021	2022
Begrote lasten	37.200	35.939	35.554	35.272
Maximaal toegestane kasgeldlimiet (8,5%)	3.162	3.055	3.022	2.998

Ruimte kasgeldlimiet 2019 per kwartaal (x €1.000)	1e kw	2e kw	3e kw	4e kw
Gemiddelde netto vlottende schuld (+) dan wel gemiddelde overschot vlottende middelen (-)				
Kasgeldlimiet	3.162	3.162	3.162	3.162
Ruimte	3.162	3.162	3.162	3.162

Renterisiconorm

De renterisiconorm bepaalt het feitelijke renterisico op de door HLTsamen aangetrokken langlopende geldleningen. Volgens de wet FIDO mogen de renterisico's van renteherziening en herfinanciering niet hoger zijn dan 20% van het begrotingstotaal. Er zijn per 1 januari 2019 geen langlopende geldleningen voorzien.

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					
Omschrijving	-/+	Begr. 2019	Begr. 2020	Begr. 2021	Begr. 2022
reserves (-)	-/+				
Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	+	1.727	1.727	1.727	1.727
Bruto dotaties aan de voorzieningen ten laste van de exploitatie	+				
Uitgaven aan investeringen in (im)materiële vaste activa	-	1.497	1.574	1.928	1.450
De in mindering gebrachte bijdragen van Rijk, Provincie, EU en overige	+				
Verkoopopbrengsten uit desinvesteringen in (im) materiële vaste activa	+				
Boekwinst op desinvesteringen in (im)materiële vaste activa	-				
Uitgaven aan aankoop van grond en uitgaven van bouwrijp maken	-				
Verkoopopbrengsten van grond	+				
Boekwinst op grondverkoop	-				
Betalingen ten laste van voorzieningen	-				
Boekwinst bij verkoop van deelnemingen en aandelen	-				
Berekend EMU-saldo		231	153	-200	278

De berekening heeft een beperkt effect op de geldhoeveelheid van het landelijk EMU – saldo. Van overschrijding van de referentiewaarde/ maximale 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.

Geprognosticeerde balans

Met het oog op een betere raming en beheersing van het EMU-saldo is in het nieuwe BBV een geprognosticeerde balans voorgeschreven. Met het opnemen van een geprognosticeerde balans krijgt de raad meer inzicht in de ontwikkeling van onder meer investeringen, het aanwenden van reserves en voorzieningen, en in de financieringsbehoefte.

bedragen x € 1.000

Activa	Begr. 2019	Begr. 2020	Begr. 2021	Begr. 2022
VASTE ACTIVA				
Immateriële vaste activa	0	0	0	0
materiële vaste activa				
met economisch nut	3.863	4.190	4.479	4.057
met economisch nut, waarvoor ter bestrijding van de kosten een heffing kan worden geheven	0	0	0	0
met maatschappelijk nut	0	0	0	0
<i>sub-totaal materiële vaste</i>	3.863	4.190	4.479	4.057
financiële vaste activa				
langlopende leningen	0	0	0	0
kapitaalverstrekkingen aan deelnemingen	0	0	0	0
bijdragen aan activa in eigendom derden	0	0	0	0
<i>sub-totaal financiële vaste activa</i>	0	0	0	0
Totaal vaste activa	3.863	4.190	4.479	4.057
VLOTTENDE ACTIVA				
onderhanden werk, gronden in exploitatie	0	0	0	0
voorraad overige grond en hulpstoffen	0	0	0	0
<i>sub-totaal voorraden</i>	0	0	0	0
vorderingen op openbare lichamen	2.000	2.000	2.000	2.000
overige vorderingen	400	400	400	400
kortlopende uitzettingen	0	0	0	0
liquide middelen	200	200	200	200
overlopende activa	400	400	400	400
Totaal vlottende activa	3.000	3.000	3.000	3.000
Totaal generaal	6.863	7.190	7.479	7.057

Passiva	Begr. 2019	Begr. 2020	Begr. 2021	Begr. 2022
EIGEN VERMOGEN				
algemene reserves	0	0	0	0
bestemmingsreserves	0	0	0	0
nog te bestemmen resultaat	0	0	0	0
<i>sub-totaal Eigen vermogen</i>	0	0	0	0
VOORZIENINGEN	0	0	0	0
VASTE SCHULDEN	0	0	0	0
Totaal vaste passiva	0	0	0	0
VLOTTENDE PASSIVA				
netto vlottende schulden	6.588	6.915	7.204	6.782
overlopende passiva	275	275	275	275
Totaal vlottende passiva	6.863	7.190	7.479	7.057
Totaal generaal	6.863	7.190	7.479	7.057

5. Financiële begroting

5.1 Uitgangspunten begroting

De begroting HLTsamen sluit aan op de financiële kaders en de uitgangspunten uit het bedrijfsplan HLT 'Samen sterker'

Geen nadeelgemeenten

Er is, als gevolg van de samenwerking in financiële zin, geen nadeelgemeente ten aanzien van het ingebrachte budget voor de exploitatie van de werkorganisatie HLTsamen. Om dit uitgangspunt te borgen, is de exploitatiebegroting van de HLTsamen-werkorganisatie bij aanvang opgebouwd vanuit de bedrijfsvoeringslasten in de drie individuele gemeentelijke begrotingen met als peildatum 1 januari 2016.

Bijdragen gemeenten

Voor de bijdragen van de drie gemeenten worden voor de jaren 2019 en verder conform het bedrijfsplan de volgende percentages voor de inbreng gehanteerd:

Hillegom	24,20 %
Lisse	27,95 %
Teylingen	47,85 %

Financieel kader

Het 'Financieel kader gemeenschappelijke regelingen Hollands-Midden' (voorheen ook wel de Strijknorm genoemd) wordt van toepassing verklaard op de gemeenschappelijke regeling Werkorganisatie HLTsamen en gehanteerd per 1 januari 2019. Met dit kader beogen de deelnemende gemeenten een uniform financieel kader te bieden voor de jaarlijkse prijsindexatie van de begrotingen van de gemeenschappelijke regelingen. De toegestane indexering is, op basis van de Septembercirculaire Gemeentefonds 2017, voor 2019 berekend op 2,3%.

In de begroting HLTsamen wordt rekening gehouden met de geldende CAO-gemeenten. De huidige looptijd van de CAO gemeenten is tot 1 januari 2019. Het is nog niet bekend hoe de inzet van bonden en onderhandelingspartner voor gemeenten, de VNG, zal gaan verlopen. Wijzigingen in de CAO hebben direct gevolgen voor de HLTsamen-begroting. Met een salarisbudget van ruim € 27 miljoen kan een afwijking van een procent verstrekking gevolgen hebben. De begroting van HLTsamen heeft geen mogelijkheid tot het opvangen van afwijkingen; deze worden verrekend met de deelnemende gemeenten. Afwijking tussen de indexering van 2,3% en de werkelijke kosten worden afgerekend met de deelnemende gemeenten.

Constante prijzen in meerjarenbegroting

In de meerjarenramingen 2020-2022 is geen indexatie meegenomen (constante prijzen). De inbreng van de afzonderlijke gemeenten in HLTsamen zal stijgen door prijs- en loonindexatie conform het 'Financieel kader gemeenschappelijke regelingen Hollands-Midden'. Dit wordt jaarlijks bij het vaststellen van de begroting voorgelegd.

Activa

Na het vaststellen van het bedrijfsplan is door de raden van de drie gemeenten gekozen om de investeringen in bedrijfsvoeringsactiva tot 2017 vanwege fiscale redenen niet in te brengen in HLTsamen. De afschrijvingen van de achter gebleven bestaande activa worden daarom tot en met 2019 gecorrigeerd op de totale ingebrachte afschrijvingslasten in HLTsamen. Vanaf 2020 zal de bijbehorende vervangingsinvestering wel vanuit de begroting van HLTsamen kunnen gaan plaatsvinden.

Gelijkblijvende werkzaamheden

Bij vorming van HLTsamen zijn de werkzaamheden een op een in de werkorganisatie ingebracht; dit vormt de basis. De wijzigingen die zijn ingevoerd worden uiteraard meegenomen in de begroting 2019.

Plus- en mintaken

Bij de start is een takenpakket van de drie gemeenten overgedragen aan de werkorganisatie HLTsamen. In dit pakket zitten verschillen tussen de drie gemeenten. Dit noemen we plus- en mintaken. Een overzicht treft u aan in bijlage 3.

Areaal uitbreidingen

De genoemde areaal uitbreidingen in het Bedrijfsplan HLT Samen Sterker wordt voorbereid voor de gewijzigde Begroting 2019. We komen nog met een rekensystematiek om deze areaal uitbreidingen in de gewijzigde Begroting 2019 te verwerken.

5.2 Financieel overzicht

		bedragen x € 1.000 (exclusief BTW)			
Exploitatiebegroting werkorganisatie HLT Samen		2019	2020	2021	2022
	Stand meerjarenbegroting 2018 jaarschijf 2019 en verder	37.291	37.280	37.280	37.280
	Correctie BTW	-1.691	-1.691	-1.691	-1.691
	Correctie indexatie op taakstelling	6	13	13	13
A	Stand Begroting 2019 (excl BTW en excl cao en indexaties)	35.605	35.602	35.602	35.602
B	Cao en indexaties 2019	1.496	1.496	1.496	1.496
	Begroting 2019 inclusief Cao en indexaties	37.102	37.098	37.098	37.098
C	Taakstelling	-862	-1.725	-1.725	-1.725
	Begroting 2019	36.240	35.373	35.373	35.373
D	Eerder besloten correcties	-1.182	-1.241	-1.241	-1.241
E	Eerder besloten nieuwe taken / nieuw beleid	766	746	361	361
	subtelling	-416	-495	-880	-880
F	Herstel correcties	287	287	287	287
G	Herstel correcties formatie	492	492	492	492
H	Nieuwe taken / nieuw beleid 2019	282	282	282	0
	subtelling	1.061	1.061	1.061	779
I	Incidentele transitiekosten	316			
	Totaal lasten	37.201	35.939	35.554	35.272
J	Bijdrage deelnemende gemeenten	37.200	35.939	35.554	35.272
	Totaal baten	37.200	35.939	35.554	35.272

Hieronder wordt per post een toelichting gegeven en indien van toepassing hoe de bijdrage per gemeente is voor 2019.

A. Vastgestelde bedrag 2019

Dit betreft de inbreng van de drie gemeenten uit het bedrijfsplan 'Samen sterker' en de correcties met betrekking tot de btw omdat per 1 januari 2018 de koepelvrijstelling door de staatssecretaris van Financiën is ingetrokken. Hierop is de administratie aangepast en is de begroting met ingang van 2018 exclusief btw opgemaakt. Daarnaast heeft een kleine correctie plaatsgevonden op de taakstelling: in de begroting van 2018 is abusievelijk de taakstelling geïndexeerd.

B. Cao en indexaties 2019

Het Financieel kader gemeenschappelijke regelingen Hollands-Midden is toegepast (2,3%). Vanuit 2018 is een correctie op werkgeverslasten van 2,56% verwerkt.

C. Taakstelling – Samen sterk

De geformuleerde taakstelling is 2,5% in 2019 en 5% voor 2020 en volgende jaren.

D. Eerder besloten correcties

Dit bestaat uit de volgende onderdelen:

D1 Tijdelijke functies tot pensionering

Door bezuinigingen in het verleden heeft de gemeente Lisse voor enkele medewerkers aanvullende afspraken gemaakt. Het bedrag in 2019 is hiervoor nog bestemd.

D2 Correcties en aanpassingen

Dit betreft de correcties en aanpassingen met betrekking tot de personele en materiële budgetten, namelijk:

- *Kapitaallasten*: dit betreft de kapitaallasten van de achtergebleven activa in de drie gemeenten, die eerder zijn opgenomen in de bijdragen van het bedrijfsplan. Om dubbel telling te voorkomen zijn deze gecorrigeerd en opgenomen in de gemeentelijke begrotingen.
- *Indexaties*: in de begrotingen van Lisse en Teylingen waren in de bedrijfsvoering bedragen opgenomen voor inflatie. Omdat er in de HLTsamen begroting 2016 gerekend is met de nullijn, zijn deze bedragen gecorrigeerd en werken door in deze begroting.
- *HR21*: nagekomen kosten voor functiewaardering HR21 in Teylingen.
- *Loonkosten gemeentewerken*: correctie in de loonkosten van Gemeentewerken Teylingen.
- *Garantiebanen*: de garantiebanen waren in Teylingen al opgenomen in de begroting. Om dubbel telling te voorkomen is dit bedrag gecorrigeerd.
- *Ondersteuning griffie*: de ondersteuning griffie blijft voor een gedeelte bij de gemeente Hillegom.

D1 Tijdelijke functies tot pensionering	Hillegom	Lisse	Teylingen	Totaal
- Tijdelijke functie tot pensionering Lisse		59		59
D2 Correcties en aanpassingen				
- Kapitaallasten individuele investeringen tot 2017	-165	-274	-487	-926
- Indexaties		-36	-146	-182
- HR21			30	30
- Loonkosten Gemeentewerken			-27	-27
- Garantiebanen			-103	-103
- Ondersteuning griffie	-33			-33
Totaal Correcties eerder besloten	-198	-251	-733	- 1.182

bedragen x € 1.000

E. Eerder besloten nieuwe taken / nieuw beleid

E1 Garantiebanen

Met ingang van 2017 hebben de drie gemeenten extra middelen beschikbaar gesteld voor het realiseren van garantiebanen.

E2 Uitvoeren kadernota's

In de kadernota 2017 van de gemeente Lisse zijn middelen bestemd voor de Uitvoeringsagenda Duurzaamheid 0,5 fte structureel en voor het Integraal veiligheidsbeleid 0,5 fte toezicht en handhaving structureel.

E3 Tijdelijke uitbreiding Sociaal Domein

Het Sociaal Domein staat de komende jaren voor diverse uitdagingen. De transformatie is een langdurig proces dat de komende jaren wordt doorgezet. Om het realiseren van de ambities op het gebied van WMO, Participatie en Jeugd een impuls te geven is besloten om voor de jaren 2019 en 2020 extra formatie in te zetten. De kosten voor 2019 bedragen € 325.000 en voor 2020 € 385.000.

E4 Functionaris Gegevensbescherming (structureel)

De nieuwe wet AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming) verplicht overheidsinstanties en publieke organisaties om een functionaris gegevensbescherming aan te stellen. Dit is een medewerker die binnen de organisatie toezicht houdt op de toepassing en naleving van de AVG. De kosten voor deze functionaris bedragen € 60.000 op jaarbasis.

E5 Borgen SRoI en aannemen MVI coördinator

De gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen hebben het manifest "Maatschappelijk Verantwoord Inkopen" (MVI) ondertekend. Social Return on Investment (SRoI) is een van de beleidsdoelstellingen binnen dit Manifest. Nu is het moment SRoI te borgen in de organisatie door het op te nemen in het inkoop - en besluitvormingsproces binnen de gemeenten en HLTsamen en door het aannemen van een coördinator die als kwartiermaker kennis deelt en de verschillende partijen verbindt. De kosten bedragen voor 2019 (incidenteel) € 80.400.

Eerder besloten nieuwe taken / nieuw beleid	Hillegom	Lisse	Teylingen	Totaal
- Garantiebannen	52	52	104	208
- Uitvoeren kadernota's 2017		93		93
- Tijdelijke uitbreiding Sociaal domein	79	91	156	325
- Functionaris gegevensbescherming	15	17	29	60
- Voorstel borgen SRoI en MVI coördinator	19	22	38	80
Totaal Eerder besloten nieuwe taken / nieuw beleid	165	275	326	766

bedragen x € 1.000

F. Herstel correcties

Bij het samenstellen van de begroting HLTsamen 2017 zijn een aantal budgetten niet ingebracht of achter gebleven in de gemeentelijke begrotingen.

Dit betreft voor de gemeente Hillegom de budgetten voor het kadaster, gegevens- en informatiebeheer van € 66.000 structureel. Voor de gemeente Lisse betreft dit de budgetten voor het Kadaster en Basisregistratie Grootchalige Topografie (BGT) van € 37.000 structureel. Dit betekent voor de gemeenten geen extra lasten omdat er sprake is van zogenaamde budgetoverhevelingen.

Daarnaast is bij de inbreng van Lisse, het deel voor de automatisering abusievelijk tweemaal gecorrigeerd in de begroting van HLTsamen. Dit leidt ertoe dat Lisse alsnog dit deel in brengt in HLTsamen. De bijdrage in Lisse wordt met terugwerkende kracht vanaf 2017 verhoogd.

Herstel correcties	Hillegom	Lisse	Teylingen	Totaal
- Budget kadaster, gegevens en informatiebeheer	66			66
- Budget Kadaster en BGT		37		37
- Extra bijdrage ICT		184		184
Totaal herstel correcties	66	221	0	287

bedragen x € 1.000

G. Herstel correcties formatie

Deze bestaan uit structureel tekort aan formatie voor Verkeer & Wonen en taken op het gebied van Openbare Orde en Veiligheid (OOV).

Structureel tekort aan formatie Verkeer

In de startformatie van HLTsamen is 1,0 fte capaciteit opgenomen voor Verkeer. Met interne verschuivingen en tijdelijke inhuur wordt momenteel 1,7 fte gerealiseerd. Dit blijkt, zelfs met structureel overwerk, te weinig om de drie gemeenten voldoende te bieden op dit beleidsveld.

De opgave op het gebied van verkeer is veelzijdig en beslaat:

- Lokale beleidsvraagstukken en bereikbaarheids- en parkeeropgaven: advisering in diverse RO-projecten op het gebied van parkeren en bereikbaarheid; beantwoording van verkeerskundige vragen van initiatiefnemers; opstellen, actualiseren en harmoniseren van gemeentelijk beleid; het initiëren, voorbereiden en begeleiden van lokale projecten op het gebied van fietsparkeren en uitbreiding/verbetering van infrastructuur en het uitvoeren van de acties uit de lokale gemeentelijke verkeer- en vervoerplannen.
- Het borgen en verbeteren van de bereikbaarheid van de (bredere) regio: zo bekleden we een actieve rol in de ov-visie, de regionale fietsstructuur, de dubbeldorpen, leveren we input voor het regionale verkeersmodel en zijn we betrokken bij het opzetten van de gebiedsaanpak. Bovendien zijn we betrokken bij de uitvoeringsagenda fiets en betrokken bij capaciteitsuitbreiding fietsparkeren op stationslocaties. Bovendien hebben we diverse afstemming met RWS en ProRail en de vervoerders. Om onze regionale inbreng te kunnen bepalen, stemmen we deze af met de bestuurders in diverse overleggen in Holland Rijnland en Duin-en-Bollenstreek.
- Het inspelen op ontwikkelingen en trends: de ontwikkeling van de zelfrijdende auto, duurzame mobiliteit waaronder elektrische voertuigen, speedpedelecs, toenemend fietsgebruik, deelauto's vragen om nieuwe ruimtelijke keuzes en nieuw beleid.

De werkzaamheden zijn de afgelopen periode aanzienlijk toegenomen als gevolg van de weer oplevende economie, de woningbouwopgave, technologische en maatschappelijke ontwikkelingen en de daarmee gepaard gaande toename van het aantal initiatieven en ruimtelijke plannen. De verwachting is dat deze toename een structureel karakter heeft. De beperkte formatie betekent ook dat er te weinig medewerkers zijn om in de vele overleggen aanwezig te zijn om goed te kunnen adviseren. Dit betreft zowel interne (bestuurlijke en ambtelijke) als externe overleggen.

In de kaderbrief 2019 is aangegeven dat bij de begroting 2019 rekening wordt gehouden met formatie-uitbreiding. Om de werkzaamheden op het gebied van Verkeer op een goede manier voor de drie gemeenten uit te kunnen voeren is in totaal 2,7 fte benodigd. De kosten van de formatie-uitbreiding (1,7 fte) bedragen in totaal € 145.000 (Hillegom 35K, Lisse 41K, Teylingen 69K).

Structureel tekort aan formatie Wonen

In de startformatie van HLTsamen is 2,5 fte capaciteit opgenomen voor Wonen. Met interne verschuivingen en tijdelijke inhuur wordt momenteel 3,1 fte gerealiseerd. Dit blijkt, zelfs met structureel overwerk, te weinig om de drie gemeenten voldoende te bieden op dit beleidsveld.

De opgave op het gebied van wonen is veelzijdig en bestaat:

- a) Lokale beleidsvraagstukken: Uitvoering, monitoring, actualisatie woonvisies en prestatieafspraken; bestuurlijk overleg met de woningcorporaties; deelname werkgroep Maatschappelijke zorg; leveren van inbreng in RO-projecten; Adviseren over principeverzoeken; behandelen individuele huisvestingsvraagstukken; behandelen aanvragen startersleningen; taakstelling statushouders.
- b) Regionale vraagstukken: In Holland Rijnland en Duin- en Bollenstreek houden we ons actief bezig met het opstellen, actualiseren en uitvoeren van de regionale WoonAgenda, het opstellen van een nieuwe huisvestingsverordening en het huisvesten van arbeidsmigranten. Bovendien houden we de woningbouwmonitor actueel en stemmen we de planlijsten op provinciaal niveau af. Tenslotte passen we de resultaten van het woningbehoefteonderzoek toe.

We constateren dat de werkzaamheden de afgelopen periode aanzienlijk toegenomen zijn als gevolg van de weer oplevende economie, de woningbouwopgave en de daarmee gepaard gaande toename van het aantal initiatieven en ruimtelijke plannen. Bovendien is sprake van een aantal maatschappelijke en technologische ontwikkelingen die zorgen voor extra werk (o.a. energietransitie, 'tiny houses'/microwoningen, huisvesting nieuwe doelgroepen). De verwachting is dat deze toename een structureel karakter heeft. De beperkte formatie betekent ook dat er te weinig medewerkers zijn om in de vele overleggen aanwezig te zijn om goed te kunnen adviseren. Dit betreft zowel interne (bestuurlijke en ambtelijke) als externe overleggen.

In de kaderbrief 2019 is aangegeven dat bij de begroting 2019 rekening wordt gehouden met formatie-uitbreiding. Om de werkzaamheden op het gebied van Wonen op een goede manier voor de drie gemeenten uit te kunnen voeren is in totaal 4,1 fte benodigd. De kosten van de formatie-uitbreiding (1,6 fte) bedragen in totaal € 135.000 (Hillegom 33K, Lisse 38K, Teylingen 65K).

Structureel tekort formatie OOV Hillegom en Lisse

De startformatie voor Openbare Orde en Veiligheid (OOV) binnen de werkorganisatie HLTsamen is 7 fte. Hiermee voeren we het veiligheidsbeleid uit, zoals vastgesteld door de gemeenteraad. Zoals de aanpak woninginbraken, buurtpreventie en burgernet, aanpak jeugdoverlast, toepassing horecaconvenant, coördinatie van evenementen, toepassing bibobbeleid.

Het knelpunt ontstaat door een hoger ambitieniveau op het gebied van veiligheid. We willen inspelen op nieuwe ontwikkelingen, nieuwe wettelijke taken oppakken en onze rol als regiehouder vormgeven. Hierin voorziet de huidige formatie van OOV niet. Denk hierbij aan: het integraal opstellen van het vierjaren beleid Veiligheid (Integraal Veiligheidsbeleid/Kadernota); versterking van de samenwerking tussen zorg en veiligheid, zoals voor jeugd, woonoverlast, verwarde personen, preventie van alcohol- en drugsmisbruik, radicalisering etc.; pilots/werkgroepen/projecten, zoals uitbreiding keurmerk veilig ondernemen, brandveiligheid, evenementen, en ondermijnende criminaliteit.

Overzicht werkzaamheden OOV 2018 op basis van bestaande formatie					
Gemeente		Lisse	Hillegom	Teylingen	HLT
	<i>Uren per product</i>				
Productieve uren	<i>Verdeling 1:1:2</i>	2.350	2.350	4.700	9.400
Gemeente		Lisse	Hillegom	Teylingen	
	<i>Beheer regulier uitvoering beleid</i>				
	<i>Basisondersteuning</i>				
Advisering bestuur (jokzal, HLT, district, regio en raadsstukken)	2.000	667	667	667	2001
Veiligheidsbeleid (jaarplan)	350	117	117	117	351
Algemene Plaatselijke Verordening	250	83	83	83	249
Veilige woon- en leefomgeving		207	197	227	631
Bedrijvigheid en veiligheid		470	400	545	1416
Jeugd		80	120	100	300
Fysieke veiligheid		648	628	628	1904
Integriteit en veiligheid		324	349	399	1072
		2596	2561	2766	7923
Harmonisatie/historie	<i>Taken uit verleden; voortkomend uit harmonisatie (waaronder ook door wijziging wet- en regelgeving), waardoor basis verscherpt wordt</i>	595	625	575	1795
Strategisch/ projecten	<i>Concreet einde, met effect/doorwerking op het reguliere werk (inhoud en/of werkwijze)</i>	915	915	1275	3106
	Totaal	4106	4101	4616	
	Verschil	-1.756	-1.751	84	
	Verschil in fte	1,25	1,25	0	2,6

Het knelpunt ontstaat in hoge mate bij de projecten op strategisch niveau en binnen de verdeling van de formatie over de gemeenten. Als binnen de huidige formatie recht gedaan wordt aan de 1-1-2 verdeling, dan blijkt dat de gemeente Hillegom en Lisse niet volledig hun taken op het gebied van veiligheid kunnen uitvoeren. Hiervoor is voor gemeente Hillegom en Lisse een uitbreiding van formatie nodig met 1,25 fte per gemeente. Dit betekent dat de formatie van OOV structureel uitgebreid wordt met 2,5 fte, voor een bedrag van € 212.000,-: ten laste van de gemeente Hillegom 1,25 fte zijnde € 106.000,-; ten laste van de gemeente Lisse 1,25 fte zijnde € 106.000,-.

Herstel correcties formatie	Hillegom	Lisse	Teylingen	Totaal
- Tekort formatie Verkeer	35	41	69	145
- Tekort formatie Wonen	33	38	64	135
- Tekort formatie OOV	106	106		212
Totaal herstel correcties formatie	174	185	133	492

bedragen x € 1.000

H. Nieuwe taken / nieuw beleid 2019

Veiligheid en Handhaving (ondermijning)

Ondermijnende georganiseerde criminaliteit is een nieuwe ontwikkeling dat op landelijk, regionaal en district niveau een enorme impuls heeft gekregen en krijgt. Door de druk in de grote steden op de aanpak van georganiseerde ondermijnende criminaliteit lopen we het risico, als we geen maatregelen treffen, dat de criminele activiteiten zich verplaatsen naar onze regio.

In het najaar van 2017 hebben de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen binnen de regionale pilot ondermijning als eerste in de regio een ondermijningsbeeld opgesteld, in samenwerking met het RIEC (Regionaal Informatie- en Expertisecentrum georganiseerde criminaliteit), politie, openbaar ministerie, Belastingdienst, Omgevingsdienst en de ISD. Het ondermijningsbeeld geeft inzicht in de problematiek binnen de drie gemeenten. Hiernaast is in het eerste kwartaal van 2018 als vervolg op de pilot door het RIEC een quickscan uitgevoerd binnen de werkorganisatie. De quickscan geeft inzicht in de informatiepositie en bestuurlijke weerbaarheid van de drie gemeenten.

Uit het ondermijningsbeeld komt naar voren dat ook in ons gebied sprake is van drugscriminaliteit, witwassen, arbeidsuitbuiting (en mensenhandel), autocriminaliteit en vastgoedfraude. Als

gemeente moeten we op deze nieuwe taak inspelen. Dit is niet alleen nodig om de bestuurlijke weerbaarheid te vergroten (informatiepositie en aanpak), maar ook om als partner binnen de ketensamenwerking onze rol te kunnen vervullen. Om goed op bovenstaande ontwikkeling te kunnen antwoorden, willen we inzetten op in ieder geval een coördinatiepunt en daarnaast specifieke expertise inhuren op gebied van bijvoorbeeld juridische zaken, handhaving en communicatie. In onderstaand overzicht is een schatting gemaakt van de benodigde investering per jaar:

Ondermijning voor Hillegom, Lisse en Teylingen	
Coördinatiepunt ondermijning (ca. 1 fte)	€ 70.000,-
Inhuur expertise (juridisch, financieel, fiscaal) 3 x 500 uur x € 90,	€ 135.000,-
BWT capaciteit	€ 60.000,-
Communicatie capaciteit 250 x € 70,- (afgerond)	€ 17.000,-
Totaal	€ 282.000,-

Er is geen onderscheid gemaakt in de aandacht en de inzet aan capaciteit tussen de drie gemeenten, omdat ondermijning voor alle drie de gemeenten op dezelfde wijze wordt benaderd. Dit betekent een investering voor ondermijning voor drie jaar voor een bedrag van € 94.000,- per gemeente. De investering wordt gemonitord en na 2020 vindt een evaluatie plaats. Hieruit kan opgemaakt worden in hoeverre de investering effectief is geweest en doorgang moet vinden.

Nieuwe taken / nieuw beleid 2019	Hillegom	Lisse	Teylingen	Totaal
- Veiligheid en Handhaving (ondermijning)	94	94	94	282
Totaal nieuwe taken / nieuw beleid 2019	94	94	94	282

bedragen x € 1.000

I. Incidentele transitiekosten

De transitiekosten (sociaal plankosten, flankerend beleid personeel en desintegratiekosten I&A) zijn als budget voor HLTsamen opgevoerd om een totaalbeeld te kunnen geven. De transitiekosten zijn inclusief inflatie en alleen van toepassing op het jaar 2019.

Aandeel transitiekosten per gemeente	2019
Hillegom	77
Lisse	87
Teylingen	152
	316

bedragen x € 1.000

J. Bijdrage deelnemende gemeenten

Dit is de totale bijdrage van de deelnemende gemeenten inclusief de transitiekosten en de overige wijzigingen.

	bedragen x € 1.000			
HLT samen	2019	2020	2021	2022
Bijdrage Hillegom	9.147	8.856	8.763	8.669
Bijdrage Lisse	10.740	10.346	10.238	10.144
Bijdrage Teylingen	17.313	16.737	16.553	16.459
Totaal baten	37.200	35.939	35.554	35.272

In bijlage 2 is het overzicht van baten en lasten opgenomen met daarin een uitsplitsing van de bijdragen voor de gemeenten per onderdeel.

Het vaststellen van de bijdragen is gebaseerd op de uitgangspunten van het bedrijfsplan HLTsamen uit 2016. Dit geldt voor de reguliere taken, overig bedrijfsplan en de transitiekosten.

De bijdragen voor de overige onderdelen die betrekking hebben op drie gemeenten zijn berekend op basis van het afgesproken percentage vanuit het bedrijfsplan of een ander afgesproken percentage, de bijdragen die betrekking hebben op een gemeente zijn volledig toegerekend naar de betreffende gemeente.

5.3 Overzicht investeringen

Als gevolg van investeringen ontstaan bezittingen, ofwel de vaste activa. Er is sprake van een vast actief als de investering betrekking heeft op een uitgave waarvan het nut zich over meerdere jaren uitstrekt. Investeringsactiva binnen de begroting van HLTsamen hebben betrekking op de bedrijfsvoeringsactiva. De overige investeringen in vaste activa, zoals gebouwen en voorzieningen, worden opgenomen in de meerjareninvesteringsplanning bij de programmabegrotingen 2019 van elke afzonderlijke gemeente.

Met de vaststelling van de begroting van HLTsamen stelt het bestuur, conform artikel 5.1 van de financiële verordening HLTsamen 2017, de investeringen vast en de investeringskredieten beschikbaar als opgenomen in de investeringsplanning 2019-2022, jaarschijf 2019. Bij het opstellen van deze investeringsplanning is rekening gehouden met de nota activabeleid HLTsamen.

De investeringsplanning van HLTsamen geeft het volgende beeld voor de komende jaren.

	2019	2020	2021	2022
Investerings Informatiebeleid en -beheer	810.000	850.000	800.000	800.000
Investerings Automatisering	227.000	535.000	952.500	330.000
Investerings Facilitair	197.000	144.000	130.000	169.500
Investerings Buitenruimte	262.600	45.000	45.000	150.000
	1.496.600	1.574.000	1.927.500	1.449.500

Bij de investeringen wordt uitgegaan van een investeringsniveau dat overeenkomt met het taakstellende budget aan kapitaallasten. Hierbij is het bij het bedrijfsplan HLTsamen afgesproken gemiddeld bedrag aan kapitaallasten van € 1,7 miljoen per jaar (prijsspeil 2017) gehanteerd. Dit vormt als het ware het budgettaire kader voor het totaal aan investeringen. Daarbij houden we rekening met het feit dat door efficiënte inkoop de bedragen nog kunnen veranderen. Daarnaast geeft de planning voor de jaren 2020 tot en met 2022 in dit stadium nog geen volledig beeld. Dit zal, met het ontwikkelen van de jaarplannen en een meerjarenperspectief verder worden uitgewerkt in de gewijzigde begroting.

In de bijlage 1 'Investerings' zijn alle investeringen genoemd.

5.4 Reserves en voorzieningen

HLTsamen heeft op dit moment geen reserves en voorzieningen. Eerder is al wel de wens door het bestuur van HLTsamen en de drie colleges van Hillegom, Lisse en Teylingen uitgesproken om reservevorming mogelijk te maken. Deze reservevorming zou dan binnen nader af te spreken voorwaarden kunnen plaatsvinden. Deze wens sluit ook aan bij artikel 22 van de gemeenschappelijke regeling van de werkorganisatie HLTsamen.

Een voorbeeld van zo'n reserve is het instellen van een bestemmingsreserve kapitaallasten. In verband met de financiële doelstelling als opgenomen bij de investeringen (zie paragraaf 5.3) is het van belang om de lasten te kunnen egaliseren. Bij de keuze van de afschrijvingsmethode en de afschrijvingstermijnen is hier al zoveel mogelijk rekening mee gehouden. Een aanvullende methode om de lasten te egaliseren is het instellen van een bestemmingsreserve kapitaallasten waarmee fluctuaties in de begroting kunnen worden opgevangen.

Aan het instellen van een reserve kunnen echter fiscale consequenties zitten. Volgens de Wet modernisering Vpb-plicht overheidsondernemingen (hierna: 'wetswijziging') is HLTsamen namelijk met ingang van haar oprichtingsdatum, 1 januari 2017, belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting (hierna: 'Vpb') voor zover zij met haar (clusters van) activiteiten een onderneming in fiscale zin drijft.

Om een verduidelijking van onze fiscale positie te verkrijgen is eind 2017 een onderzoek gestart in samenwerking met een extern bureau. Dit onderzoek is afgerond en we zijn nu bezig met het formuleren van het verzoek aan de Belastingdienst om een standpunt hierover te nemen. Naar verwachting wordt dit verzoek in het tweede kwartaal van 2018 namens het bestuur van HLTsamen aan de Belastingdienst voorgelegd.

In afwachting van de uitspraak van de Belastingdienst worden voorlopig geen reserves of voorzieningen gevormd en vloeien voorzichtigheidshalve alle overschotten terug naar de deelnemende gemeenten.

Bijlage 1. Overzicht investeringen 2019-2022

Investering	Jaar van uitvoering investeringsbedrag 2019	Jaar van uitvoering investeringsbedrag 2020	Jaar van uitvoering investeringsbedrag 2021	Jaar van uitvoering investeringsbedrag 2022
OV - Overige Initiatieven	300.000	300.000	300.000	300.000
HA - Harmonisatie Applicatielandschap	110.000	50.000		
UD - Uitvoering Dienstverleningsconcept	200.000	200.000	200.000	200.000
DW - Datagedreven werken	100.000	100.000	100.000	100.000
OW - Omgevingswet informatievoorziening	100.000	200.000	200.000	200.000
Investerings Informatiebeleid en -beheer	810.000	850.000	800.000	800.000
Antispam			30.000	
Vervanging Mobiele telefoons	40.000	180.000		56.000
Vervanging Laptop en portreplators		315.000		
storage en backup			400.000	
servers			225.000	
Oracle Servers			25.000	
firewall	13.000		20.000	
Load Balancer (Kemp)			2.500	
switches core			70.000	
switches edge				20.000
monitoring (EG)			30.000	
Vmware	30.000		40.000	
Veeam	30.000		40.000	
Imprivata als investering	30.000			30.000
RES Software (uitbreiding)	24.000			24.000
Next-Generation Anti-Virus	60.000			40.000
Citrix			20.000	
wifi				80.000
Beamers, smartboards		30.000	10.000	
Vergadersystemen?		10.000	20.000	
Mobile Device Management structureel				80.000
Continuïteitsplan / uitwijk			20.000	
Investerings Automatisering	227.000	535.000	952.500	330.000
Geluidsapparatuur div. locaties		20.000	50.000	
Vervangen bureau's	25.000	25.000	25.000	55.000
Vervangen bureaustoelen	75.000	75.000		
Vervangen overig meubilair	3.000		10.000	
Vervangen tractie, electro scooters	16.000			
Vervangen dienstauto facilitair Berlingo Boa's Hillegom	24.000			
Vervangen dienstauto facilitair locatie Sassenheim				24.000
Vervangen dienstauto facilitair Kangoo ZE loc. Voorhout				24.000
Vervangen dienstauto facilitair VW Polo (alg.binnendienst)	24.000			
Vervangen dienstauto facilitair E-Up Hatchback		24.000		
Vervangen dienstauto facilitair Kangoo ZE Boa's				24.000
Vervangen dienstauto facilitair Kangoo ZE Boa's				24.000
Vervangen Clever Viking boot t.b.v. Boa's			30.000	
Vervanging Airco ICT-ruimte locatie Lisse	25.000			
Vervangen Airco ICT-ruimte locatie Hillegom			15.000	
Vervanging UPS ICT-ruimte Lisse				18.500
Vervanging UPS ICT-ruimte Sassenheim	5.000			
Investerings Facilitair	197.000	144.000	130.000	169.500
John Deere Tractor	72.000			
Yamaha Diesel moterboot/Scottel werkboot 2015	20.000			
Volkswagen Transporter 1-VFX-99	47.800			
Volkswagen Transporter 8-VGN-30	47.800			
Vervanging auto Gemeentewerken Binnendienst	25.000			
Volkswagen Caddy 2 t.b.v. uitvoerder buitendienst	25.000			
Volkswagen Caddy 2 t.b.v. uitvoerder buitendienst	25.000			
Renault Kangoo (elektrisch) BOA VB-998-V			45.000	
Volkswagen Transporter VK-752-L (spelen)		45.000		
Daf Vrachtwagen 88-BGX-1				150.000
Investerings Buitenruimte	262.600	45.000	45.000	150.000
	1.496.600	1.574.000	1.927.500	1.449.500

De investeringen voor de buitendienst Teylingen vallen onder de plustaken voor de gemeente Teylingen (zie ook bijlage 3). Een en ander zal in de definitieve investeringsstaat nader worden toegelicht.

Bijlage 2. Overzicht baten en lasten begroting 2019 en verder

Overzicht baten en lasten begroting 2019 en verder

	bedragen x € 1.000				Aandeel 2019			Aandeel 2020			Aandeel 2021			Aandeel 2022		
	2019	2020	2021	2022	Hillegom	Lisse	Teylingen	Hillegom	Lisse	Teylingen	Hillegom	Lisse	Teylingen	Hillegom	Lisse	Teylingen
Exploitatiebegroting werkorganisatie HLT Samen	28.220	28.220	28.220	28.220												
Personeelskosten	28.220	28.220	28.220	28.220												
Taakstelling (nog in te vullen)	-56	-922	-922	-922												
Personeelsgerelateerde budgetten	2.621	2.621	2.621	2.621												
ICT-budgetten	3.579	3.579	3.579	3.579												
Facilitaire budgetten	1.489	1.489	1.489	1.489												
Overige bedrijfsvoeringskosten	386	386	386	386												
Totaal reguliere taken	36.239	35.373	35.373	35.373	8.770	10.129	17.341	8.560	9.887	16.926	8.560	9.887	16.926	8.560	9.887	16.926
Gemeente Lisse: Tijdelijke functies tot pensionering	59	0	0	0			59									
Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten bij gemeenten) ogv materiele kosten	-939	-939	-939	-939			-198			-310				-733		
Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten bij gemeenten) ogv personele kosten	-302	-302	-302	-302			-198			-310				-733		
Eerder besloten correcties	-1.182	-1.241	-1.241	-1.241	-198	-251	-733	-198	-310	-733	-198	-310	-733	-198	-310	-733
Garantiebanen	208	208	208	208	52	52	103	52	52	103	52	52	103	52	52	103
Uitvoeren kadernota 2017 Lisse	93	93	93	93			93			93			93			93
Voorstel borgen SRO en aannemen MVI coordinator	80	0	0	0	19	22	38									
Tijdelijke uitbreiding Sociaal Domein	325	385	0	0	79	91	156	93	108	184						
Functionaris gegevensbescherming	60	60	60	60	15	17	29	15	17	29	15	17	29	15	17	29
Eerder besloten nieuwe taken / nieuw beleid	766	746	361	361	165	275	326	160	270	316	67	162	132	67	162	132
Gemeente Hillegom: budget kadaster en gegevens en informatiebeheer	66	66	66	66	66			66			66			66		
Gemeente Lisse: extra bijdrage ICT	184	184	184	184			184			184			184			184
Gemeente Lisse: budget kadaster en BGT	37	37	37	37			37			37			37			37
Herstel correcties	287	287	287	287	66	221	0	66	221	0	66	221	0	66	221	0
Tekort formatie Verkeer	145	145	145	145	35	41	69	35	41	69	35	41	69	35	41	69
Tekort formatie Wonen	135	135	135	135	33	38	64	33	38	64	33	38	64	33	38	64
Tekort formatie Openbare orde, Veiligheid en Handhaving	212	212	212	212	106	106		106	106		106	106		106	106	
Herstel correcties formatie (Kaderbrief 2019)	492	492	492	492	174	184	134	174	184	134	174	184	134	174	184	134
Veiligheid en handhaving (ondermijning)	282	282	282	0	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94
Nieuwe taken / nieuw beleid (Kaderbrief 2019)	282	282	282	0	94	94	94	94	94	94	94	94	94	0	0	0
Transitiekosten Hillegom	77	0	0	0	77											
Transitiekosten Lisse	87	0	0	0			87									
Transitiekosten Teylingen	152	0	0	0			152									
Totaal transitiekosten	316	0	0	0	77	87	152	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	37.200	35.939	35.554	35.272	9.147	10.740	17.313	8.856	10.346	16.737	8.763	10.238	16.553	8.669	10.144	16.459

HLTsamen	2019	2020	2021	2022
Bijdrage Hillegom	9.147	8.856	8.763	8.669
Bijdrage Lisse	10.740	10.346	10.238	10.144
Bijdrage Teylingen	17.313	16.737	16.553	16.459
Totaal baten	37.200	35.939	35.554	35.272

In deze bijlage is het overzicht van baten en lasten opgenomen met daarin een uitsplitsing van de bijdragen voor de gemeenten per onderdeel. Het vaststellen van de bijdragen is gebaseerd op de uitgangspunten van het bedrijfsplan HLTsamen uit 2016. Dit geldt voor de reguliere taken, overig bedrijfsplan en de frictiekosten. De bijdragen voor de overige onderdelen die betrekking hebben op drie gemeenten zijn berekend op basis van het afgesproken percentage vanuit het bedrijfsplan of een ander afgesproken percentage, de bijdrage die betrekking hebben op één gemeente zijn volledig toegerekend naar die betreffende gemeente.

Bijlage 3. Plus-, min- en nieuwe taken

Taak	Voor wie en plus of min?	Domein	Omschrijving	Hillegom	Lisse	Teylingen
Dagelijkse uitvoering van beheer, onderhoud en toezicht van de buitenruimte.	Mintaak voor Hillegom	Buitenruimte	Deze taak is voor Hillegom belegd bij Meerlanden NV en ondergebracht in de DVO Meerlanden.	Loopt tot en met 2020. Jaarlijks evalueren.		
Dagelijkse uitvoering van beheer, onderhoud en toezicht van de buitenruimte.	Mintaak voor Lisse	Buitenruimte	Deze taak is voor Lisse en Hillegom belegd bij Meerlanden NV en ondergebracht in de DVO Meerlanden.		Periode 2017 - 2020	
Veiligheid	Plustaak voor Lisse	Buitenruimte	Vanuit de kadernota 2017 is in Lisse voor 2017 structureel extra formatie handhaving opgenomen.		€ 50.000 (bedrag 2017). Voor onbepaalde tijd.	
Handhaving pleziervaartuigen/ligplaatsen en woonschepen.	Plustaak voor Teylingen	Buitenruimte	In de vele watergangen en de Kaag zijn veel ligplaatsen voor pleziervaartuigen en woonboten vergund.			Voor onbepaalde tijd.
Serviceteams buitenruimte	Plustaak voor Teylingen	Buitenruimte	Serviceteams in de buitenruimte: 2 teams van de gemeente Teylingen verzorgen het 1 ^e lijns onderhoud en afhandeling van meldingen. Tevens verzorgen zij een gedeelte van het groenonderhoud, het beheer van de milieustraat, inrichten van stemlocaties voor verkiezingen en diensten bij evenementen zoals plaatsen van dranghekken en prullenbakken. Gladheidsbestrijding en 24-uurs piketdienst maakt eveneens onderdeel uit van hun werkzaamheden.			Personeelskosten maken onderdeel uit van de HLT begroting evenals de kosten van de bedrijfsmiddelen die door de teams worden gebruikt. Voor onbepaalde tijd.

Taak	Voor wie en plus of min?	Domein /team	Omschrijving	Hillegom	Lisse	Teylingen
Versterking communicatie	Plustaak voor Teylingen	Bedrijfsvoering	In 2018 is de intentie van de kadernotitie communicatie voortgezet. Voor 2019 wordt opnieuw het gesprek gevoerd.			€ 150.000 voor 2018 evenals in 2017. Voor 2019 wordt opnieuw het gesprek gevoerd.
Economie	Plustaak voor Teylingen	Ruimtelijke ontwikkeling	Extra inzet op projecten economie, recreatie en toerisme. Teylingen heeft als speerpunt het versterken van de economie en de recreatieve sector. De gemeenteraad heeft een hogere formatie aangesteld.			Voor onbepaalde tijd. Dit wordt jaarlijks geëvalueerd.
Duurzaamheid	Plustaak voor Teylingen	Ruimtelijke ontwikkeling	De gemeenteraad heeft voor onbepaalde tijd 1 fte aangesteld om blijvend een impuls te geven aan duurzaamheid. De raad heeft tevens een uitvoeringsbudget beschikbaar gesteld.			Voor onbepaalde tijd. Dit wordt jaarlijks geëvalueerd.
SCC Trefpunt	Plustaak voor Teylingen	Bedrijfsvoering	Het beheer van Het Trefpunt in Warmond wordt in tegenstelling tot andere cultureel centra in eigen beheer uitgevoerd. Het beheer zal naar wens en behoefte van de gemeente Teylingen (blijven) worden uitgevoerd. Een kanttekening hierbij is dat bij gebruik door de HLTsamen organisatie of bijvoorbeeld door de gemeente Hillegom of Lisse formeel kosten doorberekend moeten worden voor het gebruik.			Voor onbepaalde tijd en jaarlijks wordt dit geëvalueerd.

Conform het besluit van het bestuur HLTsamen van 14 september 2017.