

Gemeenschappelijke Regeling



Bestuursrapportage HLTsamen 2020



Versie: 1 oktober 2020

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
1. Voorstel	4
2. Inleiding	5
2.1 Stoplichtenrapportage.....	5
2.2 HLTsamen, doelstellingen, ambitie en visie	5
2.3 Tussenevaluatie HLTsamen	7
2.4 Coronacrisis	7
3. Kosten.....	11
3.1 Overhevelingen 2019.....	12
3.2 Financiële mutaties.....	12
3.3 Kredieten	12
3.4 Exploitatieoverzicht	13
4. Kwaliteit.....	16
4.1 Verbetering van de kwaliteit van de interne klant– en service- gerichtheid	16
5. Kwetsbaarheid.....	22
5.1 Informatieveiligheid	23
6. Strategische positie	26
6.1 Omgevingswet.....	27
7. Nieuwe taken.....	29
8. Tussenevaluatie.....	30
8.1 Voortgang aanbevelingen tussenevaluatie	30
Bijlage 1. Overzicht exploitatiebegroting 2020	34
Bijlage 2. Overzicht kredieten 2020.....	36
Bijlage 3. Stand van zaken Overhevelingen 2019 naar 2020.....	44
Bijlage 4. Stand van zaken bevindingen accountant	47
Bijlage 5. Normenkader HLTsamen 2020	50
Bijlage 6. Plus-, min- en nieuwe taken	51
Bijlage 7. Monitor HLT-ontwikkeling	55

Voorwoord

Aan het bestuur,

Het directieteam biedt u hierbij de bestuursrapportage 2020 aan van de gemeenschappelijke regeling HLTsamen.

In de financiële verordening HLTsamen staat dat de directie minimaal één keer per jaar aan het bestuur rapporteert. Dit is de enige rapportage in 2020 (calamiteiten daargelaten). Doel van de bestuursrapportage is inzicht geven in de stand van zaken van de realisatie en bijbehorende budgetten. De rapportage is opgesteld met de kennis van het eerste halfjaar en is naar heel 2020 geëxtrapoleerd. Daarnaast stellen we met deze bestuursrapportage de gewijzigde bijdragen door overhevelen van budgetten, loon- en prijscompensatie en overige wijzigingen vast.

In april 2020 is de geactualiseerde begroting HLTsamen 2020 ter kennisname aan de raden aangeboden. De raden hebben hun zienswijzen gegeven op de nota Reserves, de voorzieningen HLTsamen en de jaarrekening 2019 HLTsamen. Daarna zijn de over te hevelen budgetten van 2019 naar 2020 opnieuw in de gemeentelijke jaarrekeningen 2019 aan HLTsamen beschikbaar gesteld.

In het voorjaar stonden onze plannen in één klap in een totaal ander daglicht. Het coronavirus had iedereen in zijn greep, waardoor alles ineens anders was. Thuiswerken was het devies. In hoofdstuk 2.4 gaan we hier uitgebreid op in. Niettemin zijn we doorgegaan met het verder verbeteren en ontwikkelen van de organisatie, zoals blijkt uit deze rapportage. Belangrijkste focus is en blijft de realisatie van de visie en daarmee de ambities op het gebied van kwaliteit, kostenreductie, kwetsbaarheid en de verbeterde strategische positie (drie K's en de S). De rapportage betreft deze hoofdlijn – de stand van zaken ten aanzien van de drie K's en de S – en tussentijdse afwijkingen en/of ontwikkelingen.

In het kader van de leesbaarheid verhelderen we in deze rapportage, net als vorig jaar, belangrijke indicatoren in relatie tot de drie K's en de S met zogenaamde 'stoplichten'. In het concernplan 2020, waar het bestuur in december 2018 input voor heeft geleverd, zijn eindresultaten benoemd ten aanzien van de te realiseren ambities. Deze ambities (normcijfers) zijn in het stoplichtenmodel opgenomen. In hoofdstuk 7 lichten we kort de stand van zaken toe over de nieuwe taken. Hiervoor zijn in de begroting 2020 middelen vrijgemaakt.

Tot slot attenderen we u op twee bijlagen: in bijlage vijf vindt u het 'Normenkader HLTsamen'. Dit is een inventarisatie van regelgeving van hogere overheden en van de gemeenschappelijke regeling zelf, die voor de accountantscontrole relevant is. Deze moet jaarlijks worden vastgesteld. In bijlage zeven is de 3-meting in het kader van de monitor HLTsamen opgenomen. Hiermee volgen we vanaf de start van HLTsamen in 2017 de ontwikkeling van de drie K's en de S. Enkele indicatoren uit de monitor HLTsamen vindt u terug in de stoplichten.

Directieteam HLTsamen

Constance Baauw
Boudewijn Marinussen

27 augustus 2020

1. Voorstel

Voorgesteld wordt:

- 1) De Bestuursrapportage HLTsamen 2020 vast te stellen;
- 2) In te stemmen met het continueren van de extra inzet op communicatie en toezicht en handhaving tot 1 juli 2021 voor een totaalbedrag van € 688.000 en samen met de overige corona kosten te verrekenen aan het einde van het jaar met de gemeenten;
- 3) Voor een bedrag van € 317.000 aan nieuwe kredieten voor 2020 beschikbaar te stellen:
 - a. Digitale publicatieborden € 26.000
 - b. SQL licenties € 26.000
 - c. Aanschaf vrachtwagen t.b.v. buitenruimte € 65.000
 - d. Aanschaf elektr. vrachtw. t.b.v. buitenruimte € 100.000
 - e. Vervanging audio/video apparatuur locatie Lisse € 100.000
 - f. Vervanging audio/video apparatuur locatie Voorhout € 100.000
- 4) De overschrijdingen op de volgende kredieten te autoriseren voor een totaalbedrag van € 12.631:
 - a. Burgerzakenmodules 2018 € 5.550
 - b. Dienstverlening Regie op kanalen € 7.081
 - c. Fiat Talento V-138-SX € 3.933
 - d. Vervanging maaiaarm t.b.v. John Deere € 4.750
- 5) Het restantbudget op het krediet MS Teams van € 38.510 over te hevelen naar het krediet Overige initiatieven.
- 6) De financiële mutaties binnen de begroting van HLTsamen op te lossen;
- 7) Een bedrag van € 979.860 te onttrekken aan de bestemmingsreserve Overhevelingen in 2020.
- 8) Begrotingswijziging 2 inzake de Overhevelingen 2019 vast te stellen;
- 9) De bijdragen van de deelnemende gemeenten voor 2020 vast te stellen als volgt:
 - a. Hillegom: € 9.423.000
 - b. Lisse: € 12.176.000
 - c. Teylingen: € 18.233.000
- 10) Het normenkader HLTsamen 2020, opgenomen in bijlage 5 vast te stellen;
- 11) De Bestuursrapportage HLTsamen 2020 ter kennisname aan de colleges en raden van de deelnemende gemeenten te sturen.

2. Inleiding

In 2017 is de ambtelijke fusieorganisatie HLTsamen van start gegaan. Het jaar 2020 is voor HLTsamen een belangrijk jaar: zowel in het bedrijfsplan 'Samen sterker' als met de organisatievisie 2020 'Ontwikkeling in verbinding' kijken we vooruit naar 2020, het vierde jaar van HLTsamen. Ook de monitor HLTsamen loopt tot 2020; de laatste (3-) meting is in mei 2020 uitgevoerd. Daarbij heeft in 2019 een tussenevaluatie van de organisatie plaatsgevonden.

Deze bestuursrapportage gaat in op de doelstellingen en ambitie van de organisatie en beantwoordt de vraag of deze (grotendeels) bereikt zijn. Daarnaast gaan we in op de coronacrisis die ook op HLTsamen een grote impact heeft.

2.1 Stoplichtenrapportage

In de bestuursrapportage werken we zoveel mogelijk met het stoplichtenmodel. Hiermee maken we direct duidelijk of, en zo ja, op welke wijze een doelstelling gerealiseerd is. De betekenis van de kleuren geven de status van de voortgang weer, zie onderstaand figuur.

Legenda stoplichtrapportage/ status voortgang	
Volgens planning nog niet gestart (zie toelichting)	
Loopt niet volgens planning (zie toelichting)	
In uitvoering met bijzonderheden (zie toelichting)	
Loopt volgens planning	

2.2 HLTsamen, doelstellingen, ambitie en visie

De doelstellingen van HLTsamen zijn:

- Verbetering van de **K**waliteit (van dienstverlening);
- Het verminderen van de huidige **K**wetsbaarheid, onder andere op (cruciale) functies in de ambtelijke organisaties;
- **K**ostenbeheersing en –vermindering;
- Door de samenwerking van de drie gemeenten in de werkorganisatie HLTsamen is het mogelijk de **S**trategische positie - zowel individueel als gezamenlijk - te versterken op regionale, provinciale en landelijke schaal. De strategische advisering aan de colleges en gezamenlijke portefeuillehouders wordt versterkt door de aanwezigheid van een robuuste en sterke werkorganisatie.

Ambitie

HLTsamen heeft de ambitie een moderne gemeentelijke organisatie te zijn die haar gemeenten op **I**nventieve, **K**rachtige en **V**erbinderende wijze voorziet in haar behoeften. In 2017 en 2018 is binnen de HLTsamen-organisatie hard gewerkt om de basis op orde te krijgen. In 2019 stond daarnaast het verbeteren van de kwaliteit (de K) centraal. 2020 is het jaar van de strategische positieverbetering (de S).

Visie HLTsamen

In de HLTsamen-visie 2020 'Ontwikkeling in verbinding' is verwoord waar wij de komende jaren aan willen werken en wat we in 2020 bereikt willen hebben op het gebied van:

1. *Verbinding met onze organisatie:* van belang is het modern, effectief en efficiënt organiseren, maar ook bezinning op ons ambt en onze ontwikkeling als ambtenaar, medewerker en leidinggevende, alsook verbinding met ons bestuur.
2. *Verbinding met onze inwoners:* de verbinding met onze inwoners, ondernemers en (belangen-) groeperingen uit Hillegom, Lisse en Teylingen.
3. *Verbinding met onze regio:* een sterke partner zijn en de regio krachtiger maken.



Concernplan HLTsamen 2020

Jaarlijks

stelt het managementteam een concernplan vast, hierin zijn zogenaamde succesbepalende factoren opgenomen. Deze hebben in 2020 betrekking op de drie K's en de S maar sommigen vallen ook samen met een aantal aanbevelingen uit de tussenevaluatie HLTsamen. Deze succesbepalende factoren komen in deze bestuursrapportage in verschillende programma's terug.

Succesbepalende factoren concernplan 2020

Thema Sturing en heldere rol- en taakverdeling

1. Iedere medewerker en bestuurder weet wat er van hem/haar verwacht wordt en handelt daarnaar. (Uit HLT-tussenevaluatie).
2. Er is grip op geld. (Thema Kosten)

Thema Politiek speelveld en de omgeving

3. In onze interactie met bestuurders en inwoners zijn wij politiek sensitief en Omgevingsbewust. (Thema Kwaliteit)
4. Er is een gezamenlijk gedragen bestuurlijke strategische opgave. (Uit HLT-tussenevaluatie)

Thema Integraliteit: samenhang en samenspel

5. Wij starten, werken en leveren in samenhang en samenspel met bestuurders en omgeving. (Uit HLT-tussenevaluatie)

Thema Betere balans en verminderde werkdruk

6. De ambities van de bestuurders en de organisatie zijn in balans met de beschikbare kennis, kunde en tijd (Thema Kwetsbaarheid)
7. We ontwikkelen onze kracht en talent (uit HLT-tussenevaluatie)

2.3 Tussenevaluatie HLTsamen

In het bedrijfsplan 'HLT Samen Sterker!' staat dat in 2019 een tussenevaluatie HLTsamen plaatsvindt. Bureau Berenschot heeft deze eind 2019 uitgevoerd.

Uit het onderzoek van bureau Berenschot blijkt dat de HLT-organisatie volop in ontwikkeling is en tegelijkertijd progressie laat zien. Zo is bijvoorbeeld de kwaliteit van dienstverlening aan inwoners op peil gebleven en is deze op onderdelen verbeterd. Daarbij is HLTsamen voor een aantal taken duidelijk minder kwetsbaar geworden en wordt de doelstelling ten aanzien van kosten behaald. Ook constateert Berenschot dat de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen 'een factor op zich vormen in de regio en dat de organisatie slagen maakt om op strategisch niveau te leveren en zich hierin te ontwikkelen'. Het samenspel met de samenleving geeft een positief beeld, zeker gegeven het feit van een jonge fusieorganisatie. Positief is dat de organisatie problemen signaleert en daarop actief reageert, HLTsamen wordt in de rapportage betiteld als lerende organisatie. De conclusie is dat HLTsamen goed op weg is. Uiteraard zijn er ook aandachtspunten en verbetermogelijkheden. Het HLT-bestuur gaat de aanbevelingen van Berenschot uitvoeren. Met behulp van het stoplichtenmodel geven we aan hoe HLTsamen de aanbevelingen uitvoert. In hoofdstuk 8 komen we daarop terug.

2.4 Coronacrisis

De coronacrisis in Nederland is een gevolg van de coronapandemie, ontstaan door de uitbraak van de infectieziekte Covid-19 in 2019-2020 en sinds 11 maart 2020 als pandemie erkend. We hebben te maken met een langdurige 'warme fase', een fase waarin zo snel mogelijk geprobeerd wordt 'in control' te komen. De warme fase kenmerkt zich door veel actie zowel vanuit de crisisorganisatie als de reguliere lijn/dienstverlening. Iedere versoepeling leidde vanaf de start van de crisis in Nederland tot (gewijzigde) noodverordeningen waaraan de gemeenten zich moesten aanpassen. Per 21 augustus trad de elfde noodverordening in werking. Het einde van de coronacrisis is niet duidelijk.

Impact coronacrisis

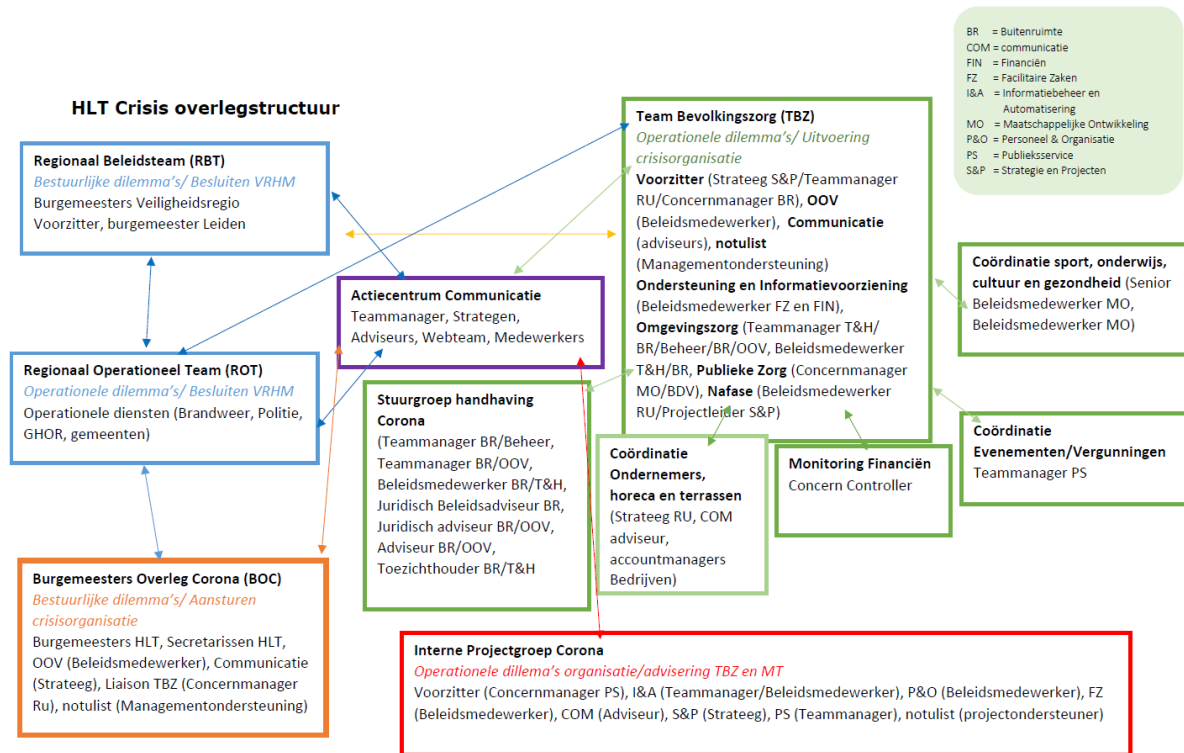
De

impact van deze coronacrisis is breed en raakt zonder uitzondering alle gemeentelijke taakvelden en alle gemeentelijke bestuurslagen. Verder worden in deze crisis de maatregelen voor een groot deel via noodverordeningen opgelegd. De impact daarvan op onze inwoners en maatschappij is enorm. Na deze crisis zal sprake zijn van herbezinning op hoe we zaken organiseren en regelen in ons land en in onze gemeenten en HLT-organisatie.

We zien dat vanaf maart 2020 een groot deel van de organisatie werkzaam is in en voor de crisisorganisatie. Dit legt een grote druk op de organisatie en heeft impact op reguliere werkzaamheden. Indien de reguliere werkzaamheden en de realisatie van de coalitieprogramma's doorgang moeten vinden is extra inhuur onvermijdelijk, de focus ligt daarbij op inhuur voor communicatie en handhaving. Onder het kopje Gemaakte kosten is een overzicht opgenomen van de kosten die gemaakt zijn de afgelopen maanden als gevolg van de coronacrisis.

Rollen, taken en verantwoordelijkheden

De veiligheidsregio is en blijft tijdens GRIP-4 ¹ in afstemming met de burgemeesters verantwoordelijk voor maatregelen bij het versoepelen van de lockdown-periode. Het team bevolkingszorg (TBZ) zorgt daarbij voor de uitvoering. Waar mogelijk worden portefeuillehouders bij het uitvoeren van de maatregelen betrokken, zoals bijvoorbeeld bij het onderhouden van de contacten met schoolbesturen en (sport-)verenigingen. Echter, alle maatregelen die genomen (moeten) worden lopen in deze crisisperiode via het TBZ en het Burgemeestersoverleg Corona, het BOC.



Hybride fase en nafase

De verwachting is dat we de komende maanden belanden in een hybride fase, waarin de crisisorganisatie en de reguliere organisatie elkaar (gaan) raken. Dat vraagt van het TBZ én HLTsamen een andere attitude, nieuwe/andere afspraken en spelregels. De burgemeesters zorgen in het kader van de crisisorganisatie na afloop van de coronacrisis voor de zogenaamde nafase. Het TBZ heeft deze nafase al in maart opgestart in nauwe samenwerking met de regio.

Impact coronacrisis op de organisatie

Uit de beelden die zijn opgehaald uit de organisatie wordt duidelijk dat de impact van de crisis in ieder domein groot is en dat in bepaalde teams de werkdruk – die al als hoog ervaren wordt in het werkbelevingsonderzoek – hierdoor is toegenomen. Een groot aantal medewerkers is werkzaam voor de crisisorganisatie (zie organogram). Veel medewerkers hebben in de beginmaanden van de coronacrisis naast het werk ook de zorg en thuisonderwijs voor kinderen op zich genomen. Vaak werkten medewerkers in de avonden om 'gemiste' tijd overdag in te halen. Ook wordt er thuis zeer geconcentreerd gewerkt en moet men bewust denken aan het nemen van pauzes; de verleiding om 'door te werken' is groot.

¹ Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijdings Procedure (GRIP) heeft betrekking op de organisatie van de rampenbestrijding en crisisbeheersing op lokaal, regionaal en bovenregionaal niveau. Bij opschaling naar GRIP-4 (het incident bestrijkt meer dan twee gemeenten) wordt er op aangegeven van de voorzitter van de veiligheidsregio een regionaal beleidsteam (RBT) geformeerd. De voorzitter van de veiligheidsregio bekleedt in dat geval het bevoegd gezag.

Naast de toegenomen werkdruk geven medewerkers als positieve ontwikkeling aan dat zij minder tijd kwijt zijn aan reizen. De crisis levert ook een hele nieuwe dynamiek en werkplezier op in de organisatie. Samen de crisis bestrijden geeft energie en nieuwe inzichten in hoe we snel van buiten naar binnen kunnen werken. Zo bedenken we nieuwe werkvormen om te kijken welke alternatieve (digitale) vormen mogelijk zijn en/of hoe en in welke vorm en in bescheiden mate 'Corona-proof' fysieke bijeenkomsten kunnen worden belegd. Daarbij kan er overigens niet voorbijgegaan worden aan legitieme terughoudendheid van alle relevante partijen voor deelname aan fysieke bijeenkomsten. We merken dat veel werk vanuit huis gedaan kan worden en dat het digitaal vergaderen in veel gevallen heel efficiënt is. Deze nieuwe inzichten nemen we mee in onze organisatieontwikkeling en laten we niet meer los.

Gemaakte kosten

In de afgelopen periode zijn diverse extra kosten gemaakt door HLTsamen. HLTsamen legt in de HLT monitor maandelijks verantwoording af over de ontwikkeling van de uitgaven en de gemiste inkomsten als gevolg van de coronacrisis. In onderstaande tabel zijn de gemaakte kosten opgenomen vanaf het uitbreken van de corona crisis t/m eind half augustus.

	HLT samen
Hogere uitgaven:	
Toezicht en handhaving	192.000
Inzet communicatie	153.520
Inzet ICT	41.800
Extra kosten thuiswerk(plekken)	29.250
Lagere kosten dienstreizen	-20.000
Inzet capaciteit corona proof gebouwen	44.000
Inzet drone corona	10.500
Ergonomische middelen	24.200
Diversen	15.600
Saldo uitgaven	490.870
Lagere inkomsten:	
Niet van toepassing	
Totaal lagere inkomsten	-
Totaal mutaties als gevolg van corona	490.870

Het grootste gedeelte van de kosten hebben betrekking op personele inzet:

- Communicatiemedewerkers;
- Medewerkers voor de ondersteuning op automatisering;
- Inzet op handhaving en inzet drone;
- Inzet van interne uren. Voor de gemeenten en HLTsamen geldt dat een groot aantal medewerkers en bestuurders participeren in de crisisstructuur (zie ook hierboven).

Om het werk doorgang te kunnen laten vinden is voor de gehele organisatie een aantal maatregelen genomen. Het betreft hier de volgende posten:

1. Aanpassen van de gebouwen
2. Faciliteren van de thuiswerken
3. Inrichten van de automatisering

Het totaal van de hierboven genoemde maatregelen bedraagt circa € 97.450. De ICT-voorzieningen waren er niet op ingericht dat alle ambtenaren tegelijk thuis konden werken. De licenties zijn uitgebreid en de vergaderfaciliteiten zijn digitaal ontwikkeld. De gebouwen zijn corona proof gemaakt (bestikking, spreiding van de bureaus, aanpassing van de balies et cetera.)

Verder is voor alle medewerkers een regeling beschikbaar om ergonomische middelen aan te schaffen om het werk goed te doen. Voorbeelden daarvan zijn de aanschaf van een headset of een extra monitor.

De verwachting is ook dat door het thuiswerken de dienstreizen minder zijn. De verwachting is dat er een bedrag van € 20.000 op deze post wordt bespaard.

Een prognose van de totale kosten die door HLTsamen worden gemaakt in het kader van Corona is moeilijk in te schatten. Wel wordt de extra inzet op communicatie en toezicht en handhaving verlengd tot 1 juli 2021 om de continuïteit van de werkzaamheden te waarborgen. Het gaat voor de periode van 1 september 2020 tot 1 juli 2021. Voor communicatie gaat het om 3 fte voor € 300.000 en voor toezicht en handhaving om 4 fte voor € 388.000.

De kosten voor corona die niet binnen de begroting van HLTsamen kunnen worden opgevangen, worden aan het eind van 2020 en 2021 volgens de vaste verdeelsleutel van 1-1-2 doorberekend aan de deelnemende gemeenten.

Leven na corona

Het is van belang vooruit te kijken naar het leven na, of beter gezegd, met de (inzichten uit de) coronacrisis. Hierbij spelen zowel de organisatie als de colleges een belangrijke rol: hoe ziet de (nabije) toekomst eruit? Wat betekent de coronacrisis voor de gemeente en de ambtelijke organisatie? Wat is de impact van de crisis op de gemeentelijke en regionale dossiers, en op onze werkwijze(n)? Inmiddels is op initiatief van Strategie en Projecten in samenwerking met de alle domeinen in de organisatie een notitie 'Leven na corona' opgesteld. Deze notitie leidt in samenspraak met de colleges en raden tot het gesprek over de (nabije) toekomst en de impact op de gemeenten.

3. Kosten

We houden processen en budgetten voortdurend tegen het licht en zetten ze doelmatiger in. Zo kunnen we de **kosten** terugbrengen. We besteden gezamenlijk aan en kopen slim in. Daarnaast gaan we in veel gevallen van drie verschillende applicaties naar een gezamenlijk systeem. Zo dalen de kosten en richten we de processen efficiënter in.



CAO-ontwikkelingen

In 2019 is een nieuw cao-akkoord gesloten voor gemeentepersoneel. Het akkoord bevat afspraken over salarisontwikkeling, de transitievergoeding, een werkgeversbijdrage en verlof en vitaliteit. De cao loopt van 1 januari 2019 tot 1 januari 2021. In totaal stijgen de salarislasten trapsgewijs met 6,25%. Een onderdeel van het akkoord is een salarisstijging van 1% per 1 januari, 1 juli en 1 oktober 2020. De effecten hiervan zijn doorgerekend en verwerkt in de budgetten en de Personeel-kostensturing.

Financieel beeld

Het

doel van de bestuursrapportage is het bestuur in staat te stellen om gedurende het jaar de begroting beleidsmatig en financieel bij te stellen. In het financieel beeld wordt inzichtelijk gemaakt welke financiële ontwikkelingen zich hebben voorgedaan die leiden tot een bijstelling van de begroting 2020 van HLTsamen. Behalve de financiële afwijkingen wordt in deze bestuursrapportage gerapporteerd over de voortgang van de realisatie van de investeringen.

De mutaties van de bestuursrapportage hebben het volgende effect op de gemeentelijke bijdragen:

Bedragen x € 1.000

	Omschrijving	Bedrag	Hillegom	Lisse	Teylingen	I/S *
	Bijdrage van de gemeente aan HLTsamen (geactualiseerde) begroting 2020	39.242	9.384	11.514	18.344	
Reeds besluitvorming door gemeenten:						
	Overhevelingen bij de jaarrekening 2019	980	340	305	335	I
	Plustaak Lisse beheer en onderhoud openbare ruimte	806	-	806	-	S
	Voordeel plustaak Teylingen a.g.v. nieuwe plustaak Lisse (B)	-111	-	-	-111	S
	Omgevingsvisie budget terug naar Lisse	-200	-	-200	-	I
	Versterken communicatie met wijken, ondernemers en verenigingen	95	39	56	-	I
A	Dekking vanuit de bestemmingsreserve Overhevelingen	-980	340	-305	-335	I
	Bijdrage van de gemeente aan HLTsamen na wijzigingen (nieuw):	39.832	9.423	12.176	18.233	
	Totaal extra bijdrage (t.o.v. begroting 2020 HLTsamen)	590	39	662	-111	

* I = Incidenteel
S = Structureel

- A. Met ingang van 2019 worden overhevelingen tussen de jaren via de bestemmingsreserve Overhevelingen verrekend. Om aansluiting te houden tussen de gemeentelijke bijdragen die ooit verstrekt zijn per gemeente, wordt in dit overzicht eerst de overheveling per gemeente inzichtelijk gemaakt en vervolgens gedekt door een onttrekking aan de bestemmingsreserve.

In de rest van het financieel beeld wordt verder een toelichting gegeven op de onderdelen.

3.1 Overhevelingen 2019

In de jaarstukken 2019 van HLTsamen is aan de deelnemende gemeenten gevraagd om € 980.000 over te hevelen naar 2020. De raden hebben ingestemd met de overhevelingen van HLTsamen. Via de bijgevoegde administratieve begrotingswijziging worden de overhevelingen in de begroting van HLTsamen opgenomen en de gemeentelijke bijdragen hierop aangepast.

3.2 Financiële mutaties

Exploitatiebegroting	I/S	Bedrag 2020
Plustaak buitenruimte Lisse	S	805.643
Plustaak buitenruimte Teylingen	S	-110.602
Totaal mutaties		695.041

Met ingang van 1 januari 2020 voert HLTsamen de werkzaamheden in de buitenruimte van Lisse uit. De kosten voor Lisse bestaan uit personeelskosten en personeel gerelateerde budgetten. De bijdrage van Lisse stijgt als gevolg hiervan met € 805.643.

Als gevolg van de plustaak buitenruimte kunnen bepaalde kosten voor management en materieel over twee gemeenten verdeeld worden. Hierdoor ontstaat voor Teylingen een (structureel) voordeel op de kosten van de plustaak buitenruimte Teylingen van € 110.602 in 2020. De bijdrage van Teylingen daalt met dit bedrag.

In de Begroting 2020 is per abuis de bijdrage niet meegenomen voor de taak 'Versterken communicatie met wijken, ondernemers en verenigingen'. Deze wordt bij deze bestuursrapportage hersteld.

3.3 Kredieten

Bij de Begroting 2020 is voor een bedrag van € 1.294.600 aan kredieten voor investeringen toegekend. Met de overheveling van de kredieten die per 31 december 2019 nog niet waren afgesloten, komt het totale bedrag voor 2020 (voor de mutaties in de Bestuursrapportage) op: € 2.705.935.

Bij de Bestuursrapportage 2020 wordt gevraagd om een aantal nieuwe kredieten ter beschikking te stellen voor de organisatie:

Nieuwe kredieten	Bedrag 2020
AUT_Digitale publicatieborden	26.000
AUT_SQL licenties	26.000
BRV_Aanschaf vrachtw. t.b.v. buitenruimte	65.000
BRV_Aanschaf elektr. vrachtw. t.b.v. buitenruimte	100.000
Vervanging audio/video apparatuur locatie Lisse	100.000
Vervanging audio/video apparatuur locatie Voorhout	100.000
Totaal mutaties	417.000

In Bijlage 2 is een totaaloverzicht van alle kredieten voor 2020 opgenomen. Hierin is per krediet aangegeven wat de huidige stand van zaken is, of het krediet afgesloten kan worden of

doorgeschoven worden naar 2021. De doorgeschoven kredieten zijn onder andere de kredieten voor de vervanging van bureaus en bureaustoelen in afwachting van het nieuwe huisvestingsconcept.

In onderstaande tabel zijn kredieten opgenomen, waarvan het budget is overschreden. Het gaat om de volgende kredieten met een overschrijding ten tijde van het opstellen van de Bestuursrapportage:

Kredieten met een overschrijding	Bedrag overschrijding
IBB_UD_Burgerzakenmodules 2018	5.550
IBB_UD_Dienstverlening_Regie op kanalen	7.081
BR_Fiat Talento V-138-SX	3.933
Vervanging maaiaarm t.b.v. John Deere	4.750
Totaal mutaties	12.631

Doordat de financiële verordening van HLTsamen op dit moment niets regelt over een ondergrens voor een overschrijding op een krediet en alle overschrijdingen dus gemeld moeten worden aan het bestuur, telt de accountant alle overschrijdingen op de afgesloten kredieten als een onrechtmatigheid. Het doel is om volgend jaar de financiële verordening te evalueren en een voorstel te doen om dit punt aan te passen in de financiële verordening.

Voor het restant van het krediet MS Teams ad € 38.510 wordt gevraagd om deze over te hevelen naar het krediet Overige initiatieven in 2020 om onder andere het tijdschrijfsysteem te kunnen aanschaffen.

Tevens wordt gevraagd om het krediet voor de vervanging van de boot van de boa's naar voren te halen van 2021 naar 2020. Hierdoor is de boot aan het begin van 2021 operationeel. Het gaat om een bedrag van € 30.000.

3.4 Exploitatieoverzicht

Het begrote exploitatieoverzicht van 2020 na verwerking van de mutaties uit deze bestuursrapportage volgt hieronder. Dit overzicht sluit aan met het uitgebreide verloopoverzicht zoals opgenomen in Bijlage 1.

		x € 1.000
Werkorganisatie HLTsamen		Begroting na Berap 2020
	Personeelskosten	30.332
	Personeelsgerelateerde budgetten	2.331
	ICT-budgetten	3.579
	Facilitaire budgetten	1.579
	Overige bedrijfsvoeringskosten	676
Totaal reguliere taken		38.497
A	Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten bij gemeenten) ogv materiële kosten	-593
B	Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten bij gemeenten) ogv personele kosten	-302
Eerder besloten correcties		-895
	Uitvoeren kadernota 2017 Lisse	96
	Voorstel borgen SROI en aannemen MVI coördinator	49
	Tijdelijke uitbreiding Sociaal Domein	397
	Veiligheid en handhaving (ondermijning)	369
	Zorg- en Veiligheidstafel	183
	Handhaving buitengebied	280

Versterken communicatie met wijken, ondernemers en verenigingen	134
Duurzaamheidsbeleid uitvoeren	147
Ambtelijke capaciteit Duinpolderweg (DPW)	62
Stichting Rijk; extra bijdr.activiteiten en flex.schil	30
Omgevingswet	440
Basisregistratie Ruimte Ondergrond (BRO)	91
Omgevingsvisie Lisse	0
Juridische handhaving	78
Handhaving en BOA capaciteit	131
0,2 BOA formatie voor uitstallingenbeleid	11
Extra capaciteit mobiliteit	25
Totaal nieuwe taken	2.523
Gem. Hillegom: budg.kadaster en geg.informatieb.	66
Gem.Lisse: dubbele corr. bijdrage Hillegom ICT	184
Gem.Lisse: budget kadaster en ICT	37
Totaal overige mutaties uit de jaarrekening	0
Totaal overige taken	287
Frictiekosten Hillegom	96
Frictiekosten Lisse	111
Frictiekosten Teylingen	193
Totaal frictiekosten	400
Totaal lasten	40.812
Bijdrage Hillegom	9.423
Bijdrage Lisse	12.176
Bijdrage Teylingen	18.233
Totaal baten	39.832
Resultaat voor bestemming	980
Toevoegingen aan reserves	0
Onttrekkingen aan reserves	-980
Resultaat na bestemming	0

A. Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten bij gemeenten) ogv materiële kosten

Bij de oprichting van HLTsamen in 2017 zijn investeringen achtergebleven bij de gemeenten die eigenlijk overgedragen hadden kunnen worden aan HLTsamen. In de bijdragen die de gemeenten betalen aan HLTsamen zit een budget voor kapitaallasten. In het bedrijfsplan van HLTsamen is geregeld dat de kapitaallasten die bij de gemeenten zijn achtergebleven, in mindering gebracht worden op de bijdragen van de gemeenten.

B. Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten bij gemeenten) ogv personele kosten

Na de oprichting van HLTsamen is geconstateerd dat een aantal personele budgetten onterecht zijn overgeheveld naar HLTsamen. Deze correctie is in mindering gebracht op de bijdragen van de gemeenten.

4. Kwaliteit

In de project- en beleidsontwikkeling profiteren we van elkaars kennis en expertise. Dat maakt dat we sneller tot **kwalitatief** goede producten komen. Het ontwikkelen van de visie en de implementatie van de Omgevingswet, de continue aandacht voor het verbeteren en het verfijnen van onze dienstverlening en communicatie (de Newsroom), zijn mooie voorbeelden van gezamenlijke kracht en gedeelde kennis.



Basis is en blijft op orde

Grip op geld, stevige en integrale advisering en scherpere afspraken over wie doet wat, moeten leiden tot een professioneel, robuust en dienstverlenend domein Bedrijfsvoering. Hieronder lichten we enkele bedrijfsvoering- thema's toe.

Verbeteren van de informatiepositie en -voorziening

Vanaf de tweede helft van 2019 werken we in een nieuw financieel systeem (Key2Financiën). Daarnaast hebben we een nieuw personeel- en salarisadministratiesysteem (AFAS) geïmplementeerd. Dit heeft de processen verder gestroomlijnd. We werken in 2020 continu verder aan het verbeteren van de informatiepositie en -voorziening. Het opleveren van een dashboard voor personeelskosten en -formatie, het beter ontsluiten van de beschikbare managementinformatie en het digitaliseren en automatiseren van werkzaamheden, zijn hier mooie voorbeelden van.

Samenvoeging IBB en Automatisering

We hebben besloten de teams IBB en Automatisering definitief samen te voegen tot het team I&A. Zo kunnen we de basis onder de informatiehuishouding verder versterken. Dit team werkt onder meer aan het implementeren van het zaakgericht werken en datagedreven sturen.

Digitaal werken, vergaderen en participeren

Tijdens de coronacrisis heeft het digitaal werken en vergaderen een grote vlucht genomen. Dankzij team I&A konden al onze medewerkers, collegeleden en raadsleden digitaal vergaderen, zowel technisch als qua vaardigheden.

Onder invloed van de coronacrisis is de behoefte en noodzaak ontstaan om online ontwikkeling en digitale participatie vorm te geven. Dit is belangrijk omdat een nieuwe vorm van participatie de colleges en raden in staat stelt om voortgang te bewaken op het gebied van beleids- en gebiedsontwikkeling. Wij zetten hier de komende maanden communicatiecapaciteit voor in.

4.1 Verbetering van de kwaliteit van de interne klant- en service- gerichtheid

Financiële functie van HLTsamen.

Om de financiële functie van HLTsamen te versterken is het transitieplan en een uitvoeringsagenda financiën opgesteld. Een belangrijke stap is de implementatie van het nieuwe financiële systeem (Key2Financiën). We starten na de zomer van 2020 met E-facturering. In de harmonisatie van de gemeentebegrotingen worden vervolgstappen gezet, waaronder de toerekening van kosten aan de diverse gemeentelijke taken. De volgende stap bestaat uit procesgericht werken en het automatiseren van zo veel mogelijk financiële processen. Denk hierbij aan het invoeren van de verplichtingenmodule en de verdere ontwikkeling van de activamodule.

We werken aan het verbeteren van overzicht van en inzicht in cijfers. We trainen budgetbeheerders en -houders zodat ze hun taken en verantwoordelijkheden goed kunnen invullen. Het zaaksysteem LIAS is verder ingericht en wordt als P&C-tool intensiever gebruikt, we benutten daarbij steeds meer functionaliteiten.

In 2019 zijn de financiële verordeningen van de drie gemeenten en HLTsamen geharmoniseerd. Bij het opstellen van de begroting 2020-2023 volgen we voor het eerst het nieuwe lean begrotingsproces. Vanwege lokale wensen is het ingewikkeld om bedrijfsprocessen volledig te stroomlijnen, maatwerk blijft daarom noodzakelijk.

Participatie

Binnen HLTsamen gebeurt al het nodige op het gebied van participatie, echter een eenduidige aanpak ontbreekt. Hier willen we graag een professionaliseringsslag in aanbrengen. Daarom is dit thema in de organisatieagenda 2018-2020 opgenomen. De opdracht hierbij is het verder uitwerken en borgen van het thema participatie in de organisatie. Het gaat hierbij zowel om burgerparticipatie waarbij het initiatief bij de gemeente ligt, als om overheidsparticipatie waarbij een inwoner, ondernemer of organisatie initiatiefnemer is en de gemeente één van de betrokken partijen.

- We vinden het belangrijk om ons op een andere manier te gaan verhouden tot onze omgeving. We zien het niet als een keuze om deze interactie wel of niet met de omgeving aan te gaan. Samen werken met onze omgeving is dé manier waarop we binnen HLTsamen (willen) werken. Geen vinkje dat je zet tijdens het doorlopen van de verschillende processtappen, maar samen optrekken vanaf de start tot aan de afronding (uiteraard passend bij de situatie).
- Het afgelopen jaar is er gewerkt aan een handelingsperspectief en tool box voor medewerkers zodat zij eenduidig en professioneel met de omgeving kunnen samenwerken. De tool box is aangepast aan de lopende ontwikkelingen rondom de serviceformules, projectmatig werken en de intake van vragen. Het handelingsperspectief en de tool box zijn in nauwe samenwerking met Communicatie tot stand gekomen. Ook het intakeformulier waarmee de HLT-organisatie werkt is hierin opgenomen.
- Zo bieden we medewerkers één compleet en duidelijk geheel waarmee zij opdrachten, opgaven, taken en projecten kunnen opstarten waarvan participatie een natuurlijk onderdeel is. Naar verwachting loopt de uitvoering van de opdracht tot het einde van het jaar. Daarna is enige tijd nodig om medewerkers te trainen of te ondersteunen bij de toepassing van de instrumenten.
- Naast een handelingsperspectief en tool box voor medewerkers is het de opdracht bestuurlijke opgaven met betrekking tot participatie te herijken en op te pakken.
- Samenwerken met de omgeving is ook een belangrijk onderdeel binnen de Omgevingswet. Mede vanuit deze opdracht werken we aan een beknopte beschouwing op het veranderende samenspel tussen inwoners en overheid en de gevolgen hiervan voor de gemeentelijke organisatie. We beschrijven onder meer de verschillende rollen met bijbehorende taken en verantwoordelijkheden binnen een participatietraject. Deze kijk op (de ontwikkeling van) het samenspel stellen we in samenspraak met inwoners, ondernemers, (maatschappelijke) organisaties, college- en raadsleden op. Een kijk op (de ontwikkeling van) het samenspel tussen overheid en inwoners is nodig omdat de samenleving verandert en de overheid nu en in de komende jaren hierin mee moet en wil gaan.

Dienstverleningsconcept Service op Maat

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

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



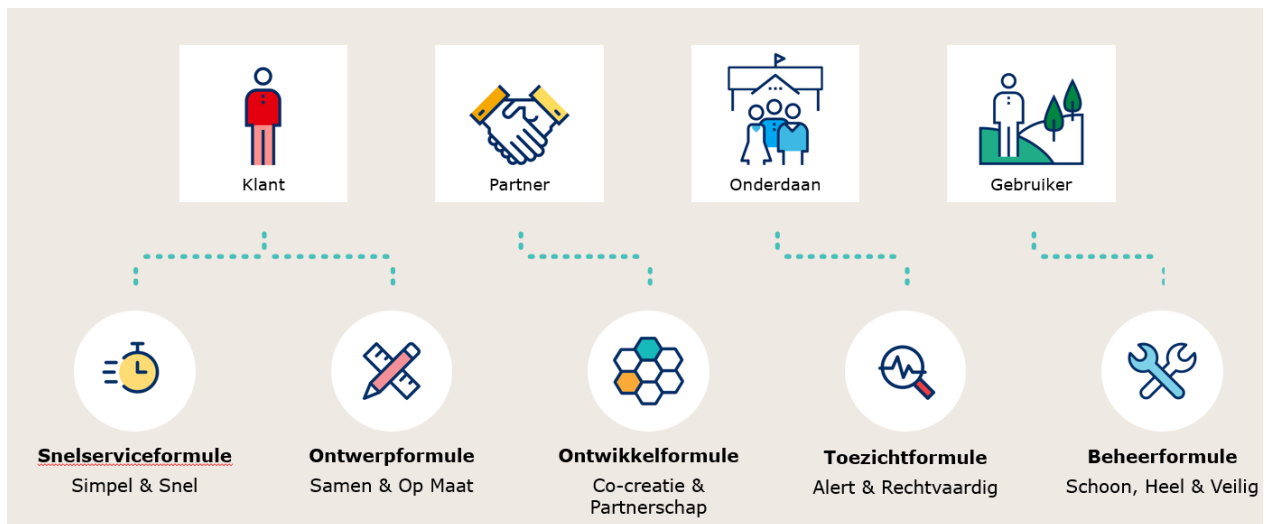
De formules zijn bedacht vanuit de rol die de inwoner of ondernemer op dat moment met de gemeente heeft. De ene keer gaat het bijvoorbeeld om het leveren van een product of dienst, en de andere keer om een handhavings-zaak. Maar het kan ook gaan over het ontwikkelen van beleid, de uitvoering van de Omgevingswet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

Regie op kanalen is een samenwerking tussen de teams van I&A, Communicatie en het Informatiecentrum, die voortkomt uit het Dienstverleningsconcept. Het MT heeft op 16 april 2020 vastgesteld dat de opdracht Regie op Kanalen is afgerond. De beoogde resultaten (en meer) zijn behaald en de restpunten zijn belegd. De ontwikkelpunten vragen om een nieuwe MT-opdracht maar eerst worden de restpunten afgerond. De belangrijkste zijn:

1. Afronden *performance dashboards* van verschillende kanalen en *omni-channel dashboard* in het derde kwartaal.
2. Opstellen opdracht integratie vast en mobiel bellen in kwartaal vier.

In het verbeterproces Regie op Kanalen heeft het ontwikkelen van accountmanagement geen specifieke aandacht gekregen. Het ontwikkelen van accountmanagement, rol en positie van contactfunctionarissen, komt uit de organisatievisie en wordt vanuit het domein vormgegeven. Er is gestart met het uitvoeren van de communicatiestrategie om de accountmanagers beter te profileren binnen en buiten de organisatie. Daarnaast is gestart met het uitlijnen van de werkprocessen van de accountmanagers.

Werken in serviceformules is een ontwikkeling die de hele organisatie raakt. De opdracht hiervoor komt van het managementteam vanuit de visie dat serviceformules richting geven aan de organisatieontwikkeling van HLT samen.



Om stapsgewijs te kunnen groeien naar het werken in serviceformules heeft het managementteam focus aangebracht in de opdracht. Die focus richten we op serviceformules in het kader van de Omgevingswet. Het MT stelt daarnaast in het concernplan van 2020 dat dit jaar 50% van de producten en diensten onderbracht worden in een serviceformule.

We nemen deel aan twee landelijke werkgroepen van VNG: implementatie Omgevingswet en de werkgroep Serviceformules. Samen met de VNG starten we een proeftuin om de serviceformules in HLT samen verder vorm te geven. Dit traject is in juni gestart met sessies met collega's uit alle domeinen, gericht op het invullen van de kaders van de serviceformules voor HLTsamen. Op deze manier willen we de ambitie om 50% van de producten/diensten in serviceformules onder te brengen, haalbaar te maken.

In het eerste deel van dit jaar is onder aansturing van het programmateam Omgevingswet volop geëxperimenteerd met een Omgevingstafel en een Intaketafel. Deze experimenten in programmalijn 2 van de implementatie van de Omgevingswet lopen door. Tijdens de coronacrisis vinden de tafels digitaal plaats. De verschillende rollen in dit proces worden steeds meer vastgesteld en de experimenten worden geborgd in het reguliere werk.

Vanuit programmalijn 2 van de implementatie van de Omgevingswet is, in samenwerking met de projectgroep Participatie, het intakeformulier (eerder *one-pager* genoemd) procesmatig geborgd en inhoudelijk beoordeeld. Hierbij is tevens een koppeling gelegd naar het zaakgericht werken.

Voortgang succesbepalende factoren concernplan

Thema		Toelichting
Thema: Politiek speelveld en de omgeving SBF: in onze interactie met bestuurders en inwoners zijn wij politiek sensitief en omgevingsbewust.		
Er wordt met het bestuur een gesprek gevoerd over de voortgang van het concernplan.		De directie spreekt op regelmatige basis over de voortgang van de organisatieontwikkeling.
95% van de stukken in de bestuurlijke besluitvorming zijn besproken met de betrokken portefeuillehouder (DMO).		De monitoring is nog niet gestart, vanaf 1 juli 2020 zal in het voor het eerst gemeten worden.
Waardering <i>Hostmanship</i> is minimaal een 7,3.		Zie ook waarstaatjegemeente.nl .
Waardering Bereikbaarheid is minimaal een 7,0.		
Waardering tijdigheid is minimaal een 7,2.		Onze partners waarderen de reactiesnelheid in de 3- meting met een 6,9.

Thema: Betere balans en verminderde werkdruk SBF: We ontwikkelen onze kracht en talent (uit tussenevaluatie HLTsamen)		
Medewerkers hebben het gevoel dat ze in hun kracht staan en hun talent wordt benut.		We bieden medewerkers en leidinggevendenden diverse ontwikkelmogelijkheden. Nu medewerkers zoveel mogelijk thuis werken, biedt HLTsamen diverse webinars en workshops. Daarnaast hebben alle medewerkers de mogelijkheid om een talentmanagementanalyse te doen. Diverse teams en medewerkers hebben dit al gedaan.

HLT-monitor

Politiek-bestuurlijke sensitiviteit (6,2)		De raden geven in de 3-meting de indicator politiek-bestuurlijke sensitiviteit een 6,4.
Kwaliteit van advisering (6,0)		De raden geven in de 3-meting de indicator kwaliteit van advisering een 6,4.
Aansluiting op beleidskoers (6,2 van de 1-meting behouden)		De raden waarderen de indicator aansluiting op beleidskoers met een 6,2.
Kwaliteit van bestuurlijke stukken (6,0)		De kwaliteit van de bestuurlijke stukken krijgt van de raden een 6,1.

Waardering colleges minimaal terug naar niveau nulmeting

Politiek-bestuurlijke sensitiviteit (6,8)		De colleges waarderen bij de 3-meting de politiek-bestuurlijke sensitiviteit met een 6,6.
Kwaliteit van advisering (7,0)		Kwaliteit van advisering krijgt van collegeleden een 6,9.

Aansluiting op beleidskoers (6,6)		De colleges waarderen bij de 3-meting de indicator aansluiting op beleidskoers met een 7,5.
Kwaliteit van bestuurlijke stukken (6,6)		De kwaliteit van de bestuurlijke stukken krijgt van de colleges een 6,4.
Aantal teruggestuurde stukken omdat ze niet met portefeuillehouder zijn besproken (<5%)		De monitoring is nog niet gestart, vanaf 1 juli 2020 zal dit voor het eerst gemeten worden.
Tenminste 70% van de voorstellen (DT/MT, college, raad) voldoet aan de kwaliteitseisenmonitor Bestuurlijk besluitvormingsproces, inclusief tijdigheid		50 % van de voorstellen voldoet aan de kwaliteitseisen.

Legenda stoplichtrapportage/ status voortgang	
Volgens planning nog niet gestart (zie toelichting)	
Loopt niet volgens planning (zie toelichting)	
In uitvoering met bijzonderheden (zie toelichting)	
Loopt volgens planning	

5. Kwetsbaarheid

De tussenevaluatie van Berenschot laat zien dat de **kwetsbaarheid** is afgenomen. De organisatie heeft al ervaren dat de onderlinge vervangbaarheid was vergroot en ziet dat nogmaals bevestigd. Een grotere organisatie kan ook beter op onderdelen specialiseren. Leidinggevendens sturen er op dat ook deze specialistische posities onderling vervangbaar blijven.

We benutten graag de talenten en drijfveren van onze medewerkers. Dat doen wij door middel van een talentanalyse. Als medewerkers doen waar ze goed in zijn, levert dat beter resultaat op. Zo bouwen we aan sterke teams die elkaars talenten en drijfveren benutten.



Verplichte beleidsindicator bestuur en organisatie	2020
Formatie (fte per 1.000 inwoners)	4,9
Bezetting (fte per 1.000 inwoners)	4,9
Externe inhuur (als % van totale loonsom + kosten inhuur externen)	1,8%

Ziekteverzuim

Hieronder staat het overzicht van het ziekteverzuim over de eerste acht maanden. De dalende trend van vorig jaar zet verder door. Met een percentage van 3,31 % in de maand juni zitten we op het laagste niveau sinds de ambtelijke fusie. Ook hebben de coronamaanden bij HLTsamen niet geleid tot een sterk verhoogd verzuimpercentage. Dit is een resultaat om trots op te zijn. Uiteraard willen we dat zo houden en werken we met programma's als 'Samen Gezond' continu aan duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

ZIEKTEVERZUIMPERCENTAGE 2019 en 2020

	januari	februari	maart	april	mei	juni	juli	augustus
streefcijfer 2020	5,80	5,80	5,80	5,80	5,80	5,80	5,80	5,80
Percentage 2019	6,26	7,23	6,48	7,44	6,72	6,74	5,77	5,40
Percentage 2020	5,87	5,74	6,94	5,05	3,88	3,31	3,48	3,66

Personele capaciteit

In-, door- en uitstroomgegevens			
Jaar	In dienst	Functiewijziging	Uit dienst
2018 (HLT)	8%	4%	6%
2018 (landelijk)	11%	7%	6%
2019	11%	4%	10%
2020 (HLT tot 1/3)	7%	1%	4%

Toelichting:

- Er is aandacht voor de juiste persoon op de juiste plek. Dit levert zowel in-, uit- en doorstroom op.
- De meeste vacatures kunnen we goed invullen. We zien dat we door onze omvang nu aantrekkelijker zijn als werkgever. Maar er is ook krapte op de arbeidsmarkt. Dat merken we bij de invulling van diverse financiële functies, beleids- en managementfuncties bij de domeinen Maatschappelijke Ontwikkeling en de zwaardere functies bij Ruimte en Buitenruimte.

Salarissen man/vrouw

Uit de Personeelsmonitor Gemeenten 2019 van A&O fonds Gemeenten blijkt dat het gemiddelde bruto maandsalaris van mannelijke ambtenaren hoger is dan dat van vrouwelijke ambtenaren en dat het

verschil bovendien groeit in het voordeel van de man in plaats van dat dit afneemt. HLTsamen voert actief beleid om ongelijke beloning tussen werknemers te voorkomen. Bij HLTsamen is geen sprake van ongelijke beloning tussen werknemers, anders dan als gevolg van bijvoorbeeld onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden bij indiensttreding.

Voor wat betreft de systematiek van beloning maakt HLTsamen gebruik van het functiebeschrijvings- en waarderingssysteem HR21. Dit systeem bestaat uit meer dan 100 normfuncties die binnen de gemeentelijke sector voorkomen. Voor elke normfunctie geldt een vaste salarisschaal. Dit maakt dat voor medewerkers die dezelfde functie verrichten, geen verschil kan bestaan in inschaling. Elke salarisschaal kent 11 zogenaamde treden. Verschillen in treden is grotendeels afhankelijk van zaken als gewijzigde inschaling als gevolg van doorstroming, onderhandeling over arbeidsvoorwaarden bij indiensttreding et cetera.

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

De Wet normering van topinkomens (WNT) regelt hoeveel topfunctionarissen in de (semi)publieke sector maximaal mogen verdienen. In de jaarrekening van HLTsamen komen we hierop terug.

Transitieplan financiën

Het transitieplan is omgezet in een uitvoeringsagenda die grotendeels gericht is op het versterken van de basisinformatie. Voorbeelden zijn de ontwikkeling van een model om de kostentoerekening te verbeteren, het digitaal ontsluiten van basisrapporten en de inrichting van een activa- en verplichtingenmodule. Het afgelopen halfjaar was vooral gericht op het verbeteren van instrumenten en processen. Hiervoor gebruikten we onder andere lean-trajecten om tot procesverbetering te komen. Voor het tweede onderdeel - ontwikkelen tot een businesspartner - zijn intensieve teamcontacten en teamsessies nodig. Die hebben door Covid-19 beperkt plaatsgevonden. Waar mogelijk schalen we komend half jaar weer op.

Werkbelevingsonderzoek HLTsamen

HLTsamen wil een aantrekkelijke werkgever zijn die aandacht heeft voor medewerkers en wat zij nodig hebben om optimaal te kunnen functioneren. Eind 2019 is een werkbelevingsonderzoek uitgevoerd naar aanleiding van het rapport over de psychosociale arbeidsbelasting. Het doel van het onderzoek was de relevante risico's op het gebied van werkdruk, werkstress en ongewenste omgangsvormen in onze organisatie in kaart te brengen. Wanneer de risico's bekend zijn kunnen we maatregelen nemen om ze te beheersen. Dat draagt bij aan het welzijn en de arbeidsprestaties van medewerkers.

5.1 Informatieveiligheid

Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO)

Vanaf 2020 is de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) de nieuwe norm voor de informatiebeveiliging voor de gehele overheid. Deze voornamelijk verplichte set aan beheer- en beveiligingsmaatregelen is gebaseerd op de ISO27001. De BIO kan ons helpen bij het beperken van risico's tot het basisbeveiligingsniveau. Centraal hierin staat het risicomanagement t.a.v. de beschikbaarheid, de integriteit en de vertrouwelijkheid van alle gegevens. De managers schatten de risico's in en bepalen daarbij eventueel aanvullende maatregelen.

In de tweede helft van 2019 is gestart met de implementatie van de BIO in de hele organisatie. Belangrijk daarbij was de bepaling van de stand van zaken. Alle teammanagers en hun teams werden bij deze inventarisatie betrokken. Naast de teamgesprekken is ook een gap-analyse uitgevoerd, om te bepalen waar we staan met onze algemene beveiligingsmaatregelen.

In de eerste helft van 2020 zijn de gesprekken met de teams en teammanagers afgerond. De rapportages per team die hieruit voortvloeiden zijn naar de betreffende teammanagers gestuurd. De teammanager bepaalt vervolgens zijn/haar aanpak.

Uit de onderzoeken komt in ieder geval naar voren dat we, op basis van de nieuwe BIO-norm, nog enige tijd nodig hebben voor de inhaalslag. Veel maatregelen voeren we namelijk in praktijk wel uit, maar de (vastgestelde) onderbouwing ontbreekt in een aantal gevallen. De inschatting is, dat we de rest van dit én volgend jaar nodig hebben om de benodigde acties te realiseren.

ENSIA

Met de ENSIA (Eenduidige Normatiek Single Information Audit) laat het ministerie van BZK zich jaarlijks informeren over de stand van zaken bij de gemeenten op het gebied van de informatiebeveiliging. De discrepantie tussen praktijk en verplichtingen (zie vorige paragraaf) komt ook in deze verantwoording aan BZK naar voren. Op verzoek van de Rijksdienst voor Identiteitsgegevens, is (waar van toepassing) inmiddels een verklaring gegeven over de tekortkomingen.

Organisatie van de informatieveiligheid

De verantwoordelijken voor informatieveiligheid worden bijgestaan en geadviseerd door drie functionarissen: de CISO (chief-information-security-officer), de FG (functionaris gegevensbescherming) en de PO (privacy-officer). Onderstaande punten zijn in dit verband relevant:

- De in 2018 aangestelde functionaris gegevensbescherming (FG) heeft onze organisatie recent verlaten; op dit moment wordt de vacature ingevuld door een interim FG.
- Door pensionering van de vorige functionaris, was de functie van privacy-officer tijdelijk vacant; inmiddels is ook die functie weer ingevuld.
- Er is een besluit voorbereid om de CISO en de PO van team I&A over te hevelen naar team JZ; in dit team is ook de FG ondergebracht.
- Het besluit voorziet niet in een onafhankelijke positie in de organisatie(structuur) van de CISO en de FG; wél zou met behulp van nog vast te stellen richtlijnen de onafhankelijke rol (in uitvoering en advisering) voor beide functionarissen gegarandeerd kunnen worden.

Beveiligingsincidenten en datalekken

In de eerste helft van 2020 is een twintigtal uiteenlopende beveiligingsincidenten gemeld. Eén daarvan hebben we bij de Autoriteit Persoonsgegevens als datalek gemeld. Het protocol datalekken is vastgesteld en functioneert goed.

Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)

Op het gebied van privacy richten we ons op de verbeteracties als gevolg van de invoering van de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming en aanverwante wetgeving. Het privacy-beleid is klaar. De FG heeft een tweede jaarrapportage opgesteld. De inmiddels aangestelde privacy-officer (PO) heeft de acties uit het jaarverslag 2019 en 2020 van de FG gekoppeld aan een planning. De directie heeft die goedgekeurd.

Bewustwording

Sinds eind 2018 krijgt elke (nieuwe) medewerker de e-learning 'iBewust' aangeboden. De cursus is verplicht voor alle gebruikers van onze systemen. Ze moeten een minimale score van 80% behalen. Vanwege de ontstane situatie heeft iedereen daarnaast ook de module 'Veilig thuiswerken' aangeboden gekregen. Inmiddels hebben zo'n 350 medewerkers de verplichte cursus met een positief resultaat afgerond, dat betekent dat 73% van de medewerkers de cursus heeft doorlopen. Ook zijn de raadsleden van de drie gemeenten in de gelegenheid gesteld de beide e-learnings te volgen.

Beveiligingsadviescommissie

De (fysiek) geplande bijeenkomst voor maart is vanwege de corona-ontwikkelingen niet doorgegaan. Sindsdien wordt via Microsoft Teams afgestemd, vooral in bilateraal overleg.

6. Strategische positie

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

Deze opgave heeft zich vertaald in vier ambities voor strategie:

1. De versterking van de strategische functie moet bijdragen aan toekomstbestendig beleid, met aandacht voor langetermijneffecten.
2. Beter benutten van kennis en onderzoek bij de totstandkoming van beleid om zo het strategisch vermogen te versterken: meer doordacht en minder 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 de omgeving.

Versterking van de strategische functie

De strategische functie draagt bij aan toekomstbestendig beleid. Een voorbeeld hiervan is de samenwerking tussen de gemeenten in de Bollenstreek en de Provincie Zuid-Holland, die heeft geleid tot een schets van een gezamenlijk langetermijnperspectief voor de streek.

Benutten van kennis en onderzoek

Via het recent gestarte programma Datagedreven sturing werken we op basis van data en data-analyse de beleidsvorming en -evaluatie verder uit. Zo zijn we beter in staat gericht te sturen op behoefte en inhoud.

Samenhang in beleid

Het doorbreken van verkokering en een beweging naar een (meer) integrale sturing en afweging is een strategische opgave die binnen de HLTsamen-organisatie een hoge prioriteit heeft. Een mooi voorbeeld van die beweging richting integraliteit is de wijze waarop de organisatie de implementatie van de Omgevingswet vormgeeft. Hierover staat verderop in deze bestuursrapportage meer informatie.

Versterken van de positie van Hillegom, Lisse en Teylingen

Ten aanzien van de versterking van de strategische positie van de drie HLT gemeenten, is in de tussenevaluatie HLTsamen aangegeven dat het ontwikkelen van een integrale visie en strategie een belangrijke succesfactor is. Daarbij staan vragen als: 'waar wil je naartoe als gemeenten en wat betekent dat voor de samenwerking in de regio?' centraal. De conclusie uit de tussenevaluatie is dat de drie HLT-gemeenten inhoudelijk nog op zichzelf staan, terwijl er kansen en mogelijkheden zijn om gedrieën synergie te bereiken. De tussenevaluatie leidde tot de aanbeveling om met de drie gemeenten gezamenlijk een integrale, inhoudelijke visie en strategie op te stellen, die als startpunt dienen voor integraal werken en verbetering van de (regionale) strategische positie.

Op basis van deze (door de colleges en raden van de drie HLT-gemeenten) overgenomen aanbevelingen werkt HLTsamen aan een *integrale en inhoudelijke strategische agenda*. De agenda wordt opgebouwd vanuit de basis: de drie individuele gemeenten. De thema's uit de tussenevaluatie

die gedeelde opgaven en ambities bevatten vormen het vertrekpunt: economie & ruimte, klimaat, bestuur & veiligheid en financiën.

Verder is het *bestuurlijk initiatief 'Wat ertoe doet'* in de Duin- en Bollenstreek het vermelden waard. Er is behoefte aan gezamenlijke en realistische mogelijkheden om de strategische/bestuurlijke samenwerking op Duin- en Bollenstreekniveau te versterken. Daartoe hebben collegeleden van de vijf Duin- en Bollenstreekgemeenten eind 2019 een aantal brainstormbijeenkomsten gehouden om dit uitgangspunt verder uit te werken en de bestuurlijke drukte in de regio te verminderen. Als gevolg van de coronacrisis is de verdere uitwerking enigszins vertraagd.

Vanuit de regio Holland Rijnland wordt gewerkt aan een *Strategische Omgevingsagenda en een Ruimtelijk Afwegingskader Holland Rijnland*. In het najaar van 2020 gaan de vijf Duin- en Bollenstreekgemeenten een 'placemat' opstellen voor een gezamenlijke input op strategisch niveau.

Bovenstaande trajecten vertonen overlap en kunnen elkaar versterken. Het traject 'Wat ertoe doet' wordt na de zomer 2020 verder opgepakt en uitgewerkt. Gelijktijdig werken we aan de strategische agenda HLTsamen en een strategische 'placemat Duin- en Bollenstreek' met potentiegebieden om te komen tot een Strategische Omgevingsagenda binnen Holland Rijnland. In de loop van 2020 en in 2021 volgt de verdere uitwerking. Op enig moment zullen ook de gemeenteraden input en richting moeten geven aan de strategische agenda. Wanneer en hoe wordt nog onderzocht.

6.1 Omgevingswet

De implementatie van de omgevingswet vraagt een integrale werkwijze van HLTsamen. Dit betekent dat alle domeinen zich gaan inzetten voor de Omgevingswet. In het kader van deze wet is al een aantal acties gestart om het Omgevingswet-denken beter vorm te geven. Zo is er een programmaplan implementatie Omgevingswet gemaakt waarin langs twee sporen (inhoud en proces/bedrijfsvoering) wordt onderzocht hoe we binnen HLT de wet kunnen toepassen.

Daarnaast hebben de domeinen gewerkt aan een betere samenwerking en blijft integraliteit een punt van aandacht. Daarom is er structureel overleg over hoe om te gaan met nieuwe initiatieven. Ook is er een document gemaakt voor de gemeente Teylingen ten aanzien van het ondersteunen van initiatieven en bouwprojecten die een grote impact op de omgeving hebben. Voor Hillegom is er een omgevingsplan in voorbereiding en wordt jaarlijks de Omgevingsvisie geëvalueerd en geactualiseerd, Lisse start met het maken van een omgevingsvisie. In al deze projecten werken de domeinen samen.

Het programma Implementatie Omgevingswet heeft een integraal karakter en draagt bij aan de toepassing van het dienstverleningsconcept, participatie en digitalisering. De voorbereidingen binnen het programma implementatie Omgevingswet zijn nodig om aan de minimale wettelijke vereisten te voldoen. De organisatie heeft op dit moment onvoldoende capaciteit om de noodzakelijke veranderingen te kunnen realiseren.

De organisatie bereidt zich voor op de komst van de Omgevingswet: dit vraagt om een andere manier van denken en handelen van onze medewerkers, besturen en partners. Drie programmalijnen worden onder verantwoordelijkheid en aansturing van het MT in 2019 en 2020 uitgewerkt:

1. De programmalijn Omgevingswet en instrumenten
2. De programmalijn Processen en organisatie (Anders werken) en
3. De programmalijn Digitaal stelsel Omgevingswet.



Het uitstellen van de Omgevingswet met één jaar heeft geen invloed op het programma. De organisatie gaat door met de voorbereidingen omdat het vooral de gelegenheid creëert om tijdens 2021 te werken met de nieuwe processen. Deze processen zijn ingericht conform het dienstverleningsconcept en gericht op snellere en integrale dienstverlening. Uitgangspunten die los van de inwerkingtreding van de wet worden nagestreefd door de HLT-organisatie. Participatie en dan met name overheidsparticipatie – het ondersteunen van initiatieven uit de samenleving – wordt onder de paraplu van de Omgevingswet (programmaliijn 2, Anders werken) uitgewerkt.

7. Nieuwe taken

Veiligheid en handhaving (aanpak ondermijning)

In de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen is sprake van criminele, ondermijnende activiteiten en misstanden waarop we onvoldoende zicht hebben: drugscriminaliteit, witwassen, arbeidsuitbuiting en vastgoedfraude. Dit wordt bevestigd door een integrale analyse van het gebied, het ondermijningsbeeld. Daarnaast is een quickscan uitgevoerd, die inzicht geeft in hoe het gesteld is met de informatiepositie en bestuurlijke weerbaarheid van de drie gemeenten. Dit alles geeft waardevolle input voor de benodigde doorontwikkeling van de aanpak van (georganiseerde) ondermijnende criminaliteit.

Vanaf 1 november 2018 werken we daarom samen met onze partners aan het signaleren, voorkomen en aanpakken van (georganiseerde), ondermijnende criminaliteit in de gemeenten. Dit doen we door (1) meer en beter zicht te creëren op deze vorm van criminaliteit (2) criminele gelegenheidsstructuren tot een minimum te beperken en (3) deze vorm van criminaliteit consequent aan te pakken.

Zo werken we doorlopend aan een weerbare organisatie en -samenleving, o.a. door het versterken van het bewustzijn en de meldingsbereidheid van bestuurders, medewerkers en inwoners, en via het uitvoeren van integriteitsbeoordelingen, preventief beleid, de aanpak van hennepsteelt en drugshandel, en integrale onderzoeken, controles en acties. In het derde kwartaal van 2020 geeft een tussenevaluatie inzicht in de voortgang, resultaten en effectiviteit van de aanpak.

Plustaak Lisse

Sinds januari 2020 voert HLTsamen in opdracht van de gemeente Lisse bepaalde (plus-) taken uit op het gebied van het beheer en onderhoud van de openbare ruimte (groen, riolering, wegen, service en calamiteiten). Deze taken waren tot voor kort ondergebracht bij Meerlanden. Voor de uitvoering is de formatie uitgebreid; er is een cluster (Lisse) toegevoegd aan het team Uitvoering van het domein Buitenruimte. De bijbehorende financiële consequenties zijn opgenomen in deze bestuursrapportage.

8. Tussenevaluatie

In het bedrijfsplan 'HLT Samen Sterker!' staat dat in 2019 een tussenevaluatie HLTsamen plaatsvindt. Bureau Berenschot heeft deze eind 2019 uitgevoerd.

De onderzoeksvraag luidde:

'In hoeverre ligt de realisatie van de doelstellingen (drie K's) van HLTsamen op koers? Doe zo nodig aanbevelingen voor het realiseren van deze doelstellingen.

Betrek bij het onderzoek:

- De 0-, 1- en 2-meting van de monitor HLT:
- Diepte-interviews met stakeholders (medewerkers, raden, colleges en bedrijven/ instellingen);
- Overige beschikbare rapportages (waaronder WSJG);
- Jaarrekeningen en overige P&C-documenten.

Geef tevens aan in hoeverre de doelstelling van de 'S' (strategische positieverbetering) op koers ligt. Analyseer daarvoor voor de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen de ontwikkelingen in de omgeving en geef aan in hoeverre zij zelfstandig de majeure opgaven aan kunnen. Betrek hierbij de ambities van de drie gemeenten zoals geformuleerd in het Bedrijfsplan 'Samen Sterker!' (Januari 2016), de strategische verkenningen van maart 2018 (S&P) en de rapportage 'Slimmer en Sterker Bestuur in Zuid-Holland' van de provincie Zuid-Holland (december 2018). Kijk daarbij van buiten naar binnen zoals rijksbeleid, de regio, Economic Board, Holland-Rijnland, Noordwijk en het maatschappelijk middenveld.'

Conclusie en aanbevelingen

Kort samengevat concludeert Berenschot dat HLTsamen als lerende organisatie goed op weg is.

Naast deze conclusie deed Berenschot een aantal aanbevelingen; met behulp van het stoplichtenmodel geven we hieronder aan hoe HLTsamen de aanbevelingen uitvoert.

8.1 Voortgang aanbevelingen tussenevaluatie

Algemeen		Toelichting
Uitbreiding monitor		
We breiden de monitor uit met de beleving van betrokkenen over het realiseren van de taakstelling.		Het gesprek wordt gevoerd over de wijze van monitoring de komende jaren binnen HLTsamen.
Kosten		Toelichting
Benchmark formatie(-kosten)		
We voeren een benchmarkonderzoek uit naar de formatie(kosten) van HLTsamen.		

Kwaliteit		Toelichting
Overtreffen verwachtingen		
Verwachtingen overtreffen: we inventariseren, zowel voor de externe als de interne klanten van HLTsamen, wensen ten aanzien van de doelstelling 'verwachtingen overtreffen' en we verwerken de uitkomsten in meetbare indicatoren met specifieke aandacht voor de ondernemers.		Met deze aanbeveling is nog niet gestart vanwege tekort aan ambtelijke capaciteit en de coronacrisis die extra druk gaf en geeft op de organisatie.
Duidelijke en integrale (be-)sturing		
Om bevoegdheden, verantwoordelijkheden en de integraliteit van (be)sturing te vergroten creëren we meer duidelijkheid in de rolverdeling tussen teammanagers, domeinmanagers en directieleden en de medewerkers.		
De rolverdeling is basis voor het opstellen van jaarlijkse werkplannen, met daarin - per domein - een overzicht van uit te voeren activiteiten en een inschatting van de (beleids-) uren die HLTsamen per gemeente inzet.		
We versterken het integraal werken door in de aansturing afspraken te maken. Directie en MT delen meer integrale verantwoordelijkheid en beleggen verantwoordelijkheden bij integrale thema's binnen deze gremia duidelijker.		
Ook in de bestuurlijke aansturing spreken we over de integraliteit van portefeuilles opdat bekend is welke gezamenlijk verantwoordelijkheden portefeuillehouders binnen en tussen gemeenten op dossierniveau delen én waar dit niet het geval is.		Deze aanbeveling is nog niet ter hand genomen.
Evenwicht in rollen eigenaar-opdrachtgever-opdrachtnemer		
Evenwicht in rollen eigenaar-opdrachtgever-opdrachtnemer: we gaan in gesprek met de colleges en de directie over het creëren van een duidelijker opdrachtgever (colleges) en opdrachtnemer (organisatie)-schap.		Deze aanbeveling is nog niet ter hand genomen.
Daarbij vinden we in samenwerking met de colleges en raden evenwicht tussen harmonisatie en de <i>couleur locale</i> en schenken we in het introductieprogramma voor nieuwe medewerkers expliciet aandacht aan borging van lokale kennis.		Het vinden van evenwicht tussen harmonisatie en <i>couleur locale</i> komt al werkend aan de orde. Een mooi voorbeeld hiervan is de gezamenlijke aanpak van de coronacrisis door de drie gemeenten. In het introductieprogramma en de trainingen ('Hoe werkt de gemeente?' en 'Politiek-bestuurlijke sensitiviteit') krijgt het belang en het verkrijgen van lokale kennis expliciet aandacht.

Ontwikkelthema's HLTsamen		
Ontwikkelthema's HLTsamen: het voorgestelde toe te voegen vijfde thema (ontwikkeling van management en medewerkers) aan de vier ontwikkelthema's (sturing, werkdruk, integraliteit en politiek-bestuurlijke sensitiviteit) die binnen HLT samen zijn benoemd borgt HLTsamen onder andere door het opnemen van 20% "growing concern"-tijd in de jaarplannen, het beschikbaar stellen van opleidingsbudgetten en het MD-programma.		

Monitor		
Behoud en versterking van de monitor: we behouden en versterken de monitor conform de aanbeveling.		In 2020 vindt de 3-meting in het kader van de monitor HLT plaats. Deze is, om vergelijkbaar te zijn met de eerdere metingen niet aangepast. Over een (nieuwe) wijze van monitoren vanaf 2021 vindt dit jaar het gesprek plaats in het managementteam, het HLT-bestuur en wat betreft de inhoudelijke doelstellingen op positieverbetering, met de colleges en raden.

Borging van het lerend vermogen		
Borging van lerend vermogen: we evalueren de komende periode of de doorgevoerde interventies van HLTsamen ook het beoogde effect hebben gesorteerd; in de werkprocessen nemen we de PDCA-cyclus op voor structurele borging van het evalueren.		Control stelde een memo op met verbeterpunten; het evalueren en bijstellen in de organisatie komt hiermee meer tot zijn recht.

Kwetsbaarheid	Toelichting
---------------	-------------

Cruciale (kwetsbare) functies

We stellen vast welke cruciale functies er binnen HLTsamen zijn en monitoren deze.	 Deze aanbeveling is nog niet opgevolgd.
--	---

Strategische positieverbetering	Toelichting
---------------------------------	-------------

Inhoudelijke doelen

We stellen met de drie gemeenten gezamenlijk een integrale, inhoudelijke visie en strategie op. Die kan dienen als startpunt voor integraal werken en de (regionale) strategische positieverbetering.		
We zetten het domein S&P goed in positie en benutten het domein meer zoals het bedoeld is.		Met de in werking treding van de zogenaamde 'ruit' (secretaris/strategisch adviseur/communicatieadviseur en financieel adviseur) voor het versterken van de P&C-cyclus is een start gemaakt met een betere inzet en positionering van de strategisch adviseur in dit taakveld.

Legenda stoplichtrapportage/ status voortgang	
Volgens planning nog niet gestart (zie toelichting)	
Loopt niet volgens planning (zie toelichting)	
In uitvoering met bijzonderheden (zie toelichting)	
Loopt volgens planning	

Bijlage 1. Overzicht exploitatiebegroting 2020

In onderstaand overzicht zijn alle budgetten van HLTsamen opgenomen met de stand volgens de geactualiseerde begroting 2020, de voorgestelde wijzigingen in de Berap 2020, de overhevelingen 2019 die samen de nieuwe stand van de begroting 2020 vormen.

x € 1.000

Werkorganisatie HLTsamen		Rekening 2019	Begroting 2020 geactualiseerd	Wijzigingen Berap 2020	Overhevelingen 2019	Begroting na Berap 2020
A	Personeelskosten	30.755	29.655	653	24	30.332
B	Personeelsgerelateerde budgetten	2.293	2.289	42		2.331
C	ICT-budgetten	2.130	3.579			3.579
D	Facilitaire budgetten	1.446	1.569		10	1.579
E	Overige bedrijfsvoeringskosten	415	676			676
Totaal reguliere taken		37.039	37.768	695	34	38.497
	Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten bij gemeenten) ogv materiële kosten		-593			-593
	Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten bij gemeenten) ogv personele kosten		-302			-302
Eerder besloten correcties		59	-895	0	0	-895
	Uitvoeren kadernota 2017 Lisse	77	96			96
	Voorstel borgen SROI en aannemen MVI coördinator	105			49	49
	Tijdelijke uitbreiding Sociaal Domein	378	397			397
	Veiligheid en handhaving (ondermijning)	238	291		78	369
	Zorg- en Veiligheidstafel	43	99		84	183
	Handhaving buitengebied	158	222		58	280
	Versterken communicatie met wijken, ondernemers en verenigingen	53		95	39	134
	Duurzaamheidsbeleid uitvoeren	97	124		23	147
	Ambtelijke capaciteit Duinpolderweg (DPW)	0	62			62
	Stichting Rijk; extra bijdr.activiteiten en flex.schil	30	30			30
	Omgevingswet	25	225		215	440

Basisregistratie Ruimte Ondergrond (BRO)		91			91
Omgevingsvisie Lisse		200	-200		0
Juridische handhaving		78			78
Handhaving en BOA capaciteit		131			131
0,2 BOA formatie voor uitstallingenbeleid		11			11
Extra capaciteit mobiliteit		25			25
Totaal nieuwe taken	1.204	2.082	-105	546	2.523
Gem. Hillegom: budg.kadaster en geg.informatieb.	66	66			66
Gem.Lisse: dubbele corr. bijdrage Hillegom ICT	184	184			184
Gem.Lisse: budget kadaster en ICT	37	37			37
Totaal overige mutaties uit de jaarrekening	58				0
Totaal overige taken	345	287	0	0	287
Frictiekosten Hillegom	19			96	96
Frictiekosten Lisse	22			111	111
Frictiekosten Teylingen	38			193	193
Totaal frictiekosten	78	0	0	400	400
Totaal lasten	38.725	39.242	590	980	40.812
Bijdrage Hillegom	9.743	9.384	39		9.423
Bijdrage Lisse	11.379	11.514	662		12.176
Bijdrage Teylingen	18.583	18.344	-111		18.233
Totaal baten	39.705	39.242	590	0	39.832
Resultaat voor bestemming	-980	0	0	980	980
Toevoegingen aan reserves	980				0
Onttrekkingen aan reserves				-980	-980
Resultaat na bestemming	0	0	0	0	0

Bijlage 2. Overzicht kredieten 2020

Met ingang van de Bestuursrapportage 2020 wordt inzichtelijk gemaakt of een krediet tot een investering leidt of tot een last in de exploitatie van HLTsamen. Binnen I&A wordt gestreefd om software niet langer aan te schaffen in eigendom van HLTsamen, maar om zoveel mogelijk Software as a Service (SaaS) te kopen. Software-as-a-Service (SaaS) is een model waarbij softwaretoepassingen via internet worden aangeleverd als service. Op grond van het BBV mogen deze kosten niet geactiveerd worden, maar moeten ze in de exploitatie worden genomen. Op voorhand kan niet ingeschat worden of nieuwe software geactiveerd mag worden of niet. Dit blijkt vaak tijdens de aanbesteding van de software. Door aan te geven of een krediet een investering is of een exploitatie wordt inzichtelijk gemaakt of de kosten geactiveerd mogen worden.

Grootboek rekening	Omschrijving krediet	Investering of exploitatie	Begroting 2020 (incl. overheveling 2019)	Totaal uitgegeven in 2020	Restant budget	Stand van zaken	Afsluiten eind 2020	Doorschuiven naar 2021
7040102.10	IBB_OV_Overige initiatieven	I	103.369	2.724	100.645	Budget niet toereikend voor initiatieven 2e helft 2020. Budget wordt daarom aangevuld vanuit investering MS teams en aanpassing omgevingswet i.v.m. uitstellen wetgeving.		
7040110.10	IBB_OV_BGT naar IMGEO	I	40.500		40.500	Dit project is vertraagd. Wordt eind 2020 wel gestart maar zal doorlopen in 2021.		
7040111.10	IBB_HA_Harm.App.landschap	I	75.051	43.450	31.601	Dit project loopt volgens plan. We verwachten dit budget volledig te benutten in 2020.		
7040112.10	IBB_HA_Verbindingsfunctie	I	14.273		14.273	Dit project is vertraagd. Wordt eind 2020 wel gestart maar zal doorlopen in 2021.		
7040113.10	IBB_HA_Financieel pakket	I	28.929		28.929	Nieuw financieel pakket is aangeschaft. Investering kan worden afgesloten einde dit jaar.	28.929	
7040115.10	IBB_UD_Burgerzakenmodules 2018	I		5.550	-5.550	Burgerzaken modules zijn aangeschaft. Investering	-5.550	

						kan worden afgesloten einde dit jaar		
7040117.10	IBB_DW_Datagedreven werken	I	56.886		56.886	Deelproject is in 2020 gestart. Verwacht wordt dat er een uitloop naar 2021 is.		
7040118.10	IBB_OW_Dienstverlening werken in Serviceformules	I	100.000	17.244	82.756	Deelproject is in 2020 gestart. Verwacht wordt dat er een uitloop naar 2021 is.		
7040119.10	IBB_HA_Harm BOR	I	183.325	11.788	171.537	Dit project loopt volgens plan.		
7040125.10	IBB_UD_Dienstverlening_Regie op kanalen	I	75.790	82.871	-7.081	Dit onderdeel van het dienstverleningsconcept is klaar. Deze investering kan worden afgesloten einde dit jaar.	-7.081	
7040145.10	IBB_OV_MS teams	I	38.510		38.510	De applicatie MS teams is succesvol geïmplementeerd. Restant budget zal overgeboekt worden naar Overige initiatieven om voldoende budget te hebben voor de 2e helft van 2020.		
7040150.10	IBB_OV_Detza naar Cloud 2018	E	13.000		13.000	Deze investering kan worden afgesloten eind van het jaar. Kosten zijn opgevangen binnen de exploitatie.	13.000	
7040155.10	IBB_OV_aanschaf ISMS en privacytool 18/19/20	I	10.000	10.000	0	Deze investering kan worden afgesloten eind van het jaar.	0	
7040165.10	IBB_OV_Qmatic klantvolgsysteem 2019	I	25.000	13.135	11.865	Dit project loopt volgens plan. We verwachten deze investering eind van het jaar te kunnen afsluiten.		
7040170.10	IBB_HA_Harmonisatie GEOviewers	I	49.265	35.440	13.825	Dit project loopt volgens plan. We verwachten deze investering eind van		

						het jaar te kunnen afsluiten.		
7040175.10	OV_Squitt XO 2020 aanp.obv omgevingswet	I	0		0	Investering wordt doorgeschoven naar 2021. Project is uitgesteld vanwege vertraging in de wetgeving. Budget wordt nu ingezet voor Harmonisatie BOR en Overige Initiatieven.		
7040180.10	HA_Aanbesteding beheerpakketten basisreg(Neuron)	I	100.000		100.000	Verwacht dat deze eind 2020 wordt gestart, maar dat de lasten vooral in 2021 zullen komen. Tevens zal er een klein voordeel zijn omdat er subsidie wordt verstrekt vanuit het A&O fonds hiervoor.		
7040185.10	Implementatie Omgevingswet	I	226.076		226.076	Omgevingswet is weer uitgesteld. Wel blijven we doorgaan met de implementatie. Verwacht wordt dat een deel van deze investering doorgeschoven worden naar 2021.		
7040190.10	IBB_UD_Dienstverlening_Dashboards	I	74.000	45.929	28.071	Deelproject is in 2020 gestart. Verwacht wordt dat er een uitloop naar 2021 is.		
7040401.10	IBB_HA_Salarisadministratie 2018	I	109.315	64.112	45.203	Nieuw salarispakket is aangeschaft. Investering kan worden afgesloten einde dit jaar.	45.203	
			1.323.289	332.243	991.046		74.501	0
7040130.10	AUT_Firewall	I	13.000		13.000	Investering wordt doorgeschoven naar 2021, zodat deze samen		13.000

						met de infra wordt uitgevoerd.		
7040103.10	AUT_Investeringsplan Aut	I	25.271	9.921	15.350	Deze investering is bedoeld om onverwachte kleine investeringen op ICT gebied gelijk op te kunnen pakken.		
7040395.10	AUT_Klantgeleiding Qmatic	I	30.000	26.443	3.557	De licenties worden dit jaar nog aangeschaft.		
7040365.10	AUT_Laptops 2019	I	303.232	87.189	216.043	Raamovereenkomst wordt dit jaar afgesloten. Vervanging gaat beginnen vanaf 2020 en vermoedelijk een kleine doorloop naar 2021.		
7040370.10	AUT_Monitoren 2019	I	2.959	443	2.516	Monitoren zijn deels aangeschaft. Deze investering kan worden afgesloten einde dit jaar.	2.516	
7040435.10	Monitoren 2020	I	150.000	64.483	85.517	Een deel van de monitoren moeten nog worden aangeschaft. Verwachten wel dat we niet meer het volledige budget gaan gebruiken.		
7040360.10	AUT_Telefooncentrale	I	20.000		20.000	Investering bestemd voor voorbereiding van aanschaf nieuw telefooncentrale. Aanschaf zal plaatsvinden vanaf 2020 met een doorloop naar 2021.		
7040425.10	Telefooncentrale 2020	I	120.000		120.000	Investering bestemd voor daadwerkelijke aanschaf nieuw telefooncentrale. Aanschaf zal plaatsvinden vanaf 2020 met een doorloop naar 2021.		
7040430.10	Mobiele telefoons 2020	I	100.000	66.952	33.048	Aanschaf mobiele telefoons loopt volgens plan. Komende maanden		

						zal er nog meer aangeschaft worden.		
			764.462	255.431	509.031		2.516	13.000
7040816.10	BR_Fiat Ducato V-126-SX	I	10.911		10.911	Auto is aangeschaft en overige kosten als BPM zijn nu betaald. Investerings kan worden afgesloten eind dit jaar.		
7040817.10	BR_Fiat Talento V-138-SX	I		3.933	-3.933	Auto is aangeschaft en overige kosten als BPM zijn nu betaald. Investerings kan worden afgesloten eind dit jaar.	-3.933	
7040815.10	BR_Fiat Talento V-139-SX	I	10.591		10.591	Auto is aangeschaft en overige kosten als BPM zijn nu betaald. Investerings kan worden afgesloten eind dit jaar.		
7040803.10	BR_Nimos aanhangwagen 3.5/s/nl	I	11.524		11.524	Er is besloten om de aanhangwagen toch niet te vervangen. Deze investering komt daardoor te vervallen eind dit jaar.	11.524	
7040819.10	BR_Volkswagen Transporter 1-VFX-99	I	47.800		47.800	Investering wordt doorgeschoven naar 2021. Aangehouden i.v.m. aanbesteding afvalbakken. Mogelijkheid dat deze voertuigen niet worden vervangen en dan vervalt deze investering.		47.800
7040820.10	BR_Volkswagen Transporter 8-VGN-30	I	47.800		47.800	Investering wordt doorgeschoven naar 2021. Aangehouden i.v.m. aanbesteding afvalbakken. Mogelijkheid dat deze voertuigen niet		47.800

						worden vervangen en dan vervalt deze investering.		
7040850.10	Skottel werkboot (vervanging Yamaha dieselmotor)	I	20.000	18.599	1.401	Motor voor de werkboot is aangeschaft. Investering kan worden afgesloten einde dit jaar.	1.401	
7040445.10	Vervanging maaiaarm t.b.v. John Deere	I	30.000	34.750	-4.750	Maaiaarm is aangeschaft. Investering kan worden afgesloten einde dit jaar.	-4.750	
7040860.10	Tractor en aanhanger Koudenhoorn	I	45.000	43.777	1.223	Voertuig met aanhanger is aangeschaft. Investering kan worden afgesloten einde dit jaar.	1.223	
			223.626	101.059	122.567		5.465	95.600
7040460.10	Aanpassing balie locatie Voorhout 2020	I	25.000		25.000	Op basis van de RIE moet de balie aangepast worden. Voorstel volgt 2e halfjaar 2020 zodat we daarna aan de slag kunnen.		
7040405.10	AUT_Airco ICT ruimte locatie Lisse	I	50.000		50.000	Investering wordt doorgeschoven naar 2022. Huidige apparatuur is in 2007 aangeschaft en in overleg met de leverancier is het verantwoord om de investering twee jaar uit te stellen.		50.000
7040440.10	Vervangen Airco ICT-ruimten Teylingen 2020	I	15.000		15.000	We verwachten de airco dit jaar nog te kunnen vervangen.		
7040455.10	Geluidsapparatuur div.locaties 2020	I	20.000		20.000	Offertes zijn opgevraagd. Na akkoord wordt het werk dit jaar nog uitgevoerd.		

7040302.10	FAC_Beveiliging locatie Lisse	I	30.000		30.000	Offertes zijn opgevraagd. Na akkoord wordt het werk dit jaar nog uitgevoerd.		
7040105.10	FAC_Beveiliging locatie Voorhout	I	29.934		29.934	Offertes zijn opgevraagd. Na akkoord wordt het werk dit jaar nog uitgevoerd, maar de uitvoering hangt samen met het aanpassen van de balie op locatie Voorhout.		
			169.934	0	169.934		0	50.000
7040305.10	FAC_Electro scooters	I	8.000	8.000	0	Electro scooters zijn aangeschaft. Investerings kan worden afgesloten eind 2020.	0	
7040330.10	FAC_Vervangen tractie, electro scooters	I	16.000	11.000	5.000	Er worden nog een 2-tal scooters aangeschaft dit jaar.		
7040450.10	Dienstauto facilitair locatie Sassenheim	I	24.000		24.000	Er wordt nog een elektrische wagen aangeschaft ter vervanging dit jaar, uiterlijk 4e kwartaal 2020.		
7040855.10	Renault Kangoo (electrisch) BOA VB-998-V	I	25.000		25.000	Er wordt nog een elektrische wagen aangeschaft ter vervanging dit jaar, uiterlijk 4e kwartaal 2020.		
7040840.10	Vervanging Volkswagen Polo binnendienst	I	24.000		24.000	Er wordt nog een elektrische wagen aangeschaft ter vervanging dit jaar, uiterlijk 4e kwartaal 2020.		
			97.000	19.000	78.000		0	0

7040355.10	FAC_Vervangen bureaustoelen 2019	I	9.624		9.624	In afwachting van nieuwe huisvestingsconcept wordt dit krediet doorgeschoven.		9.624
7040470.10	Vervangen bureaustoelen 2020	I	75.000		75.000	In afwachting van nieuwe huisvestingsconcept wordt dit krediet doorgeschoven.		75.000
7040465.10	Vervangen bureau's 2020	I	25.000	11.002	13.998	In afwachting van nieuwe huisvestingsconcept wordt dit krediet doorgeschoven.		13.998
7040325.10	FAC_Vervangen overig meubilair 2019	I	3.000		3.000	In afwachting van nieuwe huisvestingsconcept wordt dit krediet doorgeschoven.		3.000
7040475.10	Vervangen overig meubilair 2020	I	15.000		15.000	In afwachting van nieuwe huisvestingsconcept wordt dit krediet doorgeschoven.		15.000
			127.624	11.002	116.622		0	116.622
			2.705.935	718.735	1.987.200		82.482	275.222

Bijlage 3. Stand van zaken Overhevelingen 2019 naar 2020

In deze bijlage wordt de huidige stand van zaken gegeven van de budgetten die bij de jaarrekening 2019 zijn overgeheveld naar 2020.

HLT Samen	Bedrag overheveling	Toelichting jaarrekening 2019	Toelichting bestuursrapportage 2020
Personeelskosten	24	Incidenteel is er budget beschikbaar gesteld voor participatie activiteiten. Het project loopt nog door in 2020.	<i>Bedrag zal in de 2^e helft van 2020 worden ingezet voor de verdere borging van participatie binnen HLTsamen en met de raden van de deelnemende gemeenten.</i>
Facilitaire budgetten	10	In 2019 was er geld gereserveerd speciaal voor het opvangen van gebouwbeheer i.v.m. ziekte personeel. Helaas is de invulling van de vacature niet gelukt, waardoor in 2020 extra wordt ingezet.	<i>Bedrag zal in de 2^e helft van 2020 worden ingezet voor ondersteuning van de huidige gebouwbeheerders en implementatie van het vastgoedinformatiesysteem.</i>
Ondermijning	78	Het budget voor de aanpak van ondermijning is voor een deel niet gebruikt, omdat de programmamanager ondermijning later in het jaar 2018 van start is gegaan, dan eerder was voorzien. De looptijd van het programma is voornamelijk vastgesteld op 31 oktober 2021. Het over te hevelen budget zal worden gebruikt om de werkzaamheden binnen deze looptijd voort te kunnen zetten.	<i>Er is budget beschikbaar gesteld voor een periode van 3 jaar. Vanwege het later starten van dit programma is een deel van het budget overgeheveld. Op dit moment is de verwachting dat dit gehele budget ingezet wordt.</i>
Zorg- en Veiligheidstafel	84	In 2019 was er geld gereserveerd voor de zorg- en veiligheidstafel, echt de tafel is later gestart dan gepland doordat de voorbereidingen om de tafel te kunnen starten meer tijd hebben gekost dan was voorzien en door een personeelstekort bij zowel OOV als bij MO.	<i>De Z&V tafels zijn eind 2019 gestart. Regie op de Z&V tafels ligt bij beleidsmedewerkers van OOV en MO. Voor de duur van 2 jaar wordt vanuit dit budget ondersteuning van de Z&V door een beleidsondersteuner gerealiseerd.</i>
Handhaving buitengebied	58	Het budget voor Handhaving Buitenruimte ISG is voor een deel niet gebruikt in 2019, omdat dit project later dan gepland (april) is gestart. Om voldoende capaciteit in te kunnen inhuren is het belangrijk dat het geld beschikbaar blijft. Het over te hevelen budget zal worden gebruikt voor de extra inzet van juridische ondersteuning. De noodzaak voor juridische ondersteuning zal in 2020 toenemen omdat dit jaar de reacties worden verwacht van overtreders die strijdigheid in gebruik van de grond niet willen herstellen.	<i>De juridische ondersteuning is dit jaar daadwerkelijk gerealiseerd. Er is ingehuurd voor het project. Inmiddels is een groot aantal overtredingen in behandeling.</i>

HLT Samen	Bedrag overheveling	Toelichting jaarrekening 2019	Toelichting bestuursrapportage 2020
		Als gevolg hiervan zullen juridische procedures moeten worden gestart.	
Versterken communicatie met wijken, ondernemers en verenigingen	39	Voor het versterken van de communicatie met wijken, ondernemers en verenigingen hebben we extra formatie ingehuurd bij het team contactfunctionarissen. De betreffende medewerkers zijn in de loop van het voorjaar gestart in een jaarcontract. Daardoor is het budget niet helemaal gebruikt in 2019 en lopen de jaarcontracten door in 2020. Omdat de overeenkomsten niet een op een gelijklopen met het kalenderjaar vragen we overheveling van het budget.	<i>Het budget is toegevoegd aan het reeds bestaande budget voor 2020. De verwachting is dat de kosten binnen de looptijd van het hele project worden uitgegeven.</i>
Omgevingswet	215	De werkzaamheden lopen door in 2020. Derhalve wordt gevraagd het restant budget mee te nemen naar het nieuwe 2020.	<i>Het budget is toegevoegd aan het reeds bestaande budget voor 2020. De verwachting is dat de kosten binnen de looptijd van het hele project worden uitgegeven.</i>
Borgen SROI en aannemen MVI coördinator	49	De werkzaamheden lopen door in 2020. Derhalve wordt gevraagd het restant budget mee te nemen naar het nieuwe 2020.	<i>Inmiddels zijn 2 verplichtingen aangegaan. Dit betreft de inzet van de SROI coördinator voor een aantal uren per week binnen HLTsamen. Daarnaast wordt een bijdrage geleverd aan een project voor de borging van SROI bij het servicepunt Werk. Hiermee verwachten we het beschikbare bedrag nagenoeg geheel uit te putten in 2020</i>
Duurzaamheidsbeleid uitvoeren	23	De werkzaamheden lopen door in 2020. Derhalve wordt gevraagd het restant budget mee te nemen naar het nieuwe 2020.	<i>Het budget is in 2020 besteed aan het, op tijdelijke basis, inzetten van een projectsecretaris voor de projecten Lokale Energiestrategie en Transitievisie Warmte.</i>

HLT Samen	Bedrag overheveling	Toelichting jaarrekening 2019	Toelichting bestuursrapportage 2020
Frictiekosten I&A	100	Bij de start van HLTsamen zijn budgetten beschikbaar gesteld om frictie op te kunnen vangen. Deze budgetten worden ingezet om de informatievoorziening verder te harmoniseren. Bij aanvang van HLTsamen was een hoger tempo voorzien dan in de implementatie realistisch is gebleken. Desondanks ziet het bestuur dat de opgave afneemt in omvang. * Harmonisatie van informatievoorziening * Doel 2020: o.a. beheerpakketten basisregistraties, BOR applicaties * Omvang: 100K	<i>Implementatie van de BOR-applicaties loopt. De planning wordt zo goed mogelijk afgestemd op de lopende contracten. Hierdoor zijn de frictiekosten laag tot nihil. We verwachten hooguit 20k te besteden in 2020.</i> <i>De beheerpakketten voor de basisregistraties zijn reeds geharmoniseerd. We verwachten hier geen frictiekosten.</i>
Frictiekosten flankerend beleid	300	Bij de start van HLTsamen zijn budgetten beschikbaar gesteld om frictie op te kunnen vangen. Deze budgetten worden ingezet om invulling te geven aan het uitgangspunt van 'de juiste persoon op de juiste plaats' wanneer de structurele budgetten ontoereikend zijn. Bij aanvang van HLTsamen was een hoger tempo voorzien dan in de implementatie realistisch is gebleken. Desondanks ziet het bestuur dat de opgave afneemt in omvang. * Juiste persoon op de juiste plaats * Doel 2020: sociaal plan personeel * Omvang: 300K	<i>Tot op heden is slechts een gering bedrag ten laste van dit budget gebracht. Wel zijn als gevolg van een aantal DT-besluiten claims op dit budget gelegd die in 2020 nog geëffectueerd zullen worden. Of het gehele bedrag zal worden aangewend dan wel dat wederom een verzoek zal worden gedaan om een deel van het budget over te hevelen naar 2021, is nu nog niet in te schatten.</i>
Totaal overhevelingen	980		

Bijlage 4. Stand van zaken bevindingen accountant

De accountant brengt tijdens zijn controle een tweetal rapportages uit. In de Managementletter 2019 heeft de accountant het bestuur geïnformeerd over de over de interne beheersing bij HLTsamen. In het rapport van bevindingen bij de jaarrekening van HLTsamen geeft de accountant aan welke bevindingen hij gedaan heeft bij de controle van de jaarrekening. In onderstaand overzicht zijn de bevindingen met een hoge prioriteit weergegeven inclusief de stand van zaken bij deze Bestuursrapportage.

	Controle bevindingen Managementletter 2019	Aanbeveling accountant	Stand van zaken bij de Bestuursrapportage
1	Niet volgen interne richtlijnen bij controle	Wij adviseren het belang van het naleven van de interne procedures te benadrukken door hierover met de medewerkers in gesprek te gaan.	De procedure is in overleg met de medewerkers aangescherpt. Verbijzonderde interne controle monitort de afgesproken procedure. Uit een lijncontrole is gebleken dat afspraken worden nageleefd.
2	Onjuiste betaling uitgevoerd doordat er geen controle heeft plaatsgevonden	Wij adviseren om een oorzaakanalyse uit te voeren naar aanleiding van de geconstateerde bevinding. Op basis van de bevindingen adviseren wij om: - herstelmaatregelen uit te voeren; - een nadere analyse uit te voeren op reeds uitgevoerde betalingen; - het belang van het naleven van procedures te benadrukken.	Oorzakenanalyse en herstelmaatregelen hebben plaatsgevonden. Verbijzonderde interne controle monitort de afgesproken procedure. Uit een lijncontrole is gebleken dat afspraken worden nageleefd. Handmatige betalingen worden gecontroleerd en deze controle wordt zichtbaar gemaakt. Uit interview blijkt dat in een incidenteel geval het zichtbaar maken van de controle achterwege blijft. Actie wordt hierop ondernomen.
3	Betaling aan onjuiste crediteur	Wij adviseren om een oorzaakanalyse uit te voeren naar aanleiding van de geconstateerde bevinding. Op basis van de bevindingen adviseren wij om: - herstelmaatregelen uit te voeren; - een nadere analyse uit te voeren op reeds uitgevoerde betalingen; - het herschrijven van de procedure zodat verantwoordelijkheden met betrekking tot factuurautorisatie duidelijk zijn.	Inmiddels wordt in het financiële pakket gewerkt met factuurherkenning waardoor de kans op fouten bij het registreren van facturen wordt verkleind. Een oorzaakanalyse en nadere analyse op reeds uitgevoerde betalingen is uitgevoerd. Herstelmaatregelen zijn genomen. De procedures zijn aangescherpt en er hebben diverse gesprekken plaatsgevonden met de betrokken medewerkers. Het betaalproces wordt door verbijzonderde interne controle gedurende het jaar gemonitord.
4	Ontoereikende functiescheiding inkoopproces	De accountant verwijst hierbij naar punt 5.	Zie punt 5.
5	Nieuwe budgethoudersregeling	Wij adviseren om de regeling beheer budgetten zodanig aan te passen dat alle facturen boven een	De huidige regeling beheer budgetten dekt het risico niet volledig af. Wij richten ons op het goed inrichten van de

		nader te betalen bedrag door minimaal twee onafhankelijke medewerkers op prijs en prestatie worden gecontroleerd.	periodieke gesprekken tussen budgethouder, budgetbeheerder en financieel domeinadviseur. De resultaten hieruit zullen wij evalueren. Wij staan achter het LEAN ingerichte proces waarin onze organisatieprincipes zijn gehanteerd (verantwoordelijkheden laag in de organisatie). Daarnaast is in het nieuwe financiële pakket een inkoopmodule opgenomen. In het 2e kwartaal van 2019 vindt een pilot plaats. Na evaluatie wordt de inkoopmodule uitgerold in de organisatie.
6	Onzekerheid levering van Jeugdzorg (ZIN)	Met betrekking tot de zorg in natura onderschrijven wij de geïnitieerde acties van Holland Rijnland om de levering van de zorg vast te stellen. De effectieve werking van de activiteiten is echter alleen mogelijk indien een vervolg wordt gegeven aan de uitkomsten. Wij adviseren u daarom om de uitkomsten te evalueren en acties te nemen indien gewenst.	Het interne controle plan Holland Rijnland over Jeugdzorg 2017 is geëvalueerd en bijgesteld voor 2018. De uitvoering en de verantwoording liggen bij Holland Rijnland. Door middel van periodiek overleg monitort HLTsamen de voortgang en uitkomsten. Baker Tilly geeft aan dat het interne controle plan van Holland Rijnland voldoende houvast biedt maar dat er altijd een rest onzekerheid blijft bestaan.
7	Doelmatigheid jeugdzorg	Om de kosten in de komende jaren te kunnen beperken wordt de toetsing op doelmatigheid van de uitgaven steeds belangrijker. Wij adviseren u daarom om in overleg met degenen die de zorg toekennen, de begunstigen en zorgverleners de mogelijkheden te inventariseren om de doelmatigheid van de kosten te verbeteren. Hierbij is inzicht in de relatie tussen het doel van de zorg en de uitkomsten noodzakelijk.	Dat de kosten van jeugdhulp hoger zijn dan de rijksbijdrage, is geen aanleiding om aan te nemen dat de uitgaven niet doelmatig zijn. De vraag naar jeugdhulp is gestegen. Op dit moment wordt regionaal de sturingsagenda Jeugd uitgevoerd om te sturen op de transformatie opdat goede kwaliteit van jeugdhulp wordt gerealiseerd en kosten worden beperkt. Onderdeel daarvan is een onderzoek naar het relatief hoog jeugdhulpgebruik en de daarbij komende kosten. Ook wordt gewerkt aan de verbetering van de toeleiding naar jeugdhulp, door intensievere samenwerking met huisartsen, de jeugd- en gezinsteams en met ketenpartners. Ook wordt bij de voorbereiding van de inkoop van specialistische jeugdhulp vanaf 2020 en de herinrichting van de lokale toegang tot jeugdhulp de afweging gemaakt tussen kwalitatief

			goede, betaalbare en toegankelijke zorg. Daarnaast wordt regionaal het transformatiefonds ingezet voor vernieuwing van de jeugdhulp met en door betrokken organisaties. Acties zijn in gang gezet.
8	IT: Logische toegangsbeveiliging Decade is niet effectief	Wij adviseren om toereikend wachtwoordbeleid in te voeren bij de nieuw in te richten applicatie, waarbij tevens het (functioneel) applicatiebeheer wordt belegd bij een medewerker die onafhankelijk is van de uitvoering.	Voor het nieuwe financiële pakket is per 1-1-2019 een onafhankelijk functioneel beheerder van automatisering aangewezen waarbij een toereikend wachtwoordbeleid is ingevoerd.
9	IT: Logische toegangsbeveiliging Key2financien is niet effectief	Wij adviseren om toereikend wachtwoordbeleid in te voeren bij de nieuw in te richten applicatie, waarbij tevens het (functioneel) applicatiebeheer wordt belegd bij een medewerker die onafhankelijk is van de uitvoering.	Voor het nieuwe financiële pakket is per 1-1-2019 een onafhankelijk functioneel beheerder van automatisering aangewezen waarbij een toereikend wachtwoordbeleid is ingevoerd.

Bijlage 5. Normenkader HLTsamen 2020

Het normenkader voor een rechtmatigheidscontrole betreft de inventarisatie van de voor de accountantscontrole relevante regelgeving van hogere overheden en van de gemeenschappelijke regeling zelf. De inventarisatie bestaat uit de externe wetgeving en de eigen regelgeving, waarbij de verordeningen, en de besluiten van het bestuur kunnen worden onderscheiden. Bij de externe wetgeving is alleen wet- en regelgeving van belang die bepalingen bevat over financiële beheers handelingen zoals bijvoorbeeld Europese aanbestedingsrichtlijnen. Voor verordeningen geldt dat alle verordeningen voor zover die bepalingen bevatten over financiële beheers handelingen onderdeel uitmaken van het normenkader. Andere besluiten van het bestuur, dus niet zijnde verordeningen, met een kader stellend karakter en die bepalingen bevatten over financiële beheers handelingen zijn ook een verplicht onderdeel van het normenkader.

Specifieke activiteit	Wetgeving extern	Regelgeving intern
Arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid	Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)	
	Ambtenarenwet	
	Fiscale wetgeving	
	Sociale verzekeringswetten	
	CAR/UWO	Keuzemodel arbeidsvoorwaarden
		Regeling uitvoeringsbepalingen hoofdstuk 3 CAR
		Vakantie- en verlofregeling
		Regeling generatiepact werkorganisatie HLTsamen
		Werktijdenregeling
Inkopen en contractbeheer	EU-aanbestedingsregels	Mandaatregister eigen bevoegdheden bestuur
	Aanbestedingswet en Aanbestedingsbesluit	Regeling beheer budgetten
	Wet Markt en Overheid	Ondermandaatbesluit directieteam bevoegdheden bestuur
Media	Mediawet	
Treasurybeheer	Regeling uitzettingen en derivaten decentrale overheden	Treasurystatuut
	Uitvoeringsregeling Financiering decentrale overheden	
	Wet financiering decentrale overheden	
	Wet houdbare overheidsfinanciën	
	Regeling schatkistbankieren decentrale overheden	
Algemeen	Gemeentewet	Controleverordening HLTsamen Financiële verordening gemeenschappelijke regeling werkorganisatie HLTsamen
	Archiefwet	Gemeenschappelijke Regeling werkorganisatie HLTsamen
	Kadernota rechtmatigheid	
	Besluit begroting en verantwoording	
	Fiscale wetgeving	
	Wet gemeenschappelijke regelingen	Bijdrageverordening Werkorganisatie HLTsamen

Bijlage 6. Plus-, min- en nieuwe taken

Deze bijlage geeft de plus-, min- en nieuwe taken weer die bij de start van HLTsamen zijn afgesproken en die daarna zijn toegevoegd aan het takenpakket van HLTsamen.

Plus- en mintaken

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.	Plustaak voor Lisse	Buitenruimte	Deze taak is gedeeltelijk per 1 januari 2020 weer ondergebracht bij de HLT organisatie. Voor de afvalbeheer, straatreiniging en gladheidbestrijding is Meerlanden NV de uitvoerende partij en zijn deze taken ondergebracht een DVO.		Personeelskost en maken onderdeel uit van de HLT begroting evenals de kosten van de bedrijfsmiddel en die door de teams worden gebruikt. Voor onbepaalde tijd.	
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.
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.

Nieuwe taken

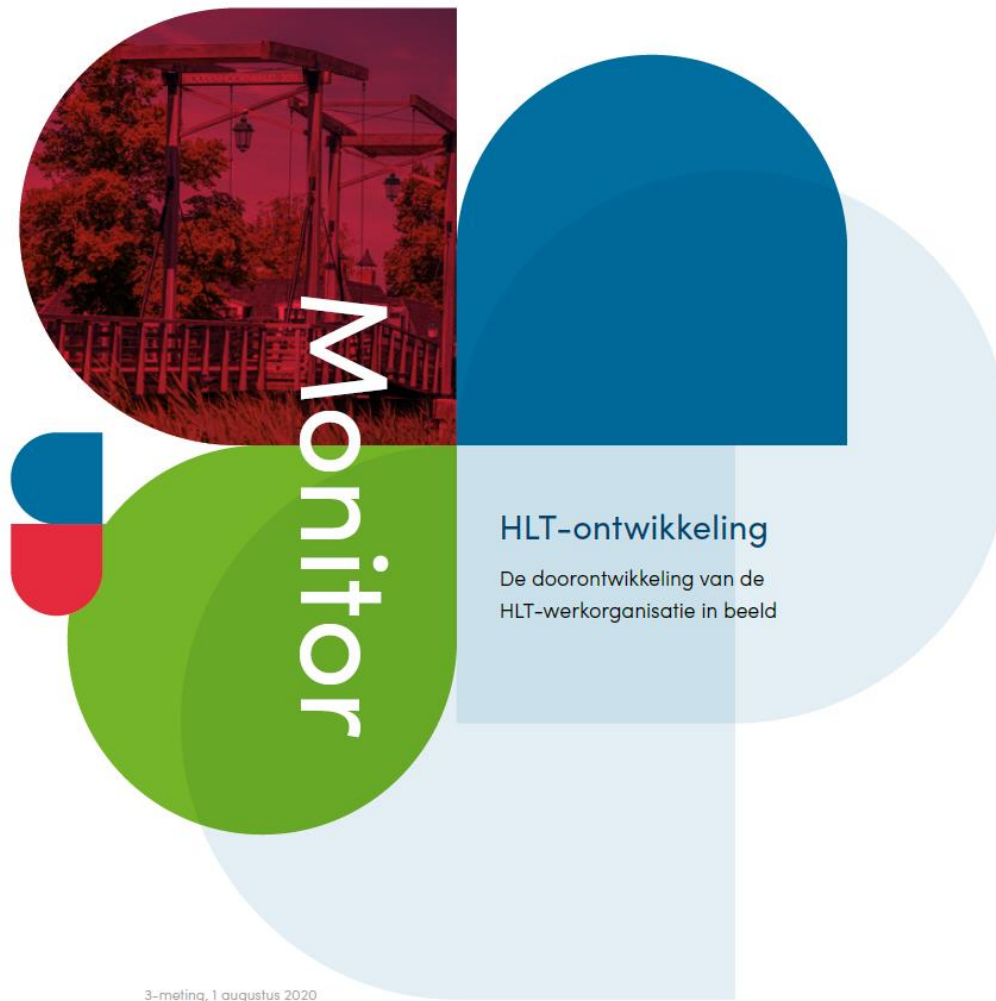
Omschrijving	Start	Domein	2020	H	L	T	Verdeling	S / I	Bron HLT
Garantiebanen	2017	Bedrijfsvoering	€ 94.593	€ 42.778	€ 51.815	€ -		S	Begroting HLT 2017
Uitvoeren kadernota 2017 Lisse	2017	Buitenruimte	€ 96.251	€ -	€ 96.251	€ -	1	S	Begroting HLT 2017, uitvoering kadernota 2017
Communicatie	2018	Bedrijfsvoering	€ 94.944	€ 39.216	€ 55.728	€ -		2019 t/m 2021	Berap HLT 2018
Tijdelijke uitbreiding Sociaal Domein	2018	Maatschappelijke ontwikkeling	€ 397.320	€ 99.072	€ 99.072	€ 199.176	1-1-2	2018, 2019 en 2020	Berap HLT 2018 en Begroting HLT 2019
Ondermijning	2019	Buitenruimte	€ 291.024	€ 97.008	€ 97.008	€ 97.008	1-1-1	2020 en 2121	Begroting HLTsamen 2019 notitie uitbreiding formatie en investering veiligheid
Duurzaamheidsbeleid	2019	Ruimtelijke ontwikkeling	€ 124.000	€ 82.667	€ 41.333	€ -	2-1	S	Begroting HLTsamen 2020
Stichting Rijk: extra bijdr.activiteiten en flex.schil	2019	Bedrijfsvoering	€ 30.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	1-1-1	S	Begroting HLTsamen 2019
Project handhaving buitengebied (GOM)	2019	Buitenruimte	€ 221.880	€ 63.468	€ 63.468	€ 94.944	10-10-15	S	Begroting HLTsamen 2020
Personele capaciteit ihkv Duinpolderweg	2019	Ruimtelijke ontwikkeling	€ 61.920	€ 30.960	€ 30.960	€ -	1-1-0	2020 en 2121	Begroting HLTsamen 2020
Zorg- en veiligheidstafel	2019	Maatschappelijke ontwikkeling Buitenruimte	€ 83.845	€ 20.123	€ 12.577	€ 51.145	24-15-61	I	Begroting HLTsamen 2020
Basisregistratie Ruimte Ondergrond	2020	Ruimtelijke ontwikkeling	€ 91.000	€ 23.000	€ 23.000	€ 45.000	1-1-2	s	Geactualiseerde begroting HLTsamen 2020
Juridische handhaving	2020	Toezicht en handhaving	€ 104.000	€ 26.000	€ 26.000	€ 52.000	1-1-2	s	Geactualiseerde begroting HLTsamen 2020
Handhaving en BOA capaciteit	2020	Buitenruimte	€ 131.000			€ 131.000	1	s	Geactualiseerde begroting HLTsamen 2020
0,2 BOA formatie uitstallingenbeleid	2020	Buitenruimte	€ 11.000			€ 11.000	1	s	Geactualiseerde begroting HLTsamen 2020

Omschrijving	Start	Domein	2020	H	L	T	Verdeling	S / I	Bron HLT
Omgevingsmanager Teylingen	2020	Publieksservice	€ 73.200			€ 73.200	1	2020	Bestuursrapportage 2020 HLTsamen
Omgevingswet	2020	Bedrijfsvoering	€ 225.000		€ 75.000	€ 150.000	1-1-2	2020	Geactualiseerde begroting HLTsamen 2020
Verkeersadvies mobiliteit	2020	Ruimtelijke ontwikkeling	€ 50.000	€ 10.000	€ 12.500	€ 25.000	10-12,5-25	2020	Bestuursrapportage 2020 HLTsamen
Totaal			€ 2.180.977	€ 544.292	€ 694.712	€ 939.473			

Toelichting nieuwe taken:

In het overzicht nieuwe taken zijn de taken opgenomen die vanaf 2017 structureel en incidenteel aan HLTsamen zijn overgedragen. Het betreft de bedragen zonder dat er rekening gehouden is met de overhevelingen vanuit 2019.

Bijlage 7. Monitor HLT-ontwikkeling





Monitor 3-meting



Inhoudsopgave

Respons 3-meting 2

1 Beheersing en reductie van kosten 3

2 Verbetering van kwaliteit 4

3 Vermindering van kwetsbaarheid 6

4 Verbetering van de strategische positie 8



RESPONS 3-METING	
Partners	24%
Colleges	100%
Raden	44%
Medewerkers	52%

LEESWIJZER

In de eerste kolom 'resultaten van de 1-meting' staan de cijfers van de 1-meting met daarachter (in rood of groen) de vergelijking met de cijfers van de 0-meting. Voor de volgende kolommen, met de 2- en 3- meting, geldt hetzelfde.

In het concernplan 2020 is ten aanzien van een aantal indicatoren (zoals bijvoorbeeld voor de waardering van de partners van hostmanship, bereikbaarheid en tijdigheid) een normering opgenomen; deze normering vindt u terug in de laatste kolom.



1

Beheersing en reductie van kosten

SUBDOEL:

Realisatie van een bezuiniging van € 1,725 miljoen (= 5%) op bedrijfsvoeringskosten vanaf 2020

FOCUS	GRAADMETER	DUIDING	RESULTAAT 3-METING	NORM 31-12-2020
- Duurzaam (toekomstbestendig) invullen van vacatureruimte - Harmoniseren en uniformeren van werkprocessen - Inbedden van brede control-functie - Efficiënt en duurzaam inkopen	% gerealiseerde besparing	Vanaf 2020 realiseert HLTsamen een besparing van € 1,7 miljoen ten opzichte van de oorspronkelijke inbreng. In 2019 is een besparing van € 0,85 miljoen gerealiseerd.	Besparing: € 1,725 miljoen	Besparing: € 1,725 miljoen
	Sluitende meerjarenbegroting	HLT samen is ook op de lange termijn financieel gezond met een sluitend meerjarig perspectief.	Sluitende meerjarenbegroting	Sluitende meerjarenbegroting
	Oordeel van de accountant	De accountant oordeelt positief over de financiële huishouding van HLTsamen.	Oordeel: volgt	Positief oordeel



Verbetering van kwaliteit

SUBDOEL: GOEDE DIENSTVERLENING...

- voor inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners
- voor de gemeentebesturen
- tussen collega's

FOCUS	GRAADMETER	DUIDING	RESULTAAT 1-METING		RESULTAAT 2-METING		RESULTAAT 3-METING		AMBITIE/NORM, GE- STELD IN HET CON- CERNPLAN 2020
- Kwaliteitsimpuls geven aan de aandachtsgebieden (Economie, Sociaal domein) - Toerusten van medewerkers in het werken voor drie besturen - Ontwikkelen en inbedden van nieuwe functies t.a.v. kwaliteitsbeheer en ontwikkeling (l&A, BMO, Control) - Professioneel sturen op projecten - Ontwikkelen van hostmanship	Waardering van de dienstverlening van de organisatie door partners (verenigingen, verbonden partijen, zorginstellingen, eerstelijns-organisaties, onderwijs-besturen etc.)	Waardering door partners van: Hostmanship	7,6 (+0,1)		7,3 (-0,3)		7,5 (+0,2)		Waardering: Hostmanship 7,3
		Bereikbaarheid	7,2 (-)		7 (-0,2)		7,2 (+0,2)		Bereikbaarheid 7,0
		Tijdigheid	7,1 (+0,3)		7,2 (+0,1)		6,9 (-0,3)		Tijdigheid 7,2
Doorontwikkeling van: - Externe gerichtheid - Passend gebruik van innovatie in de dienstverlening - De kwaliteit van beleidsvoorstellen en beleidsuitvoering - Digitalisering (waaronder toename afgifte aantal digitale producten) - Integraal werken (met participatie als basis) - LEAN inrichten van processen - Samenwerking en collegiale toetsing - Participatie	Uitkomst Audit Basisregistratie Personen (BRP)	Jaarlijks evalueren de gemeenten de kwaliteit van de afgifte van waarde-documenten als reisdocumenten en rijbewijzen (resultaat zelfevaluatie paspoorten en NIK)	H: GOED (-) L: GOED (-) T: GOED (-)		De beoordelings-systeematiek is in 2018 t.o.v. 2017 gewijzigd in categorieën - bijhouden BRP en - verstrekking van gegevens. De score is: 92%		De beoordelings-systeematiek is in 2019 t.o.v. 2018 gewijzigd in een score per gemeente: Hillegom 99% Lisse 100% Teylingen 100%		Voortzetten goede score BRP-evaluatie voor Hillegom, Lisse en Teylingen
	Herkenbaarheid van de kernwaarden van de organisatie en de mate waarin deze kernwaarden worden uitgedragen en toegepast. Vanuit het perspectief van de medewerkers en externe partners	Waardering van/mening over: - Inventieve karakter ('er wordt inventief gewerkt') - Daadkracht ('er wordt resoluut en daadkrachtig gehandeld') - Verbindende kracht ('het maken van verbinding staat voorop') Toepassing kernwaarden	Medewerkers 6,3 (-0,1)	Partners 7,3 (+0,9)	Medewerkers 6,3 (-)	Partners 7,3 (-)	Medewerkers 6,8 (+0,5)	Partners 6,9 (-0,4)	
			6,2 (-)	7,1 (+1,0)	6 (-0,2)	7,1 (-)	6,6 (+0,6)	7,1 (-)	
			6,4 (+0,2)	7,5 (+0,8)	6,5 (+0,1)	7,2 (-0,3)	6,8 (+0,3)	7,2 (-)	
			Medewerkers 5,8 (-0,6)	Partners 6,7 (+0,3)	Medewerkers 5,9 (+0,1)	Partners 6,4 (-0,3)	Medewerkers 6,4 (+0,5)	Partners 6,2 (-0,2)	Medewerkers waarderen de toepassing van de kernwaarden met een 6,3



GRAADMETER	DUIDING	RESULTAAT 1-METING	RESULTAAT 2-METING	RESULTAAT 3-METING	AMBITIE/NORM 31-12-2020
Digitale volwassenheid	Aantal aangeboden digitale producten voor inwoners en ondernemers	Producten voor inwoners H: 65% (+11%) L: 61% (+7%) T: 75% (+5%) Producten voor ondernemers H: 37% (-) L: 52% (+5%) T: 67% (+6%)	Producten voor inwoners H: 86% (+21%) L: 79% (+18%) T: 79% (+4%) Producten voor ondernemers H: 69% (+32%) L: 68% (+16%) T: 75% (+8%)	De systematiek is gewijzigd: de VNG hanteert vanaf 2019 de Monitor Doelgerichte Digitalisering (MDD); deze monitor geeft inzicht in de status van de digitale dienstverlening. Cijfers volgen in 2020 (bij de burgerpeiling van WSJG).	
Waardering dienstverlening door inwoners	Gemeentelijke dienstverlening	Waardering inwoners (Waar staat je gemeente?) WSJG H: 6,8 (-) L: 6,6 (-0,2) t.o.v. benchmark WSJG T: 7,1 (+0,2) t.o.v. benchmark WSJG	In 2020 vindt de tweede meting WSJG plaats	Waardering inwoners WSJG (Waar staat je gemeente?) Volgt in 4e kwartaal 2020	Normscore gemeentelijke dienstverlening: 7,0



GRAADMETER	DUIDING	RESULTAAT 1-METING	RESULTAAT 2-METING	RESULTAAT 3-METING	AMBITIE/NORM, GESTELD IN CONCERNPLAN 2020
Waardering dienstverlening door collegeleden en raadsleden	<u>Waardering van:</u> Politiek-bestuurlijke sensitiviteit - Kwaliteit van advisering (betrokkenheid bij kaderstelling, wijze van meedenken, mate van flexibiliteit en integraliteit) - Aansluiting van advisering op beleidskoers - Kwaliteit bestuurlijke stukken	Colleges Raden 6,8 (+1,0) 5,6 (-0,6) 7 (+1,1) 5,9 (-0,1) 6,6 (+0,5) 6,2 (+0,2) 6,6 (+0,9) 5,7 (-0,3)	Colleges Raden 6,0 (-0,8) 5,8 (+0,2) 6,4 (-0,6) 5,8 (-0,1) 7,4 (+0,8) 6,2 (-) 6,8 (+0,2) 5,8 (+0,1)	Colleges Raden 6,6 (+0,6) 6,2 (+0,4) 6,9 (+0,5) 6,4 (+0,6) 7,5 (+0,1) 6,2 (-) 6,4 (-0,4) 6,1 (+0,3)	-
Waardering dienstverlening door medewerkers	<u>Waardering van:</u> - Hoofmanship (welkom voelen in de organisatie) - Bereikbaarheid (fysiek, via mail/telefoon/whatsapp) - Tijdigheid (reactie op mail/telefoon/whatsapp) Cijfer dienstverlening intern	7,1 (-0,7) 6,2 (-0,7) 6,4 (-0,5) 6,7 (-0,5)	7,3 (+0,2) 6,3 (+0,1) 6,5 (+0,1) 6,6 (-0,1)	7,7 (+0,4) 7 (+0,7) 6,8 (+0,3) 7,2 (+0,6)	





3

Vermindering van kwetsbaarheid

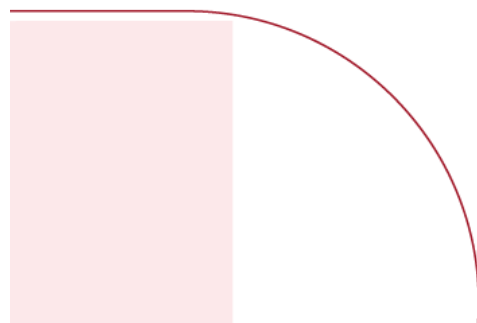
SUBDOELEN:

- Toename van robuustheid van de organisatie (opvangen onverwachte omstandigheden)
- Toename van bewustzijn en beheersing van risico's (o.a. ten aanzien van kosten, integriteit en (informatie-)veiligheid)
- Toename van adequate onderlinge vervangbaarheid
- Tevredenheid van medewerkers en bestuur

FOCUS	GRAADMETER	DUIDING	RESULTAAT 1-METING		RESULTAAT 2-METING		RESULTAAT 3-METING		AMBITIE/NORM 31-12-2020
- Coachen en opleiden van medewerkers - Inzetten op organisatie-ontwikkeling - Versterken van de interne en externe mobiliteit (HLT@Work) - Harmoniseren en inrichten van (kritische) processen - Verbeteren van risico-beheersing - Krachtenbundeling informatieveiligheid.	In- en externe mobiliteit	Voldoende dynamiek in de organisatie door: Instroom van nieuwe medewerkers Doorstroom Uitstroom huidige medewerkers	7%		8%		12 %		-
			4%		4%		4 %		
			6% (-)		6%		10%		
Doorontwikkeling van: - nieuwe (strategische) functies - Collegiale krachtenbundeling - LEAN inrichten van processen	Kennis en vaardigheden	Toerusting op de eisen die de samenleving aan de organisatie stelt (toekomstgericht, duurzaam, complexe problematiek) Toerusting op de eisen die de functie stelt aan de medewerkers	College 6,8 (+0,4)	Raad 5,8 (-0,2)	College 6,4 (-0,4)	Raad 6,0 (+0,2)	College 6,9 (+0,5)	Raad 6,3 (+0,3)	-
			Medewerkers 7,8 (+ 0,2)		Medewerkers 8 (+ 0,2)		Medewerkers 7,8 (- 0,2)		
	Motivatied medewerkers	Mate van plezier in het werk	7,2 (-0,5)		7,4 (+0,2)		7,6 (+0,2)		



GRAADMETER	DUIDING	RESULTAAT 1-METING	RESULTAAT 2-METING	RESULTAAT 3-METING	AMBITIE/NORM 31-12-2020
Onderlinge vervangbaarheid	Mate waarin medewerkers ervaren dat zij vervangen worden bij afwezigheid	68% (-)	64% (-4%)	73% (+9%)	Mate waarin medewerkers ervaren dat zij vervangen worden handhaven c.q. versterken
	Percentage overgenomen werk door een directe collega	74% (+1%)	72% (-2%)	77% (+5%)	
	Mate waarin... Collegeleden ervaren dat medewerkers elkaar onderling vervangen	66% (+14%)	60% (-6%)	77% (+17%)	Mate waarin collegeleden en raadsleden ervaren dat medewerkers vervangen worden versterken
	Raadsleden ervaren dat medewerkers elkaar onderling vervangen	49% (+16%)	52% (+3%)	58% (+6%)	
Informatieveiligheid	Gemeenten zijn verplicht datalekken met persoonsgegevens te melden bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP)	Aantal meldingen 2 (+1)	1 (-1)	1 (-)	Aantal meldingen 0
Up-time automatisering (ongeplande uitval)	Het percentage beschikbaarheid van de Automatisering wordt voortdurend gemeten	99% (-)	99% (-)	99,5 % (+0,5%)	99%





4

Verbetering van de strategische positie

Subdoelen:

- Betere verbinding met en toename van invloed op verbonden partijen, regionale en landelijke partners
- Toename van regie op verbonden partijen
- Versterkte bijdrage van HLT aan de thema's Economie, Sociaal Domein en Duurzaamheid
- Versterken strategisch vermogen

FOCUS	GRAADMETER	DUIDING	RESULTAAT 1-METING	RESULTAAT 2-METING	RESULTAAT 3-METING	AMBITIE 31-12-2020
Bundelen van ambtelijke en bestuurlijke krachten in advisering en voorbereiding t.a.v. samenwerkingsverbanden door ontwikkelen van de kwaliteit van strategische advisering	Voortgang van de strategische thema's: Economie	Het aantal gerealiseerde strategische afspraken biedt inzicht in de voortgang van de strategische samenwerking	Totaal aantal gerealiseerde strategische afspraken binnen de regio vanaf 2016: Economie 7 (+2)	Totaal aantal gerealiseerde strategische afspraken binnen de regio vanaf 2016: Economie 8 (+1)	Totaal aantal gerealiseerde strategische afspraken binnen de regio vanaf 2016: Economie 13 (+5)	Totaal aantal gerealiseerde strategische afspraken binnen de regio te behouden c.q. te verhogen
Krachtig regievoeren op verbonden partijen (Realistisch plan t.a.v. prioriteiten en haalbaarheid van strategische thema's en afspraken)	Duurzaamheid		Duurzaamheid 8 (+6)	Duurzaamheid 8 (-)	Duurzaamheid 11 (+3)	
	Wonen, zorg en welzijn		Wonen, zorg en welzijn 9 (+7)	Wonen, zorg en welzijn 11 (+3)	Wonen, zorg en welzijn 14 (+3)	
Een betere strategische positie van de drie gemeenten in de Bollenstreek, op regionaal, provinciaal en landelijk niveau						
Toekomstbestendig beleid						
Versterken strategisch vermogen						
Vergroten samenhang in beleid t.a.v. o.a. (politiek-) complexe thema's						
Doorontwikkeling van participatie (versterken van de betrokkenheid van de samenleving)						



FOCUS	GRAADMETER	DUIDING	RESULTAAT 1-METING	RESULTAAT 2-METING	RESULTAAT 3-METING	AMBITIE 31-12-2020
Toename aantal strategische (bestuurlijk en ambtelijk) posities (o.a. in posities in AB en DB GR)	Het aantal posities dat de HLTgemeenten innemen in samenwerkingsverbanden in totaliteit en de sleutelposities (posities op zwaar/ cruciaal niveau)		Totaal aantal strategische posities Bestuurlijk 17 (+6) Ambtelijk 17 (+13) Waarvan sleutelposities: Bestuurlijk 8 (+4) Ambtelijk 2 (+1)	Totaal aantal strategische posities Bestuurlijk 21 (+4) Ambtelijk 25 (+8) Waarvan sleutelposities: Bestuurlijk 9 (+1) Ambtelijk 6 (+4)	Totaal aantal strategische posities Bestuurlijk 25 (+4) Ambtelijk 32 (+7) Waarvan sleutelposities: Bestuurlijk 14 (+5) Ambtelijk 6 (-)	Ambitie 31-12-2020 De ambitie is het aantal strategische (sleutel-) posities te behouden.
Waardering collegeleden voor strategische positie/invloed	Beoordeling van collegeleden over de mate waarin zij invloed/positie hebben		Economie Lokaal 8 (+1) Regionaal 7 (+2) Landelijk 4 (+1) Duurzaamheid Lokaal 8 (+1) Regionaal 6 (-) Landelijk 4 (+1) Wonen, zorg, welzijn Lokaal 8 (+1) Regionaal 7 (+1) Landelijk 4 (-)	Economie Lokaal 8 (-) Regionaal 7 (-) Landelijk 4 (-) Duurzaamheid Lokaal 8 (-) Regionaal 7 (+1) Landelijk 5 (+1) Wonen, zorg, welzijn Lokaal 8 (-) Regionaal 7 (-) Landelijk 5 (+1)	Economie Lokaal 8 (-) Regionaal 7 (-) Landelijk 5 (+1) Duurzaamheid Lokaal 8 (-) Regionaal 7 (-) Landelijk 4 (-1) Wonen, zorg, welzijn Lokaal 7 (-1) Regionaal 7 (-) Landelijk 5 (-)	
Waardering raadsleden voor strategische positie/invloed	Beoordeling van raadsleden over de mate waarin zij invloed/positie hebben		Economie Lokaal 7 (+1) Regionaal 5 (+1) Landelijk 3 (+1) Duurzaamheid Lokaal 7 (-) Regionaal 5 (+1) Landelijk 2 (-) Wonen, zorg, welzijn Lokaal 7 (+1) Regionaal 5 (-) Landelijk 2 (-)	Economie Lokaal 7 (-) Regionaal 5 (-) Landelijk 3 (-) Duurzaamheid Lokaal 7 (-) Regionaal 5 (-) Landelijk 3 (+1) Wonen, zorg, welzijn Lokaal 7 (-) Regionaal 5 (-) Landelijk 3 (+1)	Economie Lokaal 7 (-) Regionaal 5 (-) Landelijk 3 (-) Duurzaamheid Lokaal 7 (-) Regionaal 5 (-) Landelijk 3 (-) Wonen, zorg, welzijn Lokaal 7 (-) Regionaal 5 (-) Landelijk 3 (-)	





GRAADMETER	DUIDING	RESULTAAT 1-METING	RESULTAAT 2-METING	RESULTAAT 3-METING	AMBITIE 31-12-2020
Waardering collegeleden over ambtelijke ondersteuning in strategische positionering	Mate van tevredenheid van collegeleden over de ambtelijke ondersteuning in strategische advisering (toekomstbestendigheid, samenhang directe relatie met visie, afgewogen)	6,9 (+0,8)	7,5 (+0,6)	7 (-0,5)	De ambitie is de tevredenheid van collegeleden over de ambtelijke ondersteuning in strategische advisering te handhaven c.q. te versterken
Waardering raadsleden over ambtelijke ondersteuning in strategische positionering	Mate van tevredenheid van raadsleden over de ambtelijke ondersteuning in strategische advisering (toekomstbestendigheid, samenhang directe relatie met visie, afgewogen)	5,9 (-)	5,9 (-)	6,1 (+0,2)	De ambitie is de tevredenheid van raadsleden over de ambtelijke ondersteuning in strategische advisering te versterken
Waardering voor het samenspel gemeente/samenleving (versterken betrokkenheid samenleving)	Beoordeling van collegeleden van het samenspel met de samenleving	7,1 (+0,4)	6,9 (-0,2)	6,9 (-)	De ambitie is de beoordeling van het samenspel met de samenleving door zowel raadsleden als collegeleden en medewerkers te versterken
	Beoordeling van raadsleden van het samenspel met de samenleving	5,4 (-1,3)	6,1 (+0,7)	6,7 (+0,6)	
	Beoordeling van medewerkers van het samenspel met de samenleving	6,5 (-0,3)	6,7 (+0,2)	6,8 (+0,1)	
	Beoordeling van externe partners van het samenspel met de besturen van Hillegom, Lisse en Teylingen	7,6 (-)	7,6 (-)	7,4 (-0,2)	

