Gemeenschappelijke regeling

HLTsamen
Hillegom Lisse Teylingen

Begroting 2026 HLTsamen
en de meerjarenramingen 2027 - 2029

Definitief:

Inhoudsopgave

Voorwoord 3
Voorstel 5
Inleiding 6
1. Programmaplan 7
1.1 Beleid 7
1.2 Dienstverlening 9
1.3 Bedrijfsvoering 10
1.4 Crisisopvang 17
1.5 Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien 7
1.6 Paragrafen 20
2. Financiële begroting 29
2.1 Begroting 2026 - 2029 29
2.2 Nieuwe verdeelsleutel 30
2.2 Gemeentelijke bijdragen 2026 - 2029 31
2.3 Incidentele baten en lasten 31
2.4 Investeringen 2026 - 2029 32
2.5 Geprognosticeerde balans 34
3. Bijlagen 35
3.1 Bijlage 1: Uitgangspunten samenstellen Begroting 2026 – 2029 35
3.2 Bijlage 2: Meerjareninvesteringsplan 2026 – 2029 37
3.3 Bijlage 3 Financiële bijdragen 2026 – 2029 deelnemende gemeenten 40
3.4 Bijlage 4: Overzicht Baten en lasten (BBV) 41

Voorwoord

Aan het bestuur,

Voor u ligt de begroting 2026 van de gemeenschappelijke regeling werkorganisatie HLTsamen. Hierin schetsen we de ontwikkelingen die in 2026 op ons afkomen. We zijn verheugd dat we de komende periode gaan werken aan de hand van de Lange Termijn Opdracht HLTsamen Verder. Het uitvoeringsprogramma is voor de jaarschijf 2026 uitgangspunt en ook de principes uit het onderdeel contracteren zijn verwerkt.

De gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen staan, net als andere gemeenten, voor een enorme opgave om financieel gezond te blijven. Vanaf 2026 worden gemeenten geconfronteerd met kortingen op de algemene uitkering van het Rijk, naast de al bestaande problematiek van een tekort aan middelen voor de jeugdhulp. In de voorjaarsnota 2025 reserveert het kabinet incidentele gelden ter compensatie voor de gemeenten. Deze compensatie is niet toereikend. Dit dwingt de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen om maatregelen te nemen om te komen tot scherpe keuzes. Hiervoor hebben de gemeenten een traject van zogenaamde heroverwegingen gestart. Hierbij zijn alle beïnvloedbare kosten en baten tegen het licht gehouden. In 2025 worden hiervoor de keuzes gemaakt. De uitwerking hiervan zal in belangrijke mate in 2026 tijd en energie van HLTsamen vragen.
Het bestuur van HLTsamen heeft voorjaar 2025 de directie opdracht gegeven om in kaart te brengen wat HLTsamen kan bijdragen door besparingen op de bedrijfsvoering. In de kadernota's van de gemeenten wordt een eerste indicatie hiervoor opgenomen. In de begrotingen worden de uiteindelijke keuzes van het HLTsamen bestuur verwerkt. Hierbij wordt gezocht naar een balans tussen een substantiële bijdrage leveren aan de tekorten en het 'gezond en vitaal' houden van HLTsamen. Ook deze uitwerking zal in 2026 tijd en energie vragen van de organisatie.

Begin 2026 brengen we de strategische verkenningen uit. Om de vier jaar schetsen we in de verkenningen belangrijke maatschappelijke en politiek-bestuurlijke ontwikkelingen. Wat speelt zich wereldwijd, op Europees, landelijk niveau en regionaal niveau af? Wat betekenen de ontwikkelingen en veranderingen in de samenleving voor onze gemeenten? Voor welke opgaven komen gemeenten te staan? Deze verkenningen kunnen gebruikt worden bij het opstellen van de raadsprogramma's en/of coalitieakkoorden.

2026 is het verkiezingsjaar voor gemeenteraden. Na de verkiezingen vertalen we de raads- en/of coalitieakkoorden in werkprogramma's.

In de begroting 2026 zijn de uitgangspunten verwerkt van de beleidsarme kaderbrief. Dit betekent dat alleen de financiële verwerking van de indexatie op prijzen en de CAO 2025- 2027[1] zijn toegepast. De inbrengpercentages is door correcties uit 2017 te verwerken in de verdeelsleutel geactualiseerd. Daarnaast gaan we op een uniforme wijze met plustaken om. De plustaken van Teylingen die van oorsprong in de lumpsum zaten worden hieruit gehaald en gelabeld als plustaak.[2]We doen geen inhoudelijke voorstellen met financiële gevolgen. Wel beschrijven we de externe ontwikkelingen in de begroting, zoals de inwerkingtreding van de Wmebv (Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer). Deze wet regelt dat inwoners en bedrijven hun zaken met de overheid digitaal kunnen afhandelen. Én de uitdagingen om beleidstaken, taken op het gebied van dienstverlening en bedrijfsvoering door HLTsamen uit te kunnen voeren.

HLTsamen verwacht met deze begroting adequaat, realistisch en slagvaardig werken mogelijk te maken. Versterken van de financiële sturing is en blijft een belangrijk doel. Grip (en zicht op geldstromen) is en blijft een prioriteit. Om dit te verbeteren wordt de managementinformatie in deze begroting op een nieuwe manier aan u gepresenteerd.

---

[1] De CAO moet formeel nog worden goedgekeurd. Indien dit leidt tot wijzigingen worden deze verwerkt in een begrotingswijziging.
[2] De inbrengpercentages zijn opgenomen in de bijlage bij de lange termijn opdracht (LTO). Deze LTO moet nog formeel vastgesteld worden door de colleges. Dit is voorzien in mei 2025.

Zoals afgesproken in het programma Grip op Geld zijn er aantal rubrieken opgenomen om meer informatieve inzicht van de baten en lasten te creëren.

Tot slot: de begrotingen van de gemeenschappelijke regelingen, waaronder de begroting van HLTsamen, worden eerder opgesteld dan de begrotingen van de gemeenten. Inzicht in taken en opgaven van verbonden partijen zijn van belang voor het maken van een integrale afweging door de drie gemeenten. Op het moment dat de integrale afweging en de keuzes n.a.v. de heroverwegingen door alle gemeenten is gemaakt kan via een begrotingswijziging de begroting 2026 van HLTsamen worden bijgewerkt.

De directie van HLTsamen,

Eva de Ridder, Annemiek Visser, Marco Witkamp, Erik Prins, Jeroen Tomassen

Datum: 25 april 2025

Voorstel

1. De begroting 2026 HLTsamen vast te stellen;
2. De Meerjarenramingen 2027 - 2029 voor kennisgeving aan te nemen;
3. De bijdragen van de deelnemende gemeenten voor 2026 vast te stellen op:
    a. Gemeente Hillegom € 15.023.071
    b. Gemeente Lisse € 18.778.430
    c. Gemeente Teylingen € 28.469.479
4. De voorgenomen investeringen van € 1.177.500 beschikbaar stellen voor het jaar 2026 en de hieraan meerjarig verbonden budgetten voor kapitaalslasten vast te stellen.

Inleiding

In de Begroting 2026 HLTsamen schetsen we de ontwikkelingen die op HLTsamen afkomen. HLTsamen voert voor de gemeenten taken uit op het vlak van beleid en beheer, dienstverlening, bedrijfsvoering en crisisorganisatie. In de begroting HLTsamen staat de bedrijfsvoering centraal. De inhoud van de beleidstaken en de publieke dienstverlening staan uitgewerkt in de begrotingen van de gemeenten zelf.

Baten en lasten 2026 – 2029 en de gemeentelijke bijdragen

De werkzaamheden van HLTsamen worden voornamelijk gefinancierd door financiële bijdragen van de gemeenten. In onderstaand overzicht wordt inzicht gegeven in de baten en lasten 2026 – 2029 en de gemeentelijke bijdragen voor deze periode. In onderdeel *2 Financiële begroting* worden op basis van de in bijlage 3.1 genoemde uitgangspunten de baten en lasten uiteengezet.

Staat van baten en lasten		Rekening 2024	Bijgestelde begroting 2025	Primitieve Begroting 2026	Meerjarenraming 2027	2028	2029
Rubriek	**LASTEN**						
A	Personeelskosten	50.990.888	50.786.016	52.196.720	51.052.012	51.052.012	51.052.012
B	Personeelsgerelateerde kosten	1.171.892	1.396.411	1.430.171	1.430.171	1.430.171	1.430.171
C	Informatisering en automatisering	4.616.779	5.234.395	5.388.188	5.217.709	5.217.709	5.217.709
D	Huisvesting en facilitaire kosten	2.018.832	2.070.021	2.127.375	2.127.375	2.127.375	2.127.375
E	Overige bedrijfsvoeringskosten	1.091.823	1.257.996	1.928.267	1.860.660	1.860.660	1.860.660
F	Crisisopvang	2.441.734	2.218.780	104.626	8.808	8.808	8.808
G	Duin en Bollenstreek	436.229	26.500	0	0	0	0
H	Reserve mutatie	2.842.690	0	0	0	0	0
	TOTAAL LASTEN	**65.610.867**	**62.990.119**	**63.175.347**	**61.696.735**	**61.696.735**	**61.696.735**
	BATEN						
A	Personeelskosten	-3.136.154	-506.418	-494.897	-494.897	-494.897	-494.897
B	Personeelsgerelateerde kosten	-50.000	-51.191	-52.624	-52.624	-52.624	-52.624
C	Informatisering en automatisering	-395.157	-322.438	-331.145	-331.142	-331.142	-331.142
D	Huisvesting en facilitaire kosten	-50.591	0	0	0	0	0
E	Overige bedrijfsvoeringskosten	-143.106	0	-25.700	-25.700	-25.700	-25.700
F	Crisisopvang	-2.441.734	-2.122.962	0	0	0	0
G	Duin en Bollenstreek	-436.229	0	0	0	0	0
H	Reserve mutaties	-918.736	0	0	0	0	0
I	Bijdrage dienstverlening Hillegom	-14.148.420	-14.553.686	-15.023.071	-14.586.760	-14.586.760	-14.586.760
J	Bijdrage dienstverlening Lisse	-17.594.511	-17.998.889	-18.778.430	-18.307.942	-18.307.942	-18.307.942
K	Bijdrage dienstverlening Teylingen	-26.837.378	-27.434.535	-28.469.479	-27.897.670	-27.897.670	-27.897.670
	TOTAAL BATEN	**-66.152.015**	**-62.990.119**	**-63.175.347**	**-61.696.735**	**-61.696.735**	**-61.696.735**
	SALDO VAN BATEN EN LASTEN	**-541.148**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Investeringen

In de voorliggende begroting zijn ook investeringen opgenomen in het Meerjareninvesteringsplan. Voor 2026 wordt voorgesteld om in totaal € 1.177.500 te investeren in Informatisering en automatisering, Facilitair en de Buitendienst. Het meerjarige investeringsvolume ziet er als volgt uit:

Meerjaren investeringsplan	2026	2027	2028	2029
Informatisering en Automatisering (I&A)	345.000	390.000	1.905.000	370.000
Facilitair	387.500	215.000	75.000	155.000
Buitendienst	445.000	160.000	317.500	95.000
Totaal aan investeringen	**1.177.500**	**765.000**	**2.297.500**	**620.000**

1. Programmaplan

De opgaven, taken en werkzaamheden van HLTsamen zijn gericht op bedrijfsvoering. HLTsamen levert de capaciteit en middelen ten behoeve van de uitvoering van beleid en het leveren van dienstverlening. In de financiële huishouding van de gemeenten en HLTsamen onderscheiden we beleid eb beheer, dienstverlening, bedrijfsvoering en de crisisorganisatie. Deze verdeling is ook het uitgangspunt voor het verkrijgen van de dekking van de lasten.

1.1 Beleid

De beleidsdoelstellingen worden inhoudelijk en financieel in de begrotingen van de deelnemende gemeenten toegelicht. Bij het opstellen van beleidsplannen en uitvoerings- en beheerplannen geven gemeenten in de college- en raadsvoorstellen aan of sprake is van nieuw beleid of actualisatie van bestaand beleid en wat dit betekent voor de inzet van HLTsamen. Hieraan gekoppeld worden de middelen die nodig zijn voor de realisatie en door de opdrachtgevers, de gemeenten, beschikbaar gesteld. Na vaststelling van de begrotingen of tussentijdse wijzigingen worden de bedragen overgeheveld naar HLTsamen, die conform de offerte (project- en/ of programmaplan) tot uitvoering over kan gaan.

1.1.1 Omgevingswet

Welke ontwikkelingen komen op ons af?

Met de inwerkingtreding van de Omgevingswet op 1 januari 2024 voldoen de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen en HLTsamen aan de minimale verplichtingen van de wet. Dit is het begin van een lange periode waarin gemeenten moeten werken aan het bereiken van de veranderingen en de doelstellingen van de Omgevingswet. De wet geeft hiervoor de ruimte tot 2031, dit is de zogenaamde transitieperiode.
De drie gemeenten zijn bevoegd gezag en moeten ervoor zorgen dat er aan de wettelijke verplichtingen blijvend wordt voldaan. Hiervoor is er vanuit HLTsamen een transitieperiode gedefinieerd waarmee we de drie gemeenten ondersteunen en adviseren.
Voor HLTsamen betekent dit dat we op een aantal gebieden anders moeten gaan werken, de implementatie van deze hernieuwde werkzaamheden betekent ook dat er wellicht andere functies en rollen ingebed gaan worden. Er is ontwikkeling nodig op de volgende gebieden:

- Juridische transformatie; werken met meerdere juridische systemen met effecten voor werkwijze, bezetting, onzekerheden en mogelijke bezwaarprocedures.
- ICT en informatievoorziening; werken met verschillende systemen, huidige systemen en het DSO.
- Verandering van werkwijze; het leren werken met andere regelgeving, andere verantwoordelijkheden, samenwerking ook interbestuurlijk.
- Verandering in dienstverlening aan inwoners, bedrijven en projectontwikkelaars. (initiatiefnemers)
- Verplichte samenwerking in de keten en interbestuurlijk, de gemeente wordt het bevoegd gezag voor de omgevingsvergunning.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?

- Integraal werken en adviseren ten behoeve van vergunningverlening.
- Opstellen (in participatie met de omgeving) van de omgevingsvisies en omgevingsplannen
- Digitaal beschikbaar stellen van deze omgevingsplannen via het Digitale Stelsel Omgevingswet (DSO) en het wijzigen van deze omgevingsplannen, wanneer initiatieven hierom vragen.
- Aanpassen van de lokale verordeningen en regels voor de gemeenten.

Voor de uitwerking van de bovengenoemde opdrachten zijn de programmadirecteuren Leefomgeving en Bedrijvigheid eigenaar. Onderdelen zijn opgenomen in de werkplannen van de teams onder deze programma's.
Hiervoor heeft het directieteam de volgende opdrachten uitgezet:

- Inrichten van de beleidscyclus voor de fysieke leefomgeving, ter bevordering van de integrale advisering en het werken binnen de keten van de fysieke leefomgeving.
- Implementeren van alle beleidsregels in de drie omgevingsplannen van de drie gemeenten.
- Anders werken door het werken met de intake en de omgevingstafel bij de omgevingsvergunningen.
- Uitvoeren van het door de gemeenteraden vastgestelde participatiebeleid.

Deze opdrachten worden uitgevoerd en gerealiseerd binnen de beschikbare rijksbudget. Op basis van de ervaring zullen wij het plan te zijner tijd aanpassen en voorleggen aan het bestuur.

1.1.2 Duurzaamheid

Welke ontwikkelingen komen op ons af en wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
Duurzaamheid gaat over toekomstbestendig denken en doen. Specifiek op het vlak van drie relatief nieuwe beleidsontwikkelingen.

Energievoorziening
In de transitie naar een toekomstbestendige energievoorziening zetten de 3 gemeenten in op energiebesparen, duurzame warmte (geothermie/warmtenet) en het duurzaam opwekken van stroom (zon op dak). Het geothermie-warmtenet project vraagt in toenemende mate om capaciteit. Daar kan in 2026 naar verwachting niet langer met de beschikbare capaciteit in voorzien worden. In het project moet hiervoor een oplossing gevonden worden. Voor netcongestie heeft de gemeente een faciliterende rol richting MKB en bedrijventerreinen. Dit wordt in 2026 verder vormgegeven. Naast de inhoudelijke opgave speelt hier ook een organisatorische opgave. De mensen die aan de energievoorziening werken passen logischerwijze niet bij een bestaand team of beleidsonderwerp. Dit vraagt om de inrichting van een eigenstandig team, hiervoor wordt nog een besluitvormingstraject voor OR en bestuur opgestart. Een en ander vraagt in 2026 om sterke sturing op het team (inhoud en organisatie).

Grondstoffen/circulaire economie
In 2025 start een uitvoeringsprogramma dat loopt tot 2028. De nadruk ligt op het goede voorbeeld geven via Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI), het stimuleren van biobased en circulair bouwen en het stimuleren van andere initiatieven. De werkzaamheden gericht op een circulaire economie moeten onderdeel worden van het reguliere werk binnen bestaande teams. Naast opbouwen van kennis, netwerk en ervaring is hier ook integrale samenwerking tussen teams en andere partijen nodig. Om dit vorm te geven wordt geïnvesteerd in extra personele inzet met een regisseur en projectleider circulaire economie. Dit betreft tijdelijke capaciteit (CDOKE) die vanuit het programma duurzaamheid aangestuurd en ingezet wordt. Zodra circulaire economie onderdeel is van het reguliere werk kan deze "buitenboordmotor" opgeheven worden. Naar verwachting zullen de betreffende vakteams dan wel structureel extra beleidscapaciteit nodig hebben.

Klimaatadaptatie/Biodiversiteit
Belangrijke ontwikkelingen in 2026 zijn het opstellen van een Soorten Management Plan (SMP) en de doorvertaling van de geactualiseerde risicoanalyses. Ook vraagt het volgen en doorvertaling van landelijke ontwikkelingen (beleid, regels) voortdurend aandacht. Dit gebeurt zo mogelijk gezamenlijk met de Duin- en Bollenstreek gemeenten of in Holland Rijnland verband. Klimaatadaptatie en het versterken van de biodiversiteit moeten zo snel mogelijk structureel onderdeel worden van de inrichting en het beheer van de openbare ruimte. Om dit vorm te geven wordt vanuit het programma duurzaamheid tijdelijk geïnvesteerd in extra personele inzet in de vorm van een regisseur en projectleider toekomstbestendige leefomgeving. Na opheffing van deze "buitenboordmotor" hebben de betreffende vakteams wel structureel extra beleidscapaciteit nodig.

Programmatische aanpak duurzaamheid
De in 2025 vastgestelde programmatische aanpak duurzaamheid heeft tot doel om de nieuwe beleidsontwikkelingen zo snel als mogelijk een structurele, geborgde plek te geven in de reguliere werkzaamheden van HLTsamen. Programmering en rapportage verloopt dan vanuit de betreffende teams via de reguliere P&C cyclus. Het doel is om eind 2026 alle drie de beleidsontwikkelingen ondergebracht te hebben in de reguliere verantwoordelijkheidslijn van HLTsamen. Daarmee zou de programmatische aanpak van deze beleidsonderwerpen geleidelijk afgerond kunnen worden.
De uitvoering van maatregelen gericht op bewoners en bedrijven wordt in 2026 zoveel als mogelijk via één uitvoeringsorganisatie belegd. Zo kan de gemeente bij haar kerntaak (regie) blijven, ontstaat er voor de doelgroep één loket voor verduurzaming en biedt dit actieve bewoners en bedrijven een mogelijkheid elkaar te ontmoeten rondom de duurzaamheidsthema's.

We zetten in op zoveel als mogelijk normale verhoudingen tussen de begrootte middelen in Hillegom, Lisse en Teylingen. Dat doen we door voor de drie duurzaamheidsthema's degelijke uitvoeringsprogramma's op te stellen. Daarmee managen we verwachtingen, zeggen we wat we doen en met een consequente uitvoering doen we ook wat we zeggen. Dit helpt bij het opbouwen van vertrouwen bij de bestuurders en daarmee met het (vooraf) beschikbaar stellen van de benodigde middelen.

1.1.3 Maatschappelijke agenda

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Naast ontwikkeling in de ruimtelijke keten zijn er ook belangrijke ontwikkelingen in de maatschappelijke keten. Binnen het Sociaal Domein hebben er de afgelopen jaren diverse decentralisaties plaatsgevonden, die direct invloed hebben gehad op de gemeenten en de organisatie van ons werk, inclusief de bedrijfsvoering.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
Mede als gevolg van de verschillende crisissen, waar de gemeenten de afgelopen jaren mee te maken hebben gehad, zien gemeenten dat de maatschappelijke opgaven steeds complexer worden. Dit vraagt om een andere manier van werken. Inmiddels is het beleid van de gemeenten omgevormd tot de Maatschappelijke Agenda (MAG). Met de MAG is het proces in gang gezet om samen met de 'maatschappij' tot een effectieve aanpak te komen. Deze ontwikkeling werkt het Sociaal Domein de komende jaren verder uit. Thema's als data gedreven en programmatisch werken, portfoliomanagement[3] en co-creatie maken hier ook deel van uit. Op onderdelen zal de rol van de lokale overheid zich meer gaan richten op faciliteren van maatschappelijke initiatieven (ook wel genoemd responsieve overheid); dit vereist een andere manier van werken en vraagt om andere kennis en vaardigheden.

1.2 Dienstverlening

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Gemeenten worden steeds meer gevraagd om maatwerk te leveren en te werken aan 'mensgerichte dienstverlening'. Tegelijkertijd zijn de financiële middelen beperkt.
In de lange termijnopdracht van HLTsamen is de bestuurlijke wens uitgesproken om een goede balans te vinden tussen de systeem- en de leefwereld. Daarnaast krijgen we doorlopend te maken met digitale ontwikkelingen die invloed hebben op onze dienstverlening (zoals bijvoorbeeld Common Ground en AI). 'De Nederlandse Digitaliseringsstrategie' van BZK beschrijft op welke manier de nieuwe ontwikkelingen ingezet kunnen worden voor het verbeteren van de dienstverlening aan inwoners. Hoewel de digitale wereld continu in beweging is, blijft de behoefte van inwoners gelijk: een betrouwbare en transparante overheid met begrijpelijke en toegankelijke dienstverlening.
Verder treedt per 1 januari 2026 de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv) in werking. Deze wet regelt dat inwoners en bedrijven hun zaken met de overheid digitaal kunnen afhandelen. Het gaat daarbij om officiële berichten, zoals bijvoorbeeld aanvragen van vergunningen en bezwaarschriften.
Deze ontwikkelingen vragen van de organisatie om continu te werken aan toekomstbestendige dienstverlening.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
In 2026 stellen we de visie op dienstverlening op. De visie beschrijft de ambitie op het gebied van dienstverlening en welke aanpak nodig is om deze te realiseren. Basis voor de visie op dienstverlening is de integrale verkenning die in 2025 is uitgevoerd, in samenwerking met de ketens Leefomgeving, Bedrijvigheid, Maatschappelijke ontwikkeling, Bestuur en dienstverlening en Bedrijfsvoering.
We volgen de landelijke ontwikkelingen op het gebied van de Nederlandse Digitaliseringsagenda en bepalen op welke manier we als organisatie kunnen aansluiten bij de landelijke ambitie voor begrijpelijke en toegankelijke dienstverlening vanuit '1 overheidsgedachte'.
De uitvoering van de Wmebv wordt gemonitord. Daarnaast wordt bekeken welke producten en diensten die buiten de Wmebv vallen ook verder gedigitaliseerd kunnen worden.

1.2.1 Reisdocumentenpiek

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Bijna tien jaar geleden werd de geldigheidsduur voor paspoorten en identiteitskaarten verlengd van vijf naar tien jaar. In 2014 ging deze nieuwe regel van kracht, waardoor volwassenen die tussen 2014 en 2018 een reisdocument hebben aangevraagd, vanaf 2024 weer een nieuwe ID-kaart of paspoort mogen aanvragen. Er wordt tussen 2024 en 2029 een piek verwacht, waarvan de

[3] Portfoliomanagement brengt lopende en gewenste projecten in kaart en geeft inzicht in de onderlinge samenhang. Portfoliomanagement helpt bij keuzes maken en prioriteren.

grootste in 2027. De organisatie is er inmiddels goed op ingericht en met inzet op de juiste momenten van ingehuurd personeel wordt gegarandeerd dat de dienstverlening soepel kan doorlopen.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
Het doel is om alle inwoners goed en op tijd te bedienen. De aanvragenstroom wordt nauwgezet gemonitord en inzet van ingehuurd personeel wordt hierop afgestemd om op de juiste momenten een goed dienstverlening te blijven garanderen. Ook in communicatie-uitingen worden de inwoners blijvend gewezen op extra drukte zodat men op tijd de aanvraag doet.

1.2.2 Verkiezingen
Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Op 18 maart 2026 worden de gemeenteraadsverkiezingen gehouden. Gemeenteraadsverkiezingen trekken een grote wissel op medewerkers van HLTsamen omdat naast de "reguliere verkiezingstaken" ook de kandidaatsstelling door ons gecoördineerd en begeleid dient te worden.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
De organisatie van gemeenteraadsverkiezingen ligt onder een vergrootglas door de grote lokale belangen. Het is de uitgelezen mogelijkheid om aan de gemeenten te laten zien wat HLT voor hen kan betekenen, door het organiseren van transparante verkiezingen. Hierbij zullen we de lessons-learned uit de afgelopen 2 verkiezingen meenemen. Eén van de grote leerpunten uit de voorgaande verkiezingen betreft de betrokkenheid en inzet van ambtenaren; om voldoende mankracht te mobiliseren zal er meer ondersteuning vanuit management nodig zijn.

1.3 Bedrijfsvoering

1.3.1 Visie op bedrijfsvoering
Welke ontwikkelingen komen op ons af?
In 2025 is gestart met het implementeren van de zogenaamde visie op bedrijfsvoering. Deze visie bestaat uit een aantal belangrijke elementen:

- Bedrijfsvoering activiteiten komen voor in iedere functie in de organisatie ('bedrijfsvoering is van iedereen);
- Voor de bedrijfsvoeringsactiviteiten maken we een onderscheid in activiteiten die uitgevoerd worden in de 'lijn', activiteiten die uitgevoerd worden in de lijn met advies vanuit bedrijfsvoering teams, activiteiten die uitgevoerd worden door bedrijfsvoering teams;
- In de bedrijfsvoering teams wordt onderscheid gemaakt in kaderstellende, monitorende, adviserende en uitvoerende activiteiten.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?

- Een evaluatie hoe ver we zijn gekomen met de implementatie in 2025 in het tweede kwartaal van 2026;
- Een evt. aanpak op basis van de uitkomst van de evaluatie in het derde kwartaal;
- Start uitvoering van de aanpak (als die nodig was) in het vierde kwartaal.

1.3.2 Vitaliteit als onderdeel van Strategisch personeelsbeleid
Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid zijn steeds belangrijkere thema's binnen organisaties, mede door maatschappelijke en demografische ontwikkelingen. We zien een stijgende pensioenleeftijd, een krappere arbeidsmarkt en een toename van werkdruk en mentale belasting. Dit vraagt om een werkomgeving waarin medewerkers gezond, gemotiveerd en productief blijven.

Daarnaast verandert werk steeds sneller door technologische innovaties en hybride werken. Dit betekent dat medewerkers zich voortdurend moeten ontwikkelen en organisaties flexibel moeten inspelen op veranderende behoeften. Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid kunnen niet langer ad-hoc worden aangepakt, maar moeten integraal worden verankerd in de organisatiecultuur. Wij hebben een uitvraag gedaan bij de medewerkers over hun behoeftes binnen vitaliteit in relatie tot de verschillende levensfasen waar zij zich in bevinden en daar zijn wensen uit gekomen. Deze willen wij waar mogelijk mee nemen in ons vitaliteitsaanbod wat wij voor 2026 gaan implementeren.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?

Ons doel is om vitaliteit en duurzame inzetbaarheid structureel te verbeteren en te borgen binnen de organisatie. We willen een werkomgeving creëren waarin medewerkers optimaal kunnen functioneren en zich kunnen ontwikkelen. Dit bereiken we door:

- **Participatie:** Medewerkers actief te betrekken bij hun eigen ontwikkeling en bij organisatievraagstukken, zodat zij eigenaarschap ervaren en zich gehoord voelen.
- **Maatwerk:** Rekening te houden met individuele verschillen en behoeften van medewerkers, waardoor zowel de organisatie als de medewerker profiteert. Dit leidt tot hogere productiviteit en werkplezier.
- **Leerruimte:** Medewerkers de kans geven om zich continu te ontwikkelen en verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen loopbaan en vitaliteit.

Daarnaast zetten we in op **gedragsverandering**: een cultuur waarin vitaliteit niet alleen als verantwoordelijkheid van HR wordt gezien, maar als iets waar medewerkers en leidinggevenden samen aan werken. Door bewustwording en eigenaarschap te vergroten, stimuleren we duurzaam gedrag op alle niveaus in de organisatie.
Met dit model als kapstok zorgen we ervoor dat vitaliteit en duurzame inzetbaarheid niet beperkt blijven tot losse initiatieven, maar onderdeel worden van de dagelijkse praktijk.

1.3.3 Arbeidsmarktbeleid

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
De arbeidsmarkt is als gevolg van geopolitieke spanningen en macro-economische ontwikkelingen onverminderd gespannen. Dit geldt des te meer nog voor overheidswerkgevers. Daarnaast heeft HLTsamen te maken met een forse wervingsvraag, mede als gevolg van de uitstroom van een groep oudere medewerkers, die met (pre-)pensioen gaat. Het directe gevolg van dit alles is dat HLTsamen meer inspanningen moet leveren om gekwalificeerde medewerkers te behouden en openstaande vacatures in te vullen. Belangrijk, want zonder voldoende, goed gekwalificeerde, medewerkers kunnen we taken niet uitvoeren en stagneert de dienstverlening aan de inwoners. Kortom: ook in 2026 blijft de arbeidsmarktpositie van HLTsamen een belangrijk thema.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
Het ultieme doel dat we willen bereiken, is nu en in de toekomst de juiste medewerkers op het juiste moment op de juiste plaats te hebben en te houden. Om dat te bereiken, hebben we in 2025 samen met Communicatiebureau No925 diverse producten ontwikkeld:

- In de eerste plaats een eigen, intern HLTverhaal, waarmee we een concreet en duidelijk verhaal neerzetten, dat onze huidige medewerkers herkennen en waarmee ze zich kunnen identificeren. Een verhaal dat meerwaarde creëert in binding met de organisatie en het werk dat ze doen. En waardoor ze zich voor langere tijd aan de organisatie verbinden. Dit verhaal heeft als basis gediend voor:
  - Het werkgeversmerk en de werkgeverspropositie, die we vervolgens samen hebben ontwikkeld. En voor het:
  - Beeldmateriaal (foto’s, video’s), dat weer op basis daarvan is gemaakt.

In 2026 presenteren we ons met deze producten op de arbeidsmarkt om in de bollenstreek een bekend werkgeversmerk te worden en om potentiële nieuwe medewerkers te bewegen bij ons te komen werken.

Met hetzelfde doel zijn we in 2025 hard bezig geweest met het strategischer in te richten van het recruitmentproces. In 2026 gaan we daarmee verder. Recruitment kan zo creatiever en flexibeler zijn bij de invulling van vacatures. Recruitment heeft intensiever contact met de kandidaten die reageren en gaat (nog) nauwer samenwerken met de teammanagers en HR-adviseurs. Teammanagers worden zoveel mogelijk ontzorgd. De hulp van eigen medewerkers bij het vinden van nieuwe collega’s wordt geïntensiveerd door de inzet van referral recruitment (via-via-werving) en hen te betrekken bij het verspreiden van onze content op de sociale media. Ook onderzoeken we samenwerkingsmogelijkheden met andere gemeenten, evenals mogelijkheden om stagiairs en trainees beter in te zetten.

Daarnaast blijven we werken aan een goede on-boarding voor nieuwe medewerkers (inclusief nieuwe teammanagers en nieuwe directeuren). Het vasthouden en ontwikkelen van talentvolle medewerkers is immers nog belangrijker voor een adequate personeelsbezetting dan het binnenhalen van nieuwe medewerkers. Het introductieprogramma voor de eerste honderd dagen bij HLTsamen wordt daarom doorontwikkeld. Ook kijken we naar een andere opzet voor de inzet van intro-maatjes, die hun nieuwe collega’s in die eerste maanden begeleiden.

1.3.4 Integriteitsbeleid/ gedragscode

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Maatschappelijk is er veel aandacht voor het hebben van integriteitsbeleid en een gedragscode. Een goed integriteitsbeleid is een belangrijk kwaliteits- en betrouwbaarheidsaspect geworden van organisaties. Organisaties die integer handelen openlijk stimuleren en uitdragen, scoren hoog op de tevredenheid van burgers en medewerkers, dragen bij aan het vertrouwen in de besturen en organisatie, verhogen de kwaliteit van besluitvorming en dienstverlening en verhogen het positieve uitstralingseffect.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
HLTsamen (bestuur en organisatie) en de organen van de deelnemende gemeenten (colleges en gemeenteraden) hebben in 2025 een vastgesteld integriteitsbeleid/gedragscodes danwel gaan integriteitsbeleid/gedragscode vaststellen. Implementatie ervan zal vanaf 2026 plaatsvinden. Zij zullen daarop actief sturen met aandacht voor integer handelen mede in relatie tot cultuur, mentaliteit en bewustwording.

1.3.5 Samen veilig

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Het onderwerp veiligheid in de breedste zin van het woord is en blijft een belangrijk thema. De samenleving wordt steeds mondiger en heeft hogere verwachtingen. Hiervoor zal in 2025 een programma Samen Veilig opgesteld worden, gericht op bevordering en verbetering van de veiligheid, zowel in de panden als de omgeving. Naast de fysieke veiligheid is in dit plan ook aandacht voor de sociale veiligheid van medewerkers. Het project samen veilig zal naar verwachting in 2025 echt van start kunnen gaan.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
In 2026 start de uitvoering van de deelplannen die vallen onder het Programma Samen Veilig, gericht op de veiligheid van gemeentelijke panden en de openbare orde en veiligheid

1.3.6 Opstellen visie lange termijnhuisvesting

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Aan de hand van de werkvorm Werk waar het werkt! is de huisvesting voor de korte termijn de afgelopen jaren geoptimaliseerd. Een visie op huisvesting voor de lange termijn ontbreekt nog. Er zal een discussie nodig zijn over nut en noodzaak van het gebruik van het aantal panden waar gemeenteraden, griffie, B&W en de ambtenaren van HLTsamen zijn gehuisvest, te meer nu de energiekosten een groot deel innemen van de begroting en het budget voor het onderhoud van de binnenzijde van de panden vanaf de start van HlTsamen nihil is.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
Bij het project heroverweging zullen de gebruikerslasten van de gemeentelijke panden in kaart worden gebracht en zal gekeken worden naar mogelijke oplossingen om de energielasten te verlagen.

1.3.7 Ontwikkeling organisatie

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
In het inrichtingsplan en ontwikkelplan HLTsamen én in de langetermijnopdracht 'HLTsamen verder' is uiteengezet welke ontwikkelingen HLTsamen door dient te maken om opgaven voor onze gemeenten, inwoners, bedrijven en besturen het hoofd te kunnen bieden en hierbij dienstverlening op peil te houden. HLTsamen dient zichzelf in de volgende fase van de samenwerking verder te ontwikkelen.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
In het ontwikkelplan, het concernplan en de langetermijnopdracht is geduid welke ontwikkelstappen in 2026 gezet moeten worden. Dit varieert van het opleveren en afronden van leerlijnen, het verbeteren van samenwerking en onderliggende processen en het verhogen van de kwaliteit. We realiseren de stappen die in 2026 geprogrammeerd staan.

1.3.8 Grip op werk

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Bij de vaststelling van de nieuwe inrichting van de HLT-werkorganisatie is aangegeven dat het van belang is om de werkdruk te verlagen. Een van de manieren om dit te realiseren is focus aanbrengen op al het werk dat er ligt en te sturen op het werk en capaciteit.

Grip op werk is de werktitel voor een set aan deelprojecten die allen bijdragen aan inzicht te krijgen op ons werk.

Grip op werk is onderdeel van het ontwikkelplan voor HLTsamen en bevat als belangrijke speerpunten:
1.Werkplanontwikkeling
2.Portfoliomanagement
3.informatiseren en automatisering

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?

In 2025 worden de volgende projectopdrachten voorbereid en in 2025 en 2026 zal uitvoering plaatsvinden van:

- Projectopdracht doorontwikkeling concernplan
- Projectopdracht managementcyclus
- Projectopdracht werkplanontwikkeling
- Projectopdracht portfoliomanagement
- Projectopdracht "werken met het overheidsontwikkelmodel voor HLTsamen".
- Projectopdracht Onderzoek naar planningsmodule capaciteitsmanagement
- Begroting 2026

1.3.9 Data gedreven sturen

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Na 2025 blijven de ontwikkeling op gebied van data doorgaan, waaronder het gezamenlijk ontdekken hoe de organisatie zelf invloed heeft op de data en deze correct te interpreteren, maar ook de wijze waarop data middels artificial intelligence (AI) bevraagd kan gaan worden.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
Team BIC taakveld Data verwacht in 2026 steeds meer datageletterdheid te bewerkstellen door in gezamenlijk data- en informatieproducten te ontwikkelen. De opbouw aan kennis draagt bij aan de bredere ambities van HLT qua informatievoorziening en interne dienstverlening.

1.3.10 Privacy en informatieveiligheid

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
In 2026 krijgt HLTsamen te maken met een veranderend wettelijk kader. In 2025 is Cyberbeveiligingswet (Cbw) ingegaan, gelijktijdig met het overheid specifieke kader: de Baseline Informatiebeveiliging Overheid 2.0. Beide wetten kennen een verplicht karakter en een toezichthouder met handhavingsinstrumentarium om implementatie af te dwingen.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
In 2026 moeten we ons inzetten op de volgende twee doelen:

- **Meerjarig plan Cbw**
  In 2025 is er ingezet om een deel van de basis van de Cbw op orde te krijgen. In 2026 moet er een plan gemaakt worden voor alle resterende maatregelen en projecten voor de komende jaren (2026-2030).
- **Borgen eigenaarschap privacy en informatieveiligheid**

In 2025 is het gegevensbeschermingsplan geëindigd. Dit betekende de eerste stap richting een hoger volwassenheidsniveau. Deze verandering maken we graag blijvend. In de basis is privacy en informatieveiligheid van de gehele organisatie. In 2026 richten we ons om dit eigenaarschap breder te laten dragen dan de huidige afhankelijkheid van Team Privacy en Informatieveiligheid (PIV).

1.3.11 Samen digitaal transparant, de Archiefwet en Wet open overheid

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Vanuit de Wet open overheid hebben overheidsinstanties tot 1 mei 2030 de tijd om hun informatiehuishouding op orde te krijgen. Deze tijd heeft HLTsamen hard nodig, met name om de achterstanden in vernietiging, die fors zijn, in te halen. Een nieuw zaaksysteem en de overgang naar een nieuwe SharePoint online-omgeving bieden hierin kansen omdat hiermee de gelegenheid kan worden aangegrepen om het informatiebewustzijn binnen de organisatie verder te bevorderen.

In 2026 ronden we het interne project ‘Samen Digitaal Transparant’ succesvol af. Daarmee nemen we de moderne digitale werkplek gefaseerd in gebruik. Onze medewerkers beschikken dan over de kennis, vaardigheden en houding om hier optimaal mee te werken.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?

Uitvoering Archiefwet/Informatiehuishouding op Orde
Ten aanzien van het informatie- en archiefbeheer wordt er op meerdere sporen ingezet. Deze zijn:

- Het onder controle krijgen van het reguliere beheer van de bedrijfsinformatie binnen HLTsamen. Dit is niet alleen de informatie die zich in JOIN bevindt, maar heeft betrekking op alle informatie die vanuit de publieke taken voortvloeit.
- Het inrichten van de regie- en beheerrol binnen de nieuwe SharePoint online-omgeving zodat er vanaf de ingebruikname van deze omgeving grip en adequaat beheer wordt gevoerd.
- Het inhalen van grote achterstanden op zowel fysieke als digitale vernietiging.
- Het (voortijdig) voorbereiden van de fysieke archieven die nog overgebracht moeten worden naar Erfgoed Leiden.
- Voorbereiding op de inwerkingtreding van de nieuwe Archiefwet, hetgeen leidt tot aanpassing van procedures en werkwijzen.
- De inrichting, de uitrol, de adoptie en de migratie van informatie in verband met een nieuw zaaksysteem als opvolger van JOIN, dat gekozen is vanuit de aanbesteding die in 2025 plaatsvindt.

Uitvoering 'Samen Digitaal Transparant!'

- Op basis van de proeftuin, waarin we het ontwerp van de moderne werkplek samen met eindgebruikers hebben getest, bereiden we de nieuwe werkomgeving voor en richten we deze in.
- Het werk dat na de opschoonactie is gemarkeerd als 'onderhands werk', verhuizen we naar de nieuwe digitale werkplek.
- We ronden fase 3 van het adoptietraject af. Dit geeft medewerkers van HLTsamen de kennis, vaardigheden en mindset om goed met de nieuwe werkplek te werken.
- In fases verhuizen we alle teams van de huidige naar de nieuwe digitale werkplek.
- Alle medewerkers van HLTsamen gaan met deze werkplek aan de slag.
- We bepalen welke aanvullende activiteiten uit dit project voortkomen en of we deze in aparte projecten onderbrengen.

1.3.12 Heroverweging
Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Gemeenten voorzien vanaf 2026 fors dalende inkomsten uit het gemeentefonds. Hillegom, Lisse en Teylingen zijn in 2024 gestart met een heroverweging. In de kadernota's 2026– 2029 worden keuzes voorgelegd om een (nieuw) evenwicht tussen baten en lasten te bereiken. Dat heeft gevolgen voor de Werkorganisatie HLTsamen. Het afstoten van taken leidt tot minder werk en daarmee wordt een besparing op personele formatie voorzien. Daarnaast ligt er ook een opdracht om op de kosten van bedrijfsvoering/overhead een besparing te realiseren. Daarvoor wordt in 2025 een project gestart.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
Bij de gemeentelijke begrotingen voor 2026 wordt duidelijk wat de effecten op de begroting van HLTsamen worden. Daarnaast onderzoeken we in 2025 besparingen op de bedrijfsvoering. Die verwerken we in de begroting 2026. Daarmee zoeken we naar een nieuwe balans tussen budget en taken. Uitgangspunt is dat de gevolgen voor de formatie door natuurlijk verloop kunnen worden opgevangen.

1.3.13 Inkoop
Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Inkoop draagt in grote mate bij aan het behalen van maatschappelijke doelen. Sturen op inkoop helpt om specifieke doelen te bereiken.
Door bij inkoop categoriemanagement toe te passen kunnen per categorie specifieke KPI's worden vastgesteld. Zodoende kan de inkoop efficiënt en doelgericht worden ingevuld, passend bij lokaal beleid en het "Nationaal plan Maatschappelijk Verantwoord inkopen".

Naast schaarste binnen HLTsamen dreigt ook schaarste in de markt. Het aantal partijen neemt af, en partijen worden selectief. Aanbesteden is zowel voor HLTsamen als marktpartijen kostbaar. Hierdoor ontstaat aan beide zijden een zekere 'aanbestedingsmoeheid'.
HLTsamen moet zich inspannen om ook voor marktpartijen interessant te blijven. Daarbij kan worden gedacht aan samenwerking in de regio, daarbuiten of zelfs landelijk, juist de samenwerking met de markt te zoeken of door anderszins onderscheidend te (durven) zijn.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
De doelstelling voor 2026 is het inrichten van categoriemanagement op de inkoop. We gebruiken hiervoor de spend-analyse, maken de verbinding naar de financiële administratie en ontwikkelen nieuwe dashboards.
Daarnaast oriënteren we ons op de strategische inkooppositie van HLTsamen en versterken deze waar mogelijk. We werken aan efficiency en doelmatigheid van inkoop.

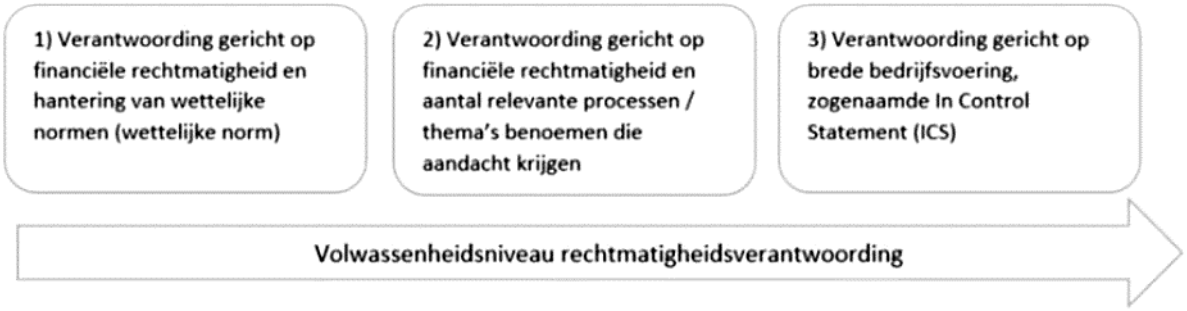
1.3.14 Rechtmatigheid en control

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
De context waarin gemeenten moeten werken als het gaat om de systeemwereld van wet- en regelgeving is complex en ingrijpend. De opgave om daar in de bedrijfsvoering op te zijn ingericht wordt steeds groter. *De basis op orde* is daarmee een continue opgave geworden aangezien die basis niet stilstaat maar de lat steeds hoger wordt gelegd. Naast de toenemende eisen op het vlak van informatie (privacy, informatiebeveiliging, wet open overheid en de nieuwe archiefwet) nemen de eisen toe op het vlak van financiën en (externe) verslaggeving. Denk aan fiscaliteit, (volwassenheid van de) rechtmatigheidsverantwoording en duurzaamheid.

De colleges en de HLTsamen-directie verantwoorden dat uitgaven financieel rechtmatig hebben plaatsgevonden met een rechtmatigheidsverklaring. Mede vanuit het programma Grip op Geld is de basis gelegd om de rechtmatigheidsverantwoording op te kunnen stellen. Het onderwerp rechtmatigheid is op de kaart gezet, er is gefaciliteerd bij de inrichting en de rechtmatigheidsverantwoording is opgenomen in de jaarrekening 2024.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
Voor 2026 is het voornemen de verbijzonderde interne controle door te ontwikkelen van een gegevensgerichte controle naar een procesgerichte controle en in de toekomst misschien zelfs naar een systeemgerichte controle. Het Programma Grip op Geld zet in op deze opgave. Vooral door de stap naar procesgerichte controle kan de VIC-capaciteit[4] zich richten op verbetering van de interne beheersing.

Daarnaast hebben we de ambitie om door te groeien naar het kunnen afleggen van een In control Statement (zie figuur hieronder). Hiervoor zijn in 2024 een aantal uren vanuit bedrijfsvoering beschikbaar voor HR-control, JZ-control en I-control geplaatst bij Audit en control. Niet als functie, maar wel als rol bij een bestaande functie.



Duurzaamheid
Welke ontwikkelingen komen op ons af?
De maatschappij verlangt steeds sterker van gemeenten dat (financiële) opgaven worden gerealiseerd in balans met sociale belangen en het milieu. In antwoord hierop heeft de EU de Green Deal vastgesteld, die de regio duurzaam moet maken op basis van vijf milieuthema's (klimaat, vervuiling, water, biodiversiteit en circulariteit). De EU heeft al richtlijnen voor verslaggeving vastgesteld, de zogenoemde Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Uit deze richtlijn zijn de European Sustainability Reporting Standards (ESRS) voortgekomen. De standaarden bieden handvatten voor hoe een organisatie zich op het gebied van milieu (Environment), mens (Social) en bestuur (Governance) kan verantwoorden. Ook vormt het de kapstok om duurzaamheid een integraal onderdeel te maken van de opgaven en biedt het een afwegingskader voor bestuurders en organisatie bij het maken van strategische keuzes waarbij bepaalde duurzaamheidsontwikkelingen (zoals klimaatverandering) risico's kunnen vormen.

[4] Verbijzonderde Interne Controle is de toetsing van de betrouwbaarheid van de informatieverstrekking en de rechtmatigheid van de (financiële) handelingen.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
Momenteel zijn gemeenten nog niet verplicht zich hierover te verantwoorden maar de verwachting is dat dit wel gaat komen. Onbekend is wanneer. Voor 2026 wordt de ontwikkeling hierin gevolgd.

1.3.15 Risicomanagement

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Er is steeds meer wet- en regelgeving. Hierdoor loopt de organisatie meer risico's. Bij integraal risicomanagement wordt vaak gesproken over 4 volwassenheidsfases (reactie, wetgeving, proactief en waarde). HLTsamen staat aan het einde van fase 2 (wetgeving). Om de risico's te mitigeren is het van belang om de stap van fase 2: wetgeving naar fase 3: proactief risicomanagement te maken. Hiervoor zal in 2025 een kadernota risicomanagement worden opgesteld.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
Voor 2026 is het voornemen om integraal risicomanagement te hebben ontwikkeld dat gedragen wordt door de organisatie. Hierdoor wordt het risicobewustzijn bevorderd door middel van het risicospel en zal er proactief om worden gegaan met risico's.

1.3.16 Communicatie en participatie

Communicatie

Welke ontwikkelingen komen op ons af?
Financiële keuzes en de gevolgen voor communicatie
Door de financiële tekorten bij de gemeenten zullen er keuzes gemaakt worden in werkzaamheden en prioriteiten. Hierdoor is de verwachting dat er ook minder budgetten beschikbaar komen voor de uitvoering van communicatie. In 2026 vraagt dit om nog secuurder te kijken naar onze inzet, afwegingen in communicatiemiddelen en beschikbaarheid en ondersteuning voor de inhoudelijke vak afdelingen.

Gemeenteraadsverkiezingen 2026
In 2026 zijn er weer gemeenteraadsverkiezingen. Dit levert nieuwe raadsakkoorden, werkprogramma's of collegeprogramma's op. Communicatief heeft dit impact. We krijgen ook drie nieuwe colleges van B&W. Vanuit communicatie is het belangrijk om hier de juiste adviezen en ondersteuning te kunnen bieden en dit met diverse middelen en mogelijkheden te ondersteunen.

Het inzetten van AI binnen vakgebied communicatie
De kracht en groei van AI biedt nieuwe mogelijkheden voor ons vakgebied. De kwaliteit van AI-gegenereerde content is sterk verbeterd en gaat nog groeien. In 2026 moeten wij klaar zijn om AI in ons dagdagelijkse werk te gebruiken en toe te passen, ook voor strategische en creatieve ondersteuning, zoals het ontwikkelen van campagnes en communicatieconcepten.

Arbeidsmarktcommunicatie: eigen ambassadeurs
In 2025 hebben we al geïnvesteerd in een duurzame aanpak voor arbeidsmarktcommunicatie: het werkgeversverhaal en een arbeidsmarktcommunicatiestrategie zijn opgesteld. In 2026 kunnen we meer investeren om onze eigen medewerkers zélf ambassadeur te laten zijn van HLTsamen. We kunnen hierdoor slimmer, authentiek en duurzaam als werkgever onszelf presenteren én medewerkers binden en boeien aan onze organisatie.

Nieuw landschap van online kanalen en webcare
We merken verschuivingen van het (online) kanalenlandschap. Waar eerst Facebook en Twitter nog de boventoon voerde, zijn dat nu andere kanalen met een andere manier van werken. En de geopolitieke gevolgen van politieke keuzes in Amerika hebben ook zijn weerslag op het gebruik van (social) mediakanalen. Monitoring van het online landschap wordt, mede door aangescherpte privacyregels, ook steeds meer bruikbaar om een representatief beeld te krijgen van wat er speelt. We moeten deze ontwikkelingen op de voet blijven volgen en inzetten waar wij onze inwoners en ondernemers kunnen vinden en betrekken. Online, en zeker ook offline door de geluiden uit wijken en buurten op te halen.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?
Ons doel is altijd in verbinding met de samenleving staan. Voor de nieuwe trends en deze missie gaan wij daarom aan de slag met:

- Na de gemeenteraadsverkiezingen in 2026 samen met het nieuwe bestuur en de vakinhoudelijke collega's communicatieve prioriteiten opstellen per gemeente.
- Opstellen van een goed inwerkpakket voor de nieuwe colleges van B&W.

- Concreet maken van verkenning AI in 2025 wat dit voor ons kan betekenen en waar mogelijk invoeren.
- Het uitwerken van een voorstel hoe wij ons presenteren via online kanalen, op basis van onze visie op dienstverlening.

Participatie

Welke ontwikkelingen komen op ons af?

Naast de representatieve democratie, is de participatieve democratie volop in ontwikkeling. Niet alleen hebben overheden kennis van inwoners, ondernemers en organisatie nodig om passend beleid te maken, ook is het van belang eigen kracht en initiatief uit de samenleving beter te benutten. De overheid zet verschillende niveaus van participatie in, waarvan informeren en consulteren de meest basale zijn. Meedoen en meebeslissen zijn vormen die nog in de kinderschoenen staan. Het belangrijkste bij het inzetten van een participatietraject is de vraag waarom en waarover willen we participeren en welke belangen er zijn en wat we met de uitkomsten willen doen. Daaruit volgt de vorm. Op die manier draagt participatie bij aan het creëren van publieke waarde. De rol die de overheid heeft in een participatietraject kan wisselen; het is belangrijk om in ieder traject de juiste rol te benoemen. In 2026 groeien wij als HLTsamen in participatief werken en blijven we leren en ontwikkelen hierin.

De nieuwe wetgeving voor de Inspraakverordening 2027, die voortvloeit uit de Wet versterking participatie op decentraal niveau, vereist dat gemeenten hun inspraakverordening omzetten in een participatieverordening. Dit betekent dat gemeenten meer nadruk moeten leggen op het betrekken van inwoners en belanghebbenden bij beleidsvorming. Ook moet het uitdaagrecht hierin worden verankerd.

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?

- Vóór 1 januari 2027 moet, in samenwerking met de griffies van de drie gemeenten, een participatieverordening worden vastgesteld. De nieuwe verordening moet duidelijk maken hoe inwoners en belanghebbenden betrokken worden bij de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van beleidsprocessen. Inwoners kunnen met het uitdaagrecht een verzoek indienen om een taak van de overheid over te nemen.
- Vaardigheden en instrumenten voor participatie blijven ontwikkelen en evalueren.
- Trainingen organiseren om het kennisniveau binnen HLTsamen voor omgevingsgericht werken en participatie te borgen.

1.4 Crisisopvang

We werken langs verschillende categorieën taken. Met dit onderscheid in de ‘productgroepen’ beleid en beheer, dienstverlening, bedrijfsvoering en crisis- en noodopvang proberen we zuiver te houden waar de sturing en afweging moet plaatsvinden.

1.4.1 Vluchtelingenopvang

De kosten die HLT-samen maakt worden naar rato van het aantal opvangplekken voor Oekraïense vluchtelingen verdeeld over Hillegom, Lisse en Teylingen en daarmee volledig ten laste gebracht van de opvangregeling voor de ontheemden. Daarmee is de opvang budgettair neutraal.”

Wat willen we bereiken en wat gaan we doen in 2026?

De opvang van ontheemden Oekraïne zal naar verwachting voor een langere periode nodig zijn. Invulling van de opgave uit hoofde van de spreidingswet dient plaats te vinden middels duurzame opvangplekken. Een duurzame opvangplek is voor minimaal 5 jaar beschikbaar.
Door bovenstaande ontwikkelingen groeit de huidige crisisorganisatie in 2026 verder toe naar een beheer organisatie. Dit is in 2025 ingang gezet. De opvang van zowel ontheemden als asielzoekers wordt duurzaam georganiseerd. Ook als de opvangregeling ontheemden niet zal worden verlengd, is het niet ondenkbaar dat een groot aantal ontheemden een asielaanvraag zullen indienen. Zowel voor gemeenten als het Rijk zal dit een flinke uitdaging voor toelating, opvang en terugkeer met zich meebrengen.

1.5 Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

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

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

Onvoorzien
De regelgeving schrijft voor dat in de begroting een onvoorzien bedrag is opgenomen. In de financiële verordening is vastgelegd dat in de begroting een post onvoorzien wordt opgenomen van € 25.000 als de begrotingsruimte dit toelaat.

1.5.1 Indicatoren

De beleidsindicatoren zijn verplicht voorgeschreven gegevens die een trend kunnen signaleren. Deze gegevens worden voornamelijk vanuit externe bronnen verkregen. Deze informatie is ook beschikbaar op www.waarstaatjegemeente.nl. Voor de HLT organisatie zijn de meeste beleidsindicatoren niet van toepassing, uitgezonderd van de indicatoren die onder het taakveld bestuur thuis horen.

Indicator	Eenheid	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Bron
Formatie	Fte per 1.000 inwoners	5,5	5,5	5,8	*
Bezetting	Fte per 1.000 inwoners	5,2	5,1	5,2	*
Externe inhuur	Inhuur kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	27,00%	0,00%	0,00%	*
Apparaatskosten	Kosten per inwoner	€ 774,27	€ 740,38	€ 746,48	*
Overhead	% van de totale lasten	51%	55%	55%	*

Toelichting indicator Formatie
Het gaat hier om de begrote formatie in fulltime eenheden van het ambtelijk apparaat van de organisatie op peildatum 1 januari. Uitgangspunt is het vastgestelde formatieplan, dus niet de werkelijke bezetting. Het gaat om formatieplaatsen ongeacht of die worden ingevuld door iemand met een vaste aanstelling, een tijdelijke aanstelling of nog openstaan (vacature). Fte is het equivalent van een 36-urige werkweek.

Toelichting indicator Bezetting
Het gaat hier om het werkelijke aantal fte dat werkzaam is, dus niet om de toegestane formatieve omvang uit het formatieplan. Terugkijkend op een begrotingsjaar wordt de werkelijke bezetting berekend. De gemiddelde bezetting in dat begrotingsjaar is berekend door het gemiddelde te nemen van de werkelijke bezetting op 1 januari en op 31 december.

Toelichting indicator Externe inhuur
Onder externe inhuur wordt verstaan: het uitvoeren van werkzaamheden in opdracht van een opdrachtgever die bij de organisatie in dienst is i) door een private organisatie met winstoogmerk ii) die tegen betaling personele capaciteit en deskundigheid inzet, iii) zonder arbeidsovereenkomst of aanstelling tussen organisatie en de ingezette personen.
6,5% van de percentage extern inhuur wordt rechtstreeks met de gemeenten verrekend (verhaalbare kosten extern inhuur aan de gemeentes voor extra taken).

Toelichting indicator Apparaatskosten
Apparaatskosten (ofwel organisatiekosten) zijn de noodzakelijke financiële middelen voor het inzetten van personeel (salarissen), organisatie-, huisvestings-, materieel-, automatiseringskosten

e.d. voor de uitvoering van de organisatorische taken. Apparaatskosten zijn dus alle personele en materiële kosten die verbonden zijn aan het functioneren van de organisatie, exclusief griffie en bestuur.

Toelichting indicator Overhead
De overheadkosten zijn alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces.

1.6 Paragrafen

1.6.1 Verplichte paragrafen niet voor HLTsamen

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

- Paragraaf **lokale heffingen;**
- Paragraaf **Kapitaalgoederen;**
- Paragraaf **grondbeleid;**
- Paragraaf **verbonden partijen.**

1.6.2 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Deze paragraaf schept inzicht in de actuele risico's en de wijze waarop deze risico's opgevangen kunnen worden. De grondslag van deze paragraaf is vastgelegd in artikel 11 van het BBV.

Inleiding en achtergrond

HLTsamen omschrijft een risico als een onzekere gebeurtenis die effect heeft op het kunnen behalen van een doelstelling. Een risico onderscheidt zich van een probleem omdat een probleem een zekerheid is. Risico's kunnen zowel intern als extern zijn.
Door te sturen op risico's in relatie tot doelstellingen is HLTsamen beter in staat om haar doelen te verwezenlijken met de beschikbare middelen. Bij het aangaan van risico's worden onderstaande vier vragen in acht genomen:

- Wat willen wij bereiken?
- Wat is daarbij onzeker (voor wie)?
- Wat gaan wij doen (voor wie)?
- Hoeveel risico is aanvaardbaar*?

**Ten aanzien van de hoeveelheid aanvaardbaar risico is het voorlopige uitgangspunt gekozen dat de (netto) kans maal (netto) impact van de risico's totaal niet groter mogen zijn dan 5% van het exploitatiebudget tenzij hier een door het bestuur goedgekeurde onderbouwing aan ten grondslag ligt. Het uitgangspunt zal formeel worden vastgesteld wanneer er voldoende ervaring is opgedaan met de herziene methodiek van risicoberekening.*

Het beperken van risico's is geen doel op zich. Risico's zullen altijd bestaan en zijn nooit volledig te vermijden en/of te beheersen. Oftewel bij het invulling geven aan haar maatschappelijke missie zal de HLTsamen organisatie altijd een bepaalde mate van risico lopen. De kern van bovengenoemde vragen is om bewust te zijn over de risico's en een gedegen afweging te maken tussen effectiviteit en efficiency in het omgaan met die risico's.

Het sturen op risico's in relatie tot doelstellingen is een ontwikkeling binnen HLTsamen die zich de komende jaren verder zal vertalen. De nadruk ligt op het inventariseren en beheren van de strategische risico's in de doelstellingen van HLTsamen. Hierbij wordt gekeken naar de netto risico's. Dit zijn de risico's na het inrichten van de beheersmaatregelen. In de komende jaren zal een grotere nadruk worden gelegd op risicobewustzijn en governance risico's.

Omvang Risico

De omvang van het risico is berekend door voor de onderdelen beleid, dienstverlening en bedrijfsvoering van HLTsamen inzichtelijk te maken wat de belangrijkste risico's (zie inleiding en achtergrond) zijn, hoe groot de kans wordt ingeschat dat het risico zich door de jaren heen zal voordoen en hoe groot de impact (in euro) naar inschatting zal zijn wanneer dit plaatsvindt. De kans maal de impact vormt het risicobedrag dat HLTsamen opneemt in haar begroting.

Bij het inschatten van kans en impact wordt rekening gehouden met de beheersmaatregelen die zijn getroffen (of worden getroffen) om het risico en/of de impact te verkleinen. Op deze manier wordt het netto risicobedrag berekend.

De risico's zijn geïnventariseerd en geactualiseerd door de managers die sturen op de beheersing

van het risico en de daarmee verbonden doelstellingen. Bij het inschatten van kans en impact hebben zij gebruik gemaakt van een standaard tabel voor kans en impact.

Op basis van bovengenoemde risico-inventarisatie is gebleken dat de omvang van het netto risico van HLTsamen € 1.446.400 bedraagt.

Omvang risico HLTsamen

1 januari 2026	
Risicobedrag	€ 1.446.400
% risico i.r.t. omvang Begroting 2025	=2,3%

Omvang incidentele weerstandscapaciteit HLTsamen

HLTsamen heeft geen incidentele weerstandscapaciteit, omdat HLTsamen geen algemene reserve en geen stille reserves heeft. Het risicobedrag € 1.446.400 zal naar rato (verdeelsleutel) worden toegevoegd aan de omvang van het risico van Hillegom, Lisse en Teylingen.

Score	Risicokans	Gemiddelde risicokans
1. laag	0% - 25%	12,50%
2. gemiddeld	25% - 75%	50%
3. hoog	75% - 100%	87,50%

Score	Risicokans	Gemiddelde risicokans
1. laag	0% - 25%	12,50%
2. gemiddeld	25% - 75%	50%
3. hoog	75% - 100%	87,50%

Onderdeel	Beschrijving risico	Maximaal risico	Kans	%	Financieel risico
Beleid				0%	€ 0
Bedrijfsvoering	Relatief hoog ziekteverzuim maakt het noodzakelijk personeel te vervangen. Dit kan resulteren in hoge kosten inhuur, bijstellen /vertragen plannen en vermindering van kwaliteit van producten en diensten.	€2.050.000	Gemiddeld	50,00%	€1.025.000
	Rechtmatigheid. De context voor gemeenten als het gaat om de systeemwereld van wet- en regelgeving wordt steeds complexer en ingrijpender. De opgave om daarop ingericht te zijn wordt steeds groter. De colleges en het HLTsamen bestuur leggen een rechtmatigheidsverantwoording af. Op basis van het huidige ambitieniveau als het gaat om rapporteringsgrenzen en controle toleranties wordt het een flinke opgave om als organisatie voldoende op niveau te komen. Het risico bestaat dat we extra moeten inhuren om de wettelijke eisen waar te maken.	€78.750	Hoog	87,50%	€68.900

	Inkoop. HLTsamen loopt momenteel risico op aanbestedingstrajecten voor materiële aankopen (anders dan inhuur). Dit geeft risico's in de rechtmatigheid van aanbestedingstrajecten. Dit leidt tot extra kosten juridisch en accountant	€60.000	Hoog	87,50%	€52.500
	Incidenten ICT, Informatieveiligheid en Privacy. Dit kan resulteren in continuïteitsproblemen, boetes en reputatieschade. Bedrag is gebaseerd op gemiddelde van eerdere hacks bij gemeenten.	€2.400.000	Laag	12,50%	€300.000
					€ 1.446.400

Schuldpositie en solvabiliteit

Het BBV schrijft een aantal kengetallen voor ter opname in de paragraaf Weerstandsvermogen en Risicomanagement.

Kengetallen	Rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Netto schuldquote	-1,32%	4,47%	2,21%	1,51%	3,12%	1,98%
Netto schuldpositie gecorr. voor verstr. leningen	-1,32%	4,47%	2,21%	1,51%	3,12%	1,98%
Solvabiliteit	25,68%	4,97%	15,81%	16,39%	15,16%	16,14%
Structurele exploitatieruimte	-1,24%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Netto schuldquote

De netto schuldquote weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van de GR ten opzichte van de eigen middelen. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. Overigens hanteert de VNG een signaalwaarde van 100%, waarboven waakzaamheid is geboden. Een netto schuldquote van hoger dan 130% is een indicatie voor een te hoge schuld.

Bedragen x € 1.000

Netto schuldquote	Rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Vaste schulden	0	0	0	0	0	0
Netto vlottende schuld	7.796	8.606	8.653	8.202	8.693	7.892
Overlopende passiva	1.125	500	1.000	1.000	1.500	1.500
Fin. activa (uitsluitend art. 36, d, e, f)*	0	0	0	0	0	0
Uitzettingen < 1 jaar	5.341	1.040	3.020	3.020	3.020	3.020
Liquide middelen	223	250	250	250	250	150
Overlopende activa	4.234	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Totaal	-876	2.816	1.383	932	1.923	1.222
Totale baten, excl. mutaties reserves	66.127	62.990	62.453	61.697	61.697	61.697
Netto schuldquote (netto schuld/baten)	-1,32%	4,47%	2,21%	1,51%	3,12%	1,98%

* Betreft art. 36 BBV
   d. uitzettingen in ’s Rijksschatkist met een rentetypische looptijd van één jaar of langer;
   e. uitzettingen in de vorm van Nederlands schuldpapier met een rentetypische looptijd van één jaar of langer;
   f. overige uitzettingen met een rentetypische looptijd van één jaar of langer.

Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen

Om inzicht te verkrijgen in hoeverre sprake is van doorlenen wordt de netto schuldquote zowel in- als exclusief doorgeleende gelden weergegeven. Op die manier wordt duidelijk in beeld gebracht wat het aandeel van de verstrekte leningen is en wat dit betekent voor de schuldenlast. De wijze waarop de netto schuldquote gecorrigeerd voor de doorgeleende gelden wordt berekend is gelijk aan de netto schuldquote, met dien verstande dat bij de financiële activa ook alle verstrekte leningen worden opgenomen. HLTsamen heeft geen doorgeleende leningen.

Bedragen x € 1.000

Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen	Rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Vaste schulden	0	0	0	0	0	0
Netto vlottende schuld	7.796	8.606	8.653	8.202	8.693	7.892
Overlopende passiva	1.125	500	1.000	1.000	1.500	1.500
Fin. activa (uitsluitend art. 36, b,c,d,e,f)*	0	0	0	0	0	0
Uitzettingen < 1 jaar	5.341	1.040	3.020	3.020	3.020	3.020
Liquide middelen	223	250	250	250	250	150
Overlopende activa	4.234	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Totaal	-876	2.816	1.383	932	1.923	1.222
Totale baten, excl. mutaties reserves	66.127	62.990	62.453	61.697	61.697	61.697
Netto schuldquote (netto schuld/baten)	-1,32%	4,47%	2,21%	1,51%	3,12%	1,98%

* Betreft art. 36 BBV
   b. leningen aan:
      1. openbare lichamen als bedoeld in artikel 1, onderdeel a, van de Wet financiering decentrale overheden;
      2. woningbouwcorporaties;
      3. deelnemingen;
      4. overige verbonden partijen;
   c. overige langlopende leningen;
   d. uitzettingen in ’s Rijksschatkist met een rentetypische looptijd van één jaar of langer;
   e. uitzettingen in de vorm van Nederlands schuldpapier met een rentetypische looptijd van één jaar of langer;
   f. overige uitzettingen met een rentetypische looptijd van één jaar of langer.

Solvabiliteitratio

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin het bezit op de balans gefinancierd is door het eigen vermogen en in hoeverre de GR aan de financiële verplichtingen kan voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Onder het eigen vermogen verstaan we de algemene reserve en de overige bestemmingsreserves en het eventuele resultaat uit het overzicht baten en lasten.

Solvabiliteitsratio	Rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Eigen vermogen	3.384	500	2.000	2.000	2.000	2.000
Balanstotaal	13.179	10.056	12.653	12.202	13.193	12.392
Solvabiliteit (ev/balanstotaal)	25,68%	4,97%	15,81%	16,39%	15,16%	16,14%

Structurele exploitatieruimte

Dit kengetal geeft aan hoe groot de structurele exploitatieruimte is, doordat wordt gekeken naar de structurele baten en structurele lasten. Deze worden vergeleken met de totale baten. Een positief percentage betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten (waaronder de rente en aflossing van een lening) te dekken. De relevantie van dit kengetal voor de beoordeling van de financiële positie schuilt erin dat het van belang is om te weten welke structurele ruimte een gemeente of provincie heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is.

Omschrijving	2025	2026	2027	2028	2029
Startpunt Kadernota 2025-2028	0	60.640.264	59.901.868	59.901.868	59.901.868
Loon- en prijsontwikkelingen CAO 2025-2027	0	1.558.919	1.443.810	1.443.810	1.443.810
Prijsontwikkelingen FKGR 2026: materieel deel	0	936.620	240.754	240.754	240.754
Uitbreiding areaal	0	39.543	39.543	39.543	39.543
Totaal Lasten begroting 2026-2029	**62.990.119**	**63.175.347**	**61.625.975**	**61.625.975**	**61.625.975**

1.6.3 Paragraaf Financiering

Inleiding

De financieringsfunctie dient uitsluitend de publieke taak. Het beleid valt binnen de kaders die zijn gesteld in de Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido). Centraal in deze wet staan transparantie en risicobeheersing. Om inzicht te geven in de manier waarop de gemeenschappelijke regeling dit doet en een beeld te geven van de stand van zaken gaan we in deze paragraaf in op de ontwikkelingen rond de financiering, het te voeren beleid op dit gebied en de risico's die we daarbij lopen.

Algemeen

Het door het bestuur nog vast te stellen concept-financieringsstatuut vormt het kader voor beleid en uitvoering van de treasuryfunctie. De huidige gemeentelijke statuten verschillen niet veel qua inhoud. Daarom zullen tot dan deze statuten het uitgangspunt zijn voor de treasuryfunctie.
Het uitgangspunt bij het aantrekken van vermogen is dat de kasgeldlimiet optimaal benut wordt en zoveel mogelijk kort vermogen wordt aangetrokken. Hierbij wordt benadrukt dat de treasuryfunctie uitsluitend de publieke taak dient en dat een prudent beleid wordt gevoerd binnen de kaders die zijn gesteld in de Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido).

Welke ontwikkelingen spelen er?

Renteontwikkelingen

De Europese Centrale Bank (ECB) heeft in maart 2025 het herfinancieringstarief verlaagd van 2,90% naar 2,65%(het huidige percentage). Momenteel (april 2026) bedraagt de geldmarktrente voor aan te trekken driemaands kasgeldleningen 2,67%. De vergoedingen bij het Schatkistbankieren staan op 2,42%. De kapitaalmarktrente voor aan te trekken leningen voor looptijden van 5 en 10 jaar zonder renteherziening bedraagt momenteel resp. 3,65% en 3,80%. De verwachting is dat deze rentetarieven zullen dalen.

Liquiditeitsprognoses

HLTsamen verkrijgt zijn financiële middelen door periodieke bijdragen van de deelnemende gemeenten die de reguliere exploitatiekosten afdekken.
Regelmatig stellen we liquiditeitsprognoses voor de korte termijn op om tijdig in te spelen op schommelingen in de liquiditeit.
Omdat de reguliere exploitatiekosten gefinancierd worden door de deelnemende gemeenten, heeft HLTsamen in principe geen geldleningen nodig anders dan voor de aanschaf en vervanging van bedrijfsmiddelen met een meerjarig nut. Gezien de hoogte van de geraamde investeringen zal er naar verwachting extra financiering noodzakelijk zijn.

Risicobeheer

Het risicobeheer is gericht op het beperken van financiële risico's. In het Financieringsstatuut zullen richtlijnen en limieten worden opgenomen, die de basis vormen voor alle transacties op dit gebied. Ons beleid is om zoveel mogelijk gebruik te maken van veilige en inzichtelijke financiële instrumenten. De Wet Fido geeft normen voor het beperken van risico's. De belangrijkste risicocategorie is het renterisico, waarvan de kasgeldlimiet en de renterisiconorm belangrijke richtlijnen zijn ter beperking van renterisico's.
De kasgeldlimiet heeft betrekking op leningen met een rentetypische looptijd tot één jaar. Het totaal van deze leningen mag voor een gemeenschappelijke regeling niet meer bedragen dan 8,2% van de totale lasten op de begroting.
De renterisiconorm heeft betrekking op leningen met een rentetypische looptijd vanaf één jaar. De verplichte aflossingen en renteherzieningen op deze leningen mogen niet meer bedragen dan 20% van de totale lasten op de begroting. Het doel van deze normen is om het risico te beperken wanneer bij herfinanciering van de leningen een rentestijging leidt tot financiële problemen.
HLTsamen heeft op dit moment geen leningen met een looptijd langer dan één jaar.

Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet staat toe om in 2026 de financieringsbehoefte tot een bedrag van € 5,1 miljoen te dekken met kortlopende leningen. Zodra wij deze limiet voor een langere periode (meer dan een half jaar) dreigen te overschrijden, trekken wij een langlopende lening aan of vragen wij (onderbouwd) toestemming aan de provincie als toezichthouder om gedurende een bepaalde periode de limiet te mogen overschrijden.
Gelet op de lage rente voor kort krediet, maken we zoveel mogelijk gebruik van de toegestane norm, tenzij we sterke rentestijgingen verwachten op de kapitaalmarkt.

Kasgeldlimiet **x € 1.000**	**Begroting 2026**
Begrotingstotaal lasten	62.453
Maximaal toegestane kasgeldlimiet (8,2% van begrotingstotaal lasten)	5.121
Gemiddeld saldo vlottende korte schuld en vlottende middelen	2.000
Ruimte onder kasgeldlimiet	3.121

Renterisiconorm

	Renterisiconorm (bedragen x € 1.000)	**Rekening 2024**	**Begroting 2025**	**Begroting 2026**	**Begroting 2027**	**Begroting 2028**	**Begroting 2029**
1	Renteherziening op langlopende schuld o/g	0	0	0	0	0	0
2	Te betalen aflossingen	0	0	0	0	0	0
3	Renterisico (1 en 2)	0	0	0	0	0	0
4	Renterisiconorm	9.989	12.598	12.491	12.339	12.339	12.339
5a	Ruimte onder risiconorm	9.989	12.598	12.491	12.339	12.339	12.339
5b	Overschrijding risiconorm	0	0	0	0	0	0
4a	Begrotingstotaal lasten	49.947	62.990	62.453	61.697	61.697	61.697
4	Renterisiconorm 20% van begrotingstotaal	9.989	12.598	12.491	12.339	12.339	12.339

Ook voor de komende jaren zullen we onder de renterisico-norm blijven.

Financieringsbehoefte

Per 1 januari 2026 houden we boekhoudkundig rekening met een financieringsbehoefte van € 2,8 mln. Dit is een globale berekening van het verschil tussen het totaal van de vaste activa enerzijds en de vaste financieringsmiddelen anderzijds (reserves, voorzieningen, langlopende leningen). Het werkelijke liquiditeitstekort per 1 januari 2026 zal vermoedelijk lager uitkomen ten gevolge van crediteurensaldi, vertraging van investeringen en vooruit ontvangen bedragen.

Financieringsbehoefte	Begroting 1-1-2025	Begroting 1-1-2026	Begroting 1-1-2027	Begroting 1-1-2028	Begroting 1-1-2029
1 Reserves en voorzieningen	4.258	950	3.000	3.000	3.000
2 Langlopende leningen	0	0	0	0	0
3 Totaal vaste financieringsmiddelen	4.258	950	3.000	3.000	3.000
4 Boekw. Investeringen	3.381	3.766	4.383	3.932	4.923
Financieringstekort (3 – 4)	877	-2.816	-1.383	-932	-1.923

Schuldpositie en solvabiliteit

Het BBV schrijft een aantal kengetallen voor ter opname in de paragraaf Weerstandsvermogen en Risicomanagement. Omdat een aantal van deze kengetallen verband houden met de financiering, zijn deze ook hier opgenomen.

Kengetal	Rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Netto schuldquote	-1,32%	4,47%	2,21%	1,51%	3,12%	1,98%
Netto schuldquote gecorr. voor verstr. leningen	-1,32%	4,47%	2,21%	1,51%	3,12%	1,98%
Solvabiliteitsratio	25,68%	4,97%	15,81%	16,39%	15,16%	16,14%

Rentemethodiek

In het BBV is opgenomen dat de paragraaf financiering van de begroting en jaarrekening naast de beleidsvoornemens en het gerealiseerde beleid ten aanzien van het risicobeheer van de financieringsportefeuille ook verplicht inzicht moet geven in:

- de rentelasten uit externe financiering
- het renteresultaat
- de wijze van rentetoerekening.

Door onderstaand overzicht en toelichting in de paragraaf financiering op te nemen wordt invulling gegeven aan deze verplichting.

		1-1-2025	1-1-2026	1-1-2027	1-1-2028	1-1-2029
Restant korte financiering		0	0	0	0	0
Restant lange financiering		0	0	0	0	
Totaal externe financiering		0	0	0	0	0
Gew ogen gemiddeld rentepercentage externe financiering tbv rente eigen vermogen (nvt)		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
a1. De externe rentelasten over de korte financiering	+	0	0	0	0	0
a2. De externe rentelasten over de lange financiering	+	0	0	0	0	0
b. De externe rentebaten	-/-	0	0	0	0	0
Totaal door te rekenen externe rente		0	0	0	0	0
c1. De rente die aan de grondexploitatie moet w orden doorberekend	-/-	0	0	0	0	0
c2. De rentelasten van projectfinanciering	-/-	0	0	0	0	0
c3. De rentebaten van doorverstrekte leningen (projectfinanciering)	+	0	0	0	0	0
Saldo door te rekenen externe rente		0	0	0	0	0
d1. Rente over eigen vermogen	+	0	0	0	0	
d2. Rente over voorzieningen (gew aardeerd op contante w aarde)	+	0	0	0	0	
De aan taakvelden toe te rekenen rente		0	0	0	0	0
e. De w erkelijk aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag)	-/-	0	0	0	0	
f. Renteresultaat op het taakveld treasury		0	0	0	0	0
Boekw aarde activa voor renteomslag, excl. verstrekte leningen		3.381.000	3.766.000	4.382.917	3.932.040	4.923.165
Omslagrenteberekening		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Voorstel: afronden naar		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Verschil in toegepast %		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Hierdoor te verw achten renteresultaat		0	0	0	0	0
Verschil met w erkelijk renteresultaat		0	0	0	0	0

Alle rente loopt via het taakveld 0.5 Treasury. Alle rentelasten en -baten worden indien van toepassing direct op dit taakveld geboekt. Voor de inzet van immateriële, materiële en financiële activa wordt de rente voor de financiering van deze activa omgeslagen over de betreffende taakvelden (lasten).
De afschrijvingen worden direct ten laste gebracht van de diverse taakvelden, waarop de af te schrijven activa betrekking hebben.

Overzicht EMU-saldo

Sinds 2006 zijn gemeenten en gemeenschappelijke regelingen verplicht een raming van de eigen 'bijdrage' aan het EMU-saldo op te nemen (EMU staat voor Economische en Monetaire Unie). Om de cijfers tussen verschillende landen goed te vergelijken zijn in de Europese Unie afspraken gemaakt over de wijze van berekening van het EMU-saldo.
Het EMU-saldo wordt berekend op kasbasis, dus de feitelijke geldstromen die in een jaar plaatsvinden. Een negatief EMU-saldo wil niet zeggen dat de gemeenschappelijke regeling onmiddellijk een probleem heeft, omdat zij werkt met het baten- en lastenstelsel.
Het geraamde EMU-saldo van HLTsamen voor 2025 t/m 2029 ziet er als volgt uit:

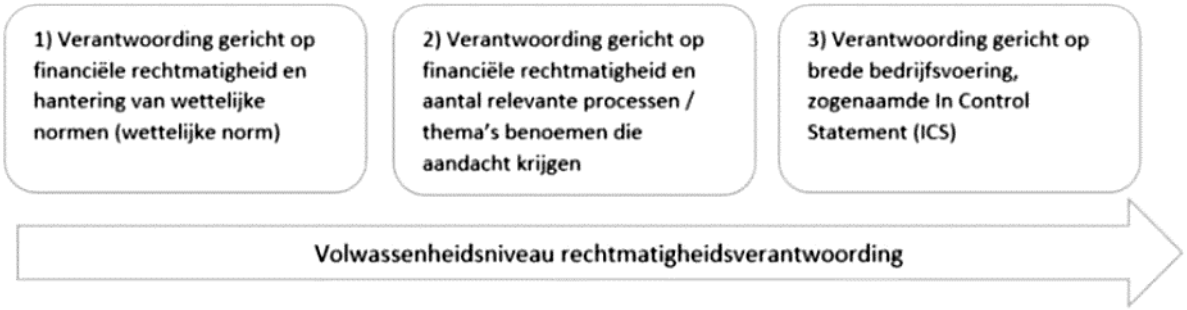
	EMU saldo prognose (x € 1.000)		**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
1	Exploitatiesaldo voor toevoeging aan (+) cq onttr. uit reserves (-)	-/+	0	0	0	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	+	948	806	1.216	1.306	1.321
3	Bruto dotaties aan de voorzieningen ten laste van de exploitatie	+	0	0	0	0	0
4	Uitgaven aan investeringen in (im) materiële vaste activa	-	1.908	1.178	765	2.298	620
5	De in mindering op 4 gebrachte bijdragen van Rijk, Provincie, EU	+	0	0	0	0	0
6a	Verkoopopbr. uit desinvesteringen in (im) materiële vaste activa	+	0	0	0	0	0
6b	Boekwinst op desinvesteringen in (im) materiële vaste activa	-	0	0	0	0	0
7	Uitgaven aan grond en uitgaven van bouwrijp maken	-	0	0	0	0	0
8a	Verkoopopbrengsten van grond	+	0	0	0	0	0
8b	Boekwinst op grondverkopen	-	0	0	0	0	0
9	Betalingen ten laste van voorzieningen	-	0	0	0	0	0
10	Boekwinst bij verkoop van deelnemingen en aandelen	-	0	0	0	0	0
	Geraamd EMU-saldo		-960	-371	451	-991	701

1.6.4 Paragraaf Bedrijfsvoering

Onderdelen van de paragraaf bedrijfsvoering conform artikel 14 van het BBV is in deze jaarrekening ondergebracht in het programma Werkorganisatie HLTsamen. In deze paragraaf wordt verder ingegaan op de rechtmatigheidsverantwoording van HLTsamen.

Rechtmatigheidsverantwoording

De directie van HLTsamen verantwoord dat uitgaven financieel rechtmatig hebben plaatsgevonden met een rechtmatigheidsverklaring. Mede vanuit het programma Grip op Geld is de basis gelegd om de rechtmatigheidsverantwoording op te kunnen stellen. Het onderwerp rechtmatigheid is op de kaart gezet, er is gefaciliteerd bij de inrichting en de rechtmatigheidsverantwoording is opgenomen in de jaarrekening 2024.
In de rechtmatigheidsverantwoording kennen we de volgende niveaus van volwassenheid.



We hebben de ambitie om in 2026 door te groeien naar het kunnen afleggen van een verantwoording gericht op financiële rechtmatigheid en aantal relevante processen/ thema's benomen waar aandacht aan gegeven wordt. Hiervoor zijn in 2024 een aantal uren vanuit bedrijfsvoering voor HR-control, JZ-control en I-control geplaatst bij Audit en control. Niet als functie, maar wel als rol bij een bestaande functie.

Daarnaast is voor 2026 het voornemen de verbijzonderde interne controle door te ontwikkelen van een gegevensgerichte controle naar een procesgerichte controle en in de toekomst misschien zelfs naar een systeemgerichte controle. Het Programma Grip op Geld zet in op deze opgave. Vooral door de stap naar procesgerichte controle kan de VIC-capaciteit[5] zich richten op verbetering van de interne beheersing.

1.6.5 Openbaarheidsparagraaf Wet open overheid

Wet open overheid

De Wet open overheid (Woo) heeft als doel de overheid transparanter en toegankelijker te maken. De wet kent twee focusgebieden: passieve openbaarmaking en actieve openbaarmaking. Naast het openbaar maken van stukken wordt er vanuit de wet geëist dat organisaties de informatiehuishouding op orde brengen.

Passieve openbaarmaking

Passieve openbaarmaking regelt het recht om informatie bij bestuursorganen op te vragen. Sinds de invoering van de Woo, is er een sterke stijging in het aantal informatieverzoeken waar te nemen. Deze stijging kan deels worden verklaard door vereenvoudiging van het proces: een Woo-verzoek kan relatief eenvoudig via de website worden ingediend. Daarnaast maken commerciële partijen in toenemende mate gebruik van de Woo voor het verkrijgen van informatie.
Voor 2026 verwachten we binnen dit onderdeel geen grote ontwikkelingen. We blijven werken aan het verbeteren van het proces en het, waar mogelijk, verkorten van de doorlooptijden.

Actieve openbaarmaking

HLTsamen bereidt de informatiehuishouding voor om meer informatiecategorieën voor de drie gemeenten openbaar te maken. Per 1 mei 2027 dienen alle relevante informatie- categorieën verplicht actief openbaar te zijn. De planning hiervoor wordt door het Rijk aangegeven.

[5] Verbijzonderde Interne Controle is de toetsing van de betrouwbaarheid van de informatieverstrekking en de rechtmatigheid van de (financiële) handelingen.

Informatiehuishouding op orde

Vanuit de Wet open overheid hebben overheidsinstanties tot 1 mei 2030 de tijd om hun informatiehuishouding op orde te krijgen. Deze tijd heeft HLTsamen hard nodig, met name om de achterstanden in vernietiging, die fors zijn, in te halen. Een nieuw zaaksysteem en de overgang naar een nieuwe SharePoint online-omgeving bieden hierin kansen omdat hiermee de gelegenheid kan worden aangegrepen om het informatiebewustzijn binnen de organisatie verder te bevorderen.

2. Financiële begroting

De financiële begroting geeft inzicht in de algemene uitgangspunten waarop de geraamde baten en lasten 2026 – 2029 tot stand zijn gekomen. Verder zijn, conform het Besluit begroting en verantwoording (BBV), deze geraamde baten en lasten voor het jaar 2026 en voor het meerjarenperspectief 2027 - 2029 inzichtelijk gemaakt. In de toelichting op de begroting zijn ook de incidentele baten en lasten in een overzicht aangegeven. Daarnaast is inzicht gegeven in de ontwikkeling van de bijdrage van de gemeenten.

2.1 Begroting 2026 - 2029

Vanwege de stevige druk op de gemeentelijke financiële positie is de Begroting 2026 – 2029 HLTsamen uiterst terughoudend en ontwikkel-arm opgesteld. Feitelijk wordt er bewust gekozen voor een status quo en voorziet de begroting nauwelijks een bijstelling van budgetten. Alleen de autonome ontwikkelingen (indexeringen) en de effecten van de CAO 2025- 2027 zijn verwerkt.

In de volgende tabel wordt het meerjarenperspectief 2026- 2029 van HLTsamen gepresenteerd op basis van de hierboven vermelde uitgangspunten. De lasten kennen een door het bestuur vastgestelde verdeling: *Personeelskosten, Personeel gerelateerde kosten, Kosten informatisering en automatisering, Facilitair en Overige bedrijfsvoeringkosten*.
De baten hebben betrekking op de gemeentelijke bijdragen en de bijdrage die HLT ontvangt voor haar dienstverlening.

Staat van baten en lasten		Bijgestelde begroting 2025	Primitieve Begroting 2026	Meerjarenraming 2027	2028	2029
Rubriek	**LASTEN**					
A	Personeelskosten	50.786.016	52.196.720	51.052.012	51.052.012	51.052.012
B	Personeelsgerelateerde kosten	1.396.411	1.430.171	1.430.171	1.430.171	1.430.171
C	Informatisering en automatisering	5.234.395	5.388.188	5.217.709	5.217.709	5.217.709
D	Huisvesting en facilitaire kosten	2.070.021	2.127.375	2.127.375	2.127.375	2.127.375
E	Overige bedrijfsvoeringskosten	1.257.996	1.928.267	1.860.660	1.860.660	1.860.660
F	Crisisopvang	2.218.780	104.626	8.808	8.808	8.808
G	Duin en Bollenstreek	26.500	0	0	0	0
H	Reserve mutatie	0	0	0	0	0
	TOTAAL LASTEN	**62.990.119**	**63.175.347**	**61.696.735**	**61.696.735**	**61.696.735**
	BATEN					
A	Personeelskosten	-506.418	-494.897	-494.897	-494.897	-494.897
B	Personeelsgerelateerde kosten	-51.191	-52.624	-52.624	-52.624	-52.624
C	Informatisering en automatisering	-322.438	-331.145	-331.142	-331.142	-331.142
D	Huisvesting en facilitaire kosten	0	0	0	0	0
E	Overige bedrijfsvoeringskosten	0	-25.700	-25.700	-25.700	-25.700
F	Crisisopvang	-2.122.962	0	0	0	0
G	Duin en Bollenstreek	0	0	0	0	0
H	Reserve mutaties	0	0	0	0	0
I	Bijdrage dienstverlening Hillegom	-14.553.686	-15.023.071	-14.586.760	-14.586.760	-14.586.760
J	Bijdrage dienstverlening Lisse	-17.998.889	-18.778.430	-18.307.942	-18.307.942	-18.307.942
K	Bijdrage dienstverlening Teylingen	-27.434.535	-28.469.479	-27.897.670	-27.897.670	-27.897.670
	TOTAAL BATEN	**-62.990.119**	**-63.175.347**	**-61.696.735**	**-61.696.735**	**-61.696.735**
	SALDO VAN BATEN EN LASTEN	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

2.2 Nieuwe verdeelsleutel

Er is in het bedrijfsplan gekozen de percentages meerjarig vast te stellen. De inbrengpercentages zijn vastgesteld voor 2020 en verder. De inbrengpercentages worden gebruikt voor het afrekenen van het positieve of negatieve saldo van de jaarrekening en voor de verdeling van kosten voor nieuwe structurele taken. We actualiseren de inbrengpercentages door correcties uit 2017 te verwerken in de verdeelsleutel. Daarnaast gaan we op een uniforme wijze met plustaken om. De plustaken van Teylingen die van oorsprong in de lumpsum zaten worden hieruit gehaald en gelabeld als plustaak. ***(dit heeft geen financiële consequenties)***.

Deze geactualiseerde inbrengpercentages zijn meer in lijn met de verhouding inwoners en verhouding algemene uitkering van de drie gemeenten. Ook geven deze geactualiseerde inbrengpercentages beter de verdeling in capaciteit weer. In de begroting 2026 is de nieuwe verdeelsleutel conform lange termijn opdracht toegepast. In onderstaande tabel zijn de oude en nieuwe verdeelsleutel weergegeven.

Verdeelsleutel	**OUD**	**NIEUW**
Gemeente Hillegom	24,20%	25,95%
Gemeente Lisse	27,95%	30,47%
Gemeente Teylingen	47,85%	43,58%
Totaal	**100%**	**100%**

LASTEN

Evenals bij het samenstellen van de Kaderbrief 2026 zijn de cijfers 2026 van de geactualiseerde begroting 2025 HLTsamen de start voor het samenstellen van de begroting 2026 en de meerjarenraming. Onderstaand worden wijzigingen in de ramingen toegelicht.

Omschrijving	2025	2026	2027	2028	2029
Startpunt Kadernota 2025-2028	0	60.640.264	59.901.868	59.901.868	59.901.868
Loon- en prijsontwikkelingen CAO 2025-2027	0	1.558.919	1.443.810	1.443.810	1.443.810
Prijsontwikkelingen FKGR 2026: materieel deel	0	936.620	240.754	240.754	240.754
Uitbreiding areaal	0	39.543	39.543	39.543	39.543
Totaal Lasten begroting 2026-2029	**62.990.119**	**63.175.347**	**61.625.975**	**61.625.975**	**61.625.975**

Loon- en prijsstijgingen 2026

In deze begroting wordt tot de autonome ontwikkelingen, de prijsbijstellingen op basis van het Financieel Kader Gemeenschappelijke Regelingen (FKGR) gerekend.
Met de "Financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen" beschikken de gemeenten in de regio Hollands-Midden sinds 2010 over een gedragen instrument om met alle gemeenschappelijke regelingen waarin zij deelnemen, uniforme afspraken te maken over indexering en algemene taakstelling voor de op te stellen begrotingen. De kaderstelling voor de begroting 2026 is op 22 oktober 2024 in de bestuurlijke werkgroep Financiële Kaderstelling Gemeenschappelijke Regelingen (FKGR) van de gemeenten in Hollands-Midden vastgesteld. De indexatie voor 2026 2,7% voor prijsbijstellingen voor de materiele lasten.

Voor de loonstijging is de nieuwe CAO conform afspraak toegepast. VNG, WSGO, FNV Overheid, CNV Overheid en CMHF Overheid hebben op 17 april 2025 een eindresultaat voor de Cao bereikt over de cao Gemeenten en de Cao SGO (Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties). De nieuwe cao's lopen van 1 april 2025 tot en met 31 maart 2027

De structurele salarisstijging bedraagt totaal 6,7% plus 35 euro nominaal
De reguliere salarisschalen worden verhoogd met:

- 1 april 2025 een loonstijging van 2%
- 1 oktober 2025 een loonstijging van 1,85%
- 1 januari 2026 het bodem uursalaris 16 euro exclusief schaal A (zie verderop)

- 1 januari 2026 35 euro nominaal in de salarisschalen
- 1 juli 2026 een loonstijging van 1,25%
- 1 januari 2027 een loonstijging van 1,6%

De belangrijkste doelen hiervan zijn:
- Het hebben van een zuivere begroting op basis van werkelijke loonkosten. Dus niet meer dan nodig indexeren.
- Het hebben van direct inzicht in de begroting.
- Het hebben van een reële begroting waarbij de stijging in werkelijke loonkosten niet leidt tot een verarming van prestaties.

Verder is conform de begrotingssystematiek de groei van de gemeenten vertaald naar een vergoeding voor areaaluitbreiding. In de toepassing van de indexatie worden ook de overhead-budgetten meegenomen.

Meerjarenramingen 2027 – 2029

De meerjarenramingen voor de jaren 2027 tot en met 2029 berekenen we tegen constante prijzen.

BATEN

2.3 Gemeentelijke bijdragen 2026 - 2029

De gemeentelijke bijdragen stijgen in 2026 ten opzichte van de begroting 2025 met ca. € 1,8 mln. Dit wordt in belangrijke mate veroorzaakt door de loon- en prijsbijstellingen op basis van het financieel kader gemeenschappelijke regelingen (FKGR)[6]. Voor 2026 bedraagt de indexaties voor matrieel 2,7% en de toegepaste CAO verhoging op lonen.

De reguliere bijdrage is verhoogd door het restant saldo van baten en lasten te verdelen conform de hiervoor voorgestelde verdeelsleutel (Hillegom 25,95%, Lisse, 30,47% en Teylingen 43,58%).

De gemeentelijke bijdrage voor 2026-2029 ziet er als volgt uit.

Gemeentelijke bijdrage	2026	2027	2028	2029
Bijdrage Hillegom plustaken	1.434.237	1.028.548	1.028.548	1.028.548
Bijdrage Hillegom reguliere taken	13.588.835	13.619.838	13.619.838	13.619.838
Totale bijdrage Hillegom	**15.023.071**	**14.648.386**	**14.648.386**	**14.648.386**
Bijdrage Lisse plustaken	2.822.675	2.418.331	2.418.331	2.418.331
Bijdrage Lisse regulier taken	15.955.754	15.992.157	15.992.157	15.992.157
Totale bijdrage Lisse	**18.778.430**	**18.410.487**	**18.410.487**	**18.410.487**
Bijdrage Teylingen plustaken	5.648.614	5.245.973	5.245.973	5.245.973
Bijdrage Teylingen reguliere taken	22.820.865	22.651.697	22.651.697	22.651.697
Totale bijdrage Teylingen	**28.469.479**	**27.897.669**	**27.897.669**	**27.897.669**
Totaal bijdrage Gemeenten	**62.270.981**	**60.792.372**	**60.792.372**	**60.792.372**

[6] Dit is de vastgestelde indexering voor alle Gemeenschappelijke Regelingen binnen Holland Rijnland.

2.4 Incidentele baten en lasten

In onderstaand overzicht worden de incidentele baten en lasten binnen de Begroting 2026 - 2029 gepresenteerd.

Incidentele baten en lasten	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
LASTEN				
Programmamanagement crisisorganisatie	105.245	0	0	0
Incidentele versterking Wet open overheid	173.074	0	0	0
Versterking programma privacy en Informatieveiligheid	79.050	0	0	0
Versterking proces regisseur casuistiek	0	0	0	0
TOTAAL LASTEN	**357.370**	**0**	**0**	**0**
BATEN				
Bijdrage dienstverlening Hillegom	-99.198	0	0	0
Bijdrage dienstverlening Lisse	-106.587	0	0	0
Bijdrage dienstverlening Teylingen	-151.585	0	0	0
TOTAAL BATEN	**-357.370**	**0**	**0**	**0**
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	**0**	**0**	**0**	**0**

HLTsamen heeft een structureel sluitende begroting. Concreet betekent dit na het elimineren van eventueel in de begroting opgenomen incidentele baten en lasten, deze nog steeds een sluitend beeld moet laten zien. Uit bovenstaande overzicht blijkt dat het saldo van incidentele baten en lasten nihil bedraagt, omdat het gaat om incidentele taken waar de verschillende gemeenten een bijdrage voor betalen. Daarmee zijn de incidentele baten en lasten niet van invloed op het meerjarenperspectief, zoals gepresenteerd in het onderdeel Begroting 2026 - 2029 en heeft HLTsamen een structureel sluitende begroting.

2.5 Investeringen 2026 - 2029

Als gevolg van investeringen ontstaan bezittingen, ofwel de vaste activa. Er is sprake van een vast actief als de investering betrekking heeft op een uitgave waarvan het nut zich over meerdere jaren uitstrekt. Investeringen binnen de begroting van HLTsamen hebben betrekking op de bedrijfsvoering activa. De overige investeringen in vaste activa, zoals gebouwen en voorzieningen, worden opgenomen in de meerjarig investeringsplanning bij de programmabegrotingen 2026 van elke afzonderlijke gemeente.

Met de vaststelling van de begroting van HLTsamen stelt het bestuur, conform artikel 8.1 van de financiële verordening HLTsamen 2023, de investeringen vast en de investeringskredieten beschikbaar als opgenomen in de investeringsplanning 2026 - 2029, jaarschijf 2026. Bij het opstellen van deze investeringsplanning is rekening gehouden met de nota Activabeleid HLTsamen.

De investeringsplanning van HLTsamen geeft het volgende beeld voor de investeringen de komende jaren. Voor een specificatie van de investeringen wordt verwezen naar bijlage 2.

Meerjareninvesteringsplan	2026	2027	2028	2029
Informatisering en Automatisering (I&A)	345.000	390.000	1.905.000	370.000
Facilitair	387.500	215.000	75.000	155.000
Buitendienst	445.000	160.000	317.500	95.000
Totaal aan investeringen	**1.177.500**	**765.000**	**2.297.500**	**620.000**

De afschrijvingslasten van deze investeringen zijn in onderstaande tabel gepresenteerd. Voor een specificatie van de afschrijvingslasten wordt verwezen naar bijlage 2.

Afschrijvingslasten nieuwe investering	2026	2027	2028	2029
Informatisering en Automatisering (I&A)	76.400	145.400	223.400	604.400
Facilitair	122.803	200.303	243.303	258.303
Buitendienst	130.214	193.786	216.643	262.000
Totaal aan investeringen	**329.418**	**539.489**	**683.346**	**1.124.700**

Bij de investeringen in informatisering en automatisering wordt uitgegaan van een investeringsniveau dat overeenkomt met het taakstellende budget aan kapitaallasten. Het landschap voor applicaties is de afgelopen jaren sterk is veranderd. Aanschaf van applicaties vindt steeds minder plaats. Daarvoor in de plaats kiezen we steeds vaker voor SaaS-oplossingen (Software as a Service). Hierbij wordt de software niet eenmalig gekocht, maar sluiten we een overeenkomst voor de duur van het gebruik. Hierdoor is op dit moment voldoende ruimte binnen het kapitaalplafond om de afschrijvingslasten van bestaande en nieuwe investeringen te dekken. In 2026 wordt nader bepaald en beoordeeld of er voldoende dekking is om alle kosten voor de verschillende projecten als gevolg van de vele Saas-oplossingen te financieren. Indien onvoldoende dekking is moet worden bezien of een gedeelte van het kapitaalplafond wordt ingezet. In onderstaande tabel wordt gepresenteerd dat we de komende jaren binnen het kapitaallastenplafond blijven.

Ontwikkeling kapitaallastenplafond I&A	2026	2027	2028	2029
Kapitaallastenplafond I&A	1.283.894	1.283.894	1.283.894	1.283.894
Afschrijvingslasten nieuwe investeringen (vanaf 2025)	-76.400	-145.400	-223.400	-258.303
Afschrijvingslasten bestaande investeringen	-502.397	-455.811	-427.464	-441.665
Reservering rentecomponent	-150.000	-150.000	-150.000	-150.000
Ruimte binnen het kapitaallastenplafond	**555.097**	**532.683**	**483.030**	**433.926**

Voor facilitaire investeringen is geen taakstellend budget aan kapitaallasten vastgesteld. De kapitaallasten van facilitaire investeringen, komen ten laste van het facilitaire budget binnen de begroting van HLTsamen. Dit budget staat onder druk en laat op basis van het huidige investeringsplan een meerjarig tekort zien van kapitaallasten.

De investeringen voor de plustaak 'Buitendienst' geldt dat de kapitaallasten worden verrekend met de afrekening van de taak aan de gemeente Lisse en Teylingen. De geraamde kapitaallasten van de Buitendienst staan ook onder druk. In 2026 en verder kijkt en beoordeelt HLTsamen wat er aan materieel nodig is om het huidige werk en toekomstige werk te doen en te blijven doen.
Het betekent dat we niet zonder meer 1-op-1 gaan vervangen, maar bekijken wat nodig is nu en in de toekomst. Het bestaande MIP is op basis van het huidige wagenpark en de daarbij horende vervangingsperiode.

Eventuele wijzigingen kunnen zowel een positief als negatief effect hebben. Positief als blijkt dat we een en ander beter kunnen combineren. Negatief als blijkt dat er andere pakketten op de auto’s moeten vanwege ergonomischer kunnen werken.
Los daarvan zal in de toekomst de investeringsbedragen onder druk staan, vanwege de overgang naar elektrisch rijden waar mogelijk, zodat invulling kan worden gegeven aan de ambities van de gemeenten op het gebied van duurzaamheid.

In de bijlage 2 van deze begroting wordt het Meerjareninvesteringsplan 2026 - 2029 gepresenteerd voor zowel I&A, facilitair en Buitenruimte.

2.6 Geprognosticeerde balans

Met het oog op een betere raming en beheersing van het EMU-saldo (EMU staat voor Economische en Monetaire Unie) is in het nieuwe BBV een geprognosticeerde balans voorgeschreven. Met het opnemen van een geprognosticeerde balans krijgt het bestuur meer inzicht in de ontwikkeling van onder meer investeringen, het aanwenden van reserves en voorzieningen, en in de financieringsbehoefte.

Geprognosticeerde balans per 31 december

(bedragen x € 1.000)

Activa		Primitieve				
	Rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
VASTE ACTIVA						
immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
materiële vaste activa						
met economisch nut	3.381	3.766	4.383	3.932	4.923	4.222
sub-totaal materiële vaste activa	3.381	3.766	4.383	3.932	4.923	4.222
financiële vaste activa						
len. aan openb. lich., w oningb., deelnemingen, ov. verb. partijen	0	0	0	0	0	0
overige langlopende leningen	0	0	0	0	0	0
sub-totaal financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	**3.381**	**3.766**	**4.383**	**3.932**	**4.923**	**4.222**
VLOTTENDE ACTIVA						
voorraad overige grond en hulpstoffen	0	0	0	0	0	0
vorderingen op openbare lichamen	5.336	1.000	3.000	3.000	3.000	3.000
overige vorderingen	5	40	20	20	20	20
kortlopende uitzettingen	0	0	0	0	0	0
liquide middelen	223	250	250	250	250	150
overlopende activa	4.234	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Totaal vlottende activa	**9.798**	**6.290**	**8.270**	**8.270**	**8.270**	**8.170**
Totaal generaal	**13.179**	**10.056**	**12.653**	**12.202**	**13.193**	**12.392**

Passiva		Primitieve				
	Rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
EIGEN VERMOGEN						
algemene reserves						
bestemmingsreserves	2.843	500	2.000	2.000	2.000	2.000
nog te bestemmen resultaat	541	0	0	0	0	0
sub-totaal eigen vermogen	3.384	500	2.000	2.000	2.000	2.000
VOORZIENINGEN	874	450	1.000	1.000	1.000	1.000
VASTE SCHULDEN						
afgesloten	0	0	0	0	0	0
sub-totaal vaste schulden	0	0	0	0	0	0
Totaal vaste passiva	**4.258**	**950**	**3.000**	**3.000**	**3.000**	**3.000**
VLOTTENDE PASSIVA						
netto vlottende schulden	7.796	8.606	8.653	8.202	8.693	7.892
overlopende passiva	1.125	500	1.000	1.000	1.500	1.500
Totaal vlottende passiva	**8.921**	**9.106**	**9.653**	**9.202**	**10.193**	**9.392**
Totaal generaal	**13.179**	**10.056**	**12.653**	**12.202**	**13.193**	**12.392**

3. Bijlagen

3.1 Bijlage 1: Uitgangspunten samenstellen Begroting 2026 – 2029

LASTEN

CAO Samenwerkende gemeentelijk organisaties (CAO SGO) 2025
De basis voor deze begroting is de geactualiseerde begroting 2025-2028 van HLTsamen waarin de bijdragen van gemeenten zijn geactualiseerd en de CAO bijstelling over 2025 en 2026 is verwerkt.

VNG, WSGO, FNV Overheid, CNV Overheid en CMHF Overheid hebben op 17 april 2025 een eindresultaat voor de Cao bereikt Gemeenten en de Cao SGO (Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties) bereikt. De nieuwe cao's lopen van 1 april 2025 tot en met 31 maart 2027

De structurele salarisstijging totaal 6,7% plus 35 euro nominaal
De reguliere salarisschalen worden verhoogd met:

- 1 april 2025 een loonstijging van 2%
- 1 oktober 2025 een loonstijging van 1,85%
- 1 januari 2026 het bodem uursalaris 16 euro exclusief schaal A (zie verderop)
- 1 januari 2026 35 euro nominaal in de salarisschalen
- 1 juli 2026 een loonstijging van 1,25%
- 1 januari 2027 een loonstijging van 1,6%

Formatie
De formatie per 1 januari 2022: 424,85 fte
De formatie per 1 januari 2023: 438,89 fte
De formatie per 1 januari 2024: 464,22 fte
De formatie per 1 januari 2025: 495,60 fte

Financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen
De kaderstelling voor de begroting 2026 is op 27 januari 2025 in de bestuurlijke werkgroep Financiële Kaderstelling Gemeenschappelijke Regelingen (FKGR) van de gemeenten in Hollands-Midden vastgesteld. De geadviseerde indexatie voor 2026 bedraagt 2,1 procent voor lonen en 2,7% voor prijsbijstellingen voor de materiele lasten. Het voorstel is verwerkt.

Inhuur
De kosten van inhuur die bij de gemeenten in rekening worden gebracht, zijn op nihil geraamd. Voor een juiste budgetbewaking worden de ramingen tussentijds aangepast.

Kapitaallastenplafond ICT
Het kapitaallastenplafond is voor 2026 berekend op € 1.283.894. In dit bedrag zit een stelpost van € 150.000 voor de rentecomponent. Wanneer de rentekosten lager zijn dan € 150.000 is het verschil in de loop van 2026 vrij inzetbaar.

Rentekosten
De rentekosten worden ook voor 2025 op nihil geraamd.

Areaalcompensatie
Het Rijk houdt bij de algemene uitkering uit het Gemeentefonds rekening met een uitbreiding van het areaal. Een deel van deze bijdrage (19%) komt ten gunste van HLTsamen. Het budget van HLTsamen wordt, conform contracteren, met € 39.543 (t-1) verhoogd om de extra inzet als gevolg van de areaaluitbreiding op te vangen. De begrote bedragen zijn over de deelnemende gemeenten verdeeld conform de nieuwe verdeelsleutel.

Overhead
Voor de nieuwe door de gemeente in te brengen taken kennen we drie percentages:

- Een percentage van 32 voor een nieuwe taak.
- Een percentage van 16 wordt toegepast wanneer de nieuwe taak wordt uitgevoerd door de buitendienst;
- Een percentage van 10 wordt toegepast wanneer de nieuwe taak wordt uitgevoerd door een derde (bijvoorbeeld inhuur).

BATEN

Structurele en incidentele nieuwe taken
Structurele en incidentele nieuwe taken zijn conform bijlage 3 verwerkt in de financiële begroting. Nieuwe taken worden jaarlijks apart afgerekend met de gemeenten.

In rekening te brengen inhuur
De bij de gemeenten in rekening te brengen kosten van inhuur wordt op nihil geraamd. Voor een juiste budgetbewaking worden de ramingen tussentijds aangepast.

Structurele bijdragen gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen
De lasten minus de bijdrage van de ISD, overige opbrengsten en de apart in rekening te brengen taken worden volgens de inbrengpercentages over de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen verdeeld.
De percentages voor de periode 2026 - 2029 zijn:
Hillegom: 25,95%
Lisse: 30,47%
Teylingen: 43,58%

MEERJARENRAMINGEN 2026 – 2029
Op basis van constante prijzen worden de bedragen 2025 voor de jaren 2026 tot en met 2029 geraamd. Incidentele taken zijn incidenteel verwerkt in de ramingen.

3.2 Bijlage 2: Meerjareninvesteringsplan 2026 – 2029

Hieronder treft u aan het overzicht van alle investeringen die in 2026 aanvangen. Dit overzicht is voor de leesbaarheid opgesplitst in drie groepen, I&A, Facilitaire Zaken en Buitendienst.

Investeringen I&A HLT	Afschr. termijn	2026	2027	2028	2029
AUT_Vergadersystemen	5	10.000		50.000	
AUT_Vervanging UPS	5	10.000	10.000		
AUT_Beeldschermen	5		40.000		
AUT_Front-end Devices	5	325.000	340.000	355.000	370.000
AUT- ICT Infrastructuur	5			1.500.000	
Totaal Automatisering		**345.000**	**390.000**	**1.905.000**	**370.000**

Investeringen Facilitaire zaken HLT	Afschr. termijn	2026	2027	2028	2029
FZV_Verv.dienstauto facilitair VW Polo - Teylingen	7	35.000			
FZV_Verv.dienstauto Kangoo ZE BWT-Teylingen	7	35.000			
FZV_Verv.dienstauro Citroen C1 - SHM - TD-804-S	7	35.000			
FZV_Verv.dienstauto VW Caddy - SHM - VB-726-Z	7	35.000			
FZV_Verv.dienstauto Citroen Berlingo - HGM VG-800-J	7	35.000			
FZV-Verv. dienstauto Nissan E - LSE V-801-XF	7	45.000			
FZV_Verv.dienstauto Skoda Citygo - SHM - K-134-PS	7		35.000		
FZV_Verv.dienstauto Toyota Aygo - HGM HT-361-S	7		35.000		
FZV_Verv.dienstauto Skoda Citygo - LSE L-430-RB	7		35.000		
FZV_Verv.dienstauto Opel KarL - LSE SZ-237-H	7		35.000		
FZV_Verv.dienstauto facilitair VW Transporter Boa's Hillegc	7				40.000
FZV_Verv.dienstauto facilitair VW Transporter (1-VFX-95) E	7				40.000
Investeringen Facilitair - Vervoersmiddelen		**220.000**	**140.000**	**0**	**80.000**
FZO- Toegangspoorten bestuurscentrum Voorhout	5	25.000			
Investeringen Facilitair - Beveiliging		**25.000**	**0**	**0**	**0**
FZO_Vervangen Airco ICT Ruimte locatie Hillegom	5	17.500			
Investeringen Facilitair - Apparaten en installaties		**17.500**	**0**	**0**	**0**
FZO_Verv. Meubilair	10	100.000	50.000	50.000	50.000
FZO_Verv. Vloerbedekking div. locaties	10	25.000	25.000	25.000	25.000
Investeringen Facilitair - Overige		**125.000**	**75.000**	**75.000**	**75.000**
Totaal Facilitair		**387.500**	**215.000**	**75.000**	**155.000**

Investeringen Buitendienst Teylingen en Lisse	Afschr. termijn	2026	2027	2028	2029
BRV_Verv. bestelauto Kangoo, V-911-ZR	7	30.000			
BRV_Verv. bestelauto Kangoo, V-912-ZR	7	30.000			
BRV_Verv. bestelbus Fiat Talento, V-138-SX	7	50.000			
BRV_Verv. bestelbus Fiat Talento, V-139-SX	7	50.000			
BRV_Verv. bestelbus Fiat Ducato, V-126-SX	7	55.000			
BRV_Verv. vrachtw. 3,5t Iveco Daily, V-669-TR	7	65.000			
BRV_Verv. vrachtw. 3,5t Iveco Daily, V-929-TR	7	65.000			
BRV_Verv. vrachtw. tbv riool 5t Iveco Daily, 36-BLV-6	7	100.000			
BRV_Verv. dieselmoter tbv werkboot	7		25.000		
BRV_Verv. maaiarm tbv tractor Boomer	7		35.000		
BRV_Verv. tractor New Holland Boomer TFT-30-B	7		40.000		
BRV_Verv. Elektr. vrachtwagen tbv Koudenhoorn VGB-62-K	7		60.000		
BRV_Verv. rioolinspectievoorzieningen	7			15.000	
BRV_Aankoop Toyota heftruck	7			17.500	
BRV_Verv. tractor New Holland TFT-42-B	7			45.000	
BRV_Aankoop kantensteker op tractor TXS-86-J	7			45.000	
BRV_Verv. vrachtw. t.b.v. riool 3,5t Iveco Daily, VLL-80-T	7			85.000	
BRV_vrachtw. Fiat E-Ducato elektr. VNK-54-L	7			110.000	
BRV_Verv. Borstelmachine Raboud Vision clean 2029	7				30.000
BRV_Verv. afvalbakw. Nissan E-200 VLV-25-G 2029	7				65.000
Totaal Buitenruimte		**445.000**	**160.000**	**317.500**	**95.000**

		1.177.500	**765.000**	**2.297.500**	**620.000**

De investeringen 2026 – 2029 kennen de volgende afschrijvingslasten voor de periode 2026 – 2029:

Investeringen I&A HLT	Afschr. termijn	2026	2027	2028	2029
Kapitaallasten voorgaande investeringen I&A (t/m 2025)		502.397	455.811	427.464	95.568
AUT_Beamers, smartboards	5	10.000	10.000	10.000	10.000
AUT_Front-end Devices	5	62.400	62.400	62.400	62.400
AUT_Digitale publicatieborden	5	4.000	4.000	4.000	4.000
AUT_Vergadersystemen	5		2.000	2.000	2.000
AUT_Vervanging UPS 2026	5		2.000	2.000	2.000
AUT_Front-end Devices 2026	5		65.000	65.000	65.000
AUT_Vervanging UPS 2027	5			2.000	2.000
AUT_Beeldschermen	5			8.000	8.000
AUT_Front-end Devices 2027	5			68.000	68.000
AUT_Vergadersystemen 2028	5				10.000
AUT_Front-end Devices 2028	5				71.000
AUT_ICT infrastructuur 2028	5				300.000
Totaal Kapitaallasten Automatisering		**578.797**	**601.211**	**650.864**	**699.968**

Investeringen Facilitaire zaken HLT	Afschr. termijn	2026	2027	2028	2029
Kapitaallasten voorgaande investeringen Vervoer (t/m 2025)		68.689	57.888	56.316	50.260
FZV_Vervangen electro scooters	5	1.000	1.000	1.000	1.000
FZV_Vervangen electro scooters 2024	5	4.800	4.800	4.800	4.800
FZV_Verv.dienstauto Peugeot 108 - SHM - G-757-FT	7	5.000	5.000	5.000	5.000
FZV_Verv.dienstauto facilitair VW Polo - Teylingen	7		7.000	7.000	7.000
FZV_Verv.dienstauto Kangoo ZE BWT-Teylingen	7		7.000	7.000	7.000
FZV_Verv.dienstauro Citroen C1 - SHM - TD-804-S	7		7.000	7.000	7.000
FZV_Verv.dienstauto VW Caddy - SHM - VB-726-Z	7		7.000	7.000	7.000
FZV_Verv.dienstauto Citroen Berlingo - HGM VG-800-J	7		7.000	7.000	7.000
FZV_Verv.dienstauto Nissan E - LSE V-801-XF	7		9.000	9.000	9.000
FZV_Verv.dienstauto Skoda Citygo - SHM - K-134-PS	7			7.000	7.000
FZV_Verv.dienstauto Toyota Aygo - HGM HT-361-S	7			7.000	7.000
FZV_Verv.dienstauto Skoda Citygo - LSE L-430-RB	7			7.000	7.000
FZV_Verv.dienstauto Opel KarL - LSE SZ-237-H	7			7.000	7.000
Investeringen Facilitair - Vervoersmiddelen		**79.489**	**112.688**	**139.116**	**133.060**
Kapitaallasten voorgaande investeringen FZ - Beveiliging (t/m 2025)		1.858	1.832	0	0
FZO_Beveiliging locatie Lisse	5	10.000	10.000	10.000	10.000
FZO_Verv. Toegangscontrole systemen div. locaties	5	11.000	11.000	11.000	11.000
FZO_Verv. Toegangscontrole BC VHT 2023	5	4.000	4.000	4.000	4.000
FZO_Verv. Toegangspoorten BC Voorhout	5		5.000	5.000	5.000
Investeringen Facilitair - Beveiliging		**26.858**	**31.832**	**30.000**	**30.000**
Kapitaallasten voorgaande investeringen FZ - installaties (t/m 2025)		49.645	0	0	0
FZI_Verv. airco ICT-ruimte locatie Teylingen 2023	10	1.500	1.500	1.500	1.500
FZO_Geluidsapparatuur div.locaties raadszalen	10	3.500	3.500	3.500	3.500
FZO_Verv. Airco ICT ruimte locatie Lisse	10	5.000	5.000	5.000	5.000
FZO_Verv. Audio/video apparatuur locatie Hillegom Raadszaal	10	10.000	10.000	10.000	10.000
FZO_Verv. Vloerbedekking div. locaties 2024	10	1.500	1.500	1.500	1.500
FZO_Verv.Keuken, keukeninrichting incl app. Lisse	10	1.500	1.500	1.500	1.500
FZO_Vervangen geluidsapp.div.locaties 2023	10	1.500	1.500	1.500	1.500
Verv. keuken, keukeninrichting incl.app. Werf 2022	10	1.500	1.500	1.500	1.500
Verv. keuken, keukeninrichting incl.app.Lisse 2024	10	1.500	1.500	1.500	1.500
Verv. Vloerbedekking locatie div. locaties 2022	10	1.500	1.500	1.500	1.500
FZO_Vervangen airco ICT ruimte locatie Hillegom	10		3.500	3.500	3.500
Investeringen Facilitair - Apparaten en installaties		**78.645**	**32.500**	**32.500**	**32.500**
Kapitaallasten voorgaande investeringen FZ - overige (t/m 2025)		37.298	37.298	28.061	20.468
FZO_Vervangen bureau's 2022	10	502	502	502	502
FZO_Vervangen bureau's 2023	10	8.000	8.000	8.000	8.000
FZO_Verv. Meubilair	10	10.000	10.000	10.000	10.000
FZO_Verv. Meubilair	10		5.000	5.000	5.000
FZO_Verv. Meubilair	10			5.000	5.000
FZO_Verv. Meubilair	10				5.000
Investeringen Facilitair - Overige		**55.800**	**60.800**	**56.563**	**53.970**

Totaal Kapitaallasten Facilitair		240.792	237.819	258.179	249.530

Investeringen Buitendienst Teylingen en Lisse	Afschr. termijn	2026	2027	2028	2029
Kapitaallasten voorgaande investeringen buitenruimte (t/m 2023)		142.263	121.486	107.283	66.757
BRV_Verv.Snoeihoutversn. A 326 Di 3L41C TDR	7	5.143	5.143	5.143	5.143
BRV_Verv.Snoeihoutversn. A 326 ZKX	7	3.000	3.000	3.000	3.000
BR_Verv. Mitsubishi Fuso V-563-GZ	7	6.429	6.429	6.429	6.429
BR_Verv. Mitsubishi Fuso V-779-GZ	7	6.429	6.429	6.429	6.429
BR_Verv. Mitsubishi Fuso V-658-GZ	7	6.429	6.429	6.429	6.429
BV_Verv.Vrachtw.kraan 3t IvecoDaily 17-BJK-7	7	6.500	6.500	6.500	6.500
BV_Verv. Vrachtw.kraan 5t IvecoDaily 18-BJK-7	7	10.143	10.143	10.143	10.143
BV_Verv.Vrachtw. kraan 5t IvecoDaily 19-BJK-7	7	10.143	10.143	10.143	10.143
BV_Verv.Vrachtw. kraan 5t IvecoDaily 20-BJK-7	7	10.143	10.143	10.143	10.143
BV_Verv.Vrachtw. kraan 5t IvecoDaily 21-BJK-7	7	10.143	10.143	10.143	10.143
BRV_Verv. vrachtw. 3,5t Iveco Daily, V-310-JT	7	9.286	9.286	9.286	9.286
BRV_Verv. vrachtw. 3,5t Iveco Daily, V-311-JT	7	9.286	9.286	9.286	9.286
BRV_Verv. vrachtw. 3,5t Iveco Daily, V-312-JT	7	9.286	9.286	9.286	9.286
BRV_Verv. vrachtw. 3,5t Iveco Daily, V-313-JT	7	9.286	9.286	9.286	9.286
BRV_Verv. vrachtw. 3,5t Iveco Daily, V-314-JT	7	9.286	9.286	9.286	9.286
BRV_Verv. shovel Volvo TGX-68-J	7	9.286	9.286	9.286	9.286
BRV_Compressor	7	1.786	1.786	1.786	1.786
BRV_Verv. bestelauto Kangoo, V-911-ZR	7		4.286	4.286	4.286
BRV_Verv. bestelauto Kangoo, V-912-ZR	7		4.286	4.286	4.286
BRV_Verv. bestelbus Fiat Talento, V-138-SX	7		7.143	7.143	7.143
BRV_Verv. bestelbus Fiat Talento, V-139-SX	7		7.143	7.143	7.143
BRV_Verv. bestelbus Fiat Ducato, V-126-SX	7		7.857	7.857	7.857
BRV_Verv. vrachtw. 3,5t Iveco Daily, V-669-TR	7		9.286	9.286	9.286
BRV_Verv. vrachtw. 3,5t Iveco Daily, V-929-TR	7		9.286	9.286	9.286
BRV_Verv. vrachtw. tbv riool 5t Iveco Daily, 36-BLV-6	7		14.286	14.286	14.286
BRV_Verv. dieselmoter tbv werkboot	7			3.571	3.571
BRV_Verv. maaiarm tbv tractor Boomer	7			5.000	5.000
BRV_Verv. tractor New Holland Boomer TFT-30-B	7			5.714	5.714
BRV_Verv. Elektr. vrachtwagen tbv Koudenhoorn VGB-62-K	7			8.571	8.571
Totaal Kapitaallasten Buitenruimte		**274.263**	**317.057**	**325.712**	**285.186**

Totaal Kapitaallasten		1.093.852	1.156.087	1.234.755	1.234.683

3.3 Bijlage 3 Financiële bijdragen 2026 – 2029 deelnemende gemeenten

LASTEN EN BATEN	HLTsamen	Bijdragen		
		Hillegom	Lisse	Teylingen
	Begroting 2026	Begroting 2026	Begroting 2026	Begroting 2026
LASTEN				
Personeelskosten	52.196.720			
Personeelsgerelateerde kosten	1.430.171			
Informatisering en automatisering	5.388.188			
Huisvesting en facilitaire kosten	2.127.375			
Overige bedrijfsvoeringskosten	1.928.267			
Crisisopvang	104.626			
Duin en Bollenstreek	0			
Reserve mutatie	0			
Totale lasten HLTsamen	**63.175.347**			
BATEN				
Personeelskosten	494.897			
Personeelsgerelateerde kosten	52.624			
Informatisering en automatisering	331.145			
Overige bedrijfsvoeringskosten	25.700			
Crisisorganisatie	0			
Bijdragen gemeenten				
Plustaken (structureel met afwijkende percentagers en af te rekenen)				
Handhaving pleziervaartuigen/ligplaatsen en woonschepen	23.088			23.088
Serviceteams Buitenruimte	3.094.926			3.094.926
Economie, recreatie en toerisme	126.387			126.387
SCC Trefpunt	165.883			165.883
Uitbreiding BOA capaciteit (Teylingen)	227.037			227.037
Handhaving uitstallingsbeleid (Teylingen)	13.439			13.439
Uitbreiding BOA capaciteit (Hillegom)	75.753	75.753		
Omgevingsmanager (Teylingen)	150.205			150.205
Wet open overheid	287.122	90.553	91.348	105.221
Bestuursondersteuning en kabinetszaken	206.117	68.706	68.706	68.706
Participatie inzet personeel	108.067	42.773	54.812	10.483
Inzet personeel communicatie	103.548		49.330	54.218
Structurele versterking voor participatie taakuitvoering	72.637		72.637	
Versterking handhaving	208.937	87.697	83.415	37.825
Uitvoering steenbreek	10.695		10.695	
Subsidioloog subsidieverwerving	64.958		23.911	41.047
Uitbreiding contactfunctionaris	45.986	45.986		
Buitenruimte Lisse	1.196.112		1.196.112	
Bijplaatsingen afvalcontainers	213.967		85.587	128.380
Versterking ICT gemeenteraden	73.222	23.292	26.902	23.028
CDOKE	1.407.708	388.803	418.295	600.610
Uitvoering prioriteiten aanpak ondermijning	102.831	34.277	34.277	34.277
Reisdocumentenpiek 2025-2029	566.436	137.077	158.319	271.039
Project dealbreakers ondermijning	57.127	28.563	0	28.563
Versterking proces regisseur casuistiek	27.562		27.562	
Nieuwe taken (incidenteel en af te rekenen)				
Incidentele versterking progr.management crisisorganisatie/vluchtelingenopvang (2023 t/m 2026)	107.033	25.902	29.916	51.215
Incidentele versterking Wet open overheid (2023 t/m 2026)	173.074	54.599	55.076	63.399
Implementatie omgevingswet	400.611	136.704	107.684	156.223
Uitvoering leegstandsverordening: capaciteit jurist handhav	35.595	0	35.595	0
Areaal compensatie	39.543	20.244	19.191	108
Reguliere bijdrage met afwijkende percentage				
Bijdrage Stichting Rijk	519.921	173.307	173.307	173.307
subtotaal baten	**10.809.893**	**1.434.237**	**2.822.675**	**5.648.614**
Restant lasten	**52.365.454**	13,27%	26,11%	52,25%
Reguliere bijdragen gemeenten conform verdeelsleutel				
Restant lasten verdeeld naar inbrengpercentages: 25,95%, 30,47% en 43,58%	52.365.454	13.588.835	15.955.754	22.820.865
Totale bijdragen per gemeente	**62.270.981**	**15.023.071**	**18.778.430**	**28.469.479**

3.4 Bijlage 4: Overzicht Baten en lasten (BBV)

Onderstaand overzicht van baten en lasten 2024 – 2029 overeenkomstig het Besluit begroting en verantwoording (BBV).

bedragen x € 1.000	Realisatie 2024			Begroting 2025			Primitieve Begroting 2026			Meerjarenramingen								
										2027			2028			2029		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Programma 1	€ 29.562	€ 29.902	€ -340	€ 28.346	€ 28.346	€ -	€ 28.429	€ 28.429	€ -	€ 27.764	€ 27.764	€ -	€ 27.764	€ 27.764	€ -	€ 27.764	€ 27.764	€ -
Subtotaal programma's	€ 29.562	€ 29.902	€ -340	€ 28.346	€ 28.346	€ -	€ 28.429	€ 28.429	€ -	€ 27.764	€ 27.764	€ -	€ 27.764	€ 27.764	€ -	€ 27.764	€ 27.764	€ -
Overhead	€ 33.206	€ 35.331	€ -2.125	€ 34.645	€ 34.645	€ -	€ 34.746	€ 34.746	€ 0	€ 33.933	€ 33.933	€ -	€ 33.933	€ 33.933	€ -	€ 33.933	€ 33.933	€ -
Subtotaal overig	€ 33.206	€ 35.331	€ -2.125	€ 34.645	€ 34.645	€ -	€ 34.746	€ 34.746	€ 0	€ 33.933	€ 33.933	€ -	€ 33.933	€ 33.933	€ -	€ 33.933	€ 33.933	€ -
Resultaat voor mutatie reserves	€ 62.768	€ 65.233	€ -2.465	€ 62.990	€ 62.990	€ -	€ 63.175	€ 63.175	€ 0	€ 61.697	€ 61.697	€ -	€ 61.697	€ 61.697	€ -	€ 61.697	€ 61.697	€ -
Toevoeging reserves	€ 2.843	€ -	€ 2.843			€ -			€ -			€ -			€ -			€ -
Onttrekking reserves	€ -	€ 919	€ -919			€ -			€ -			€ -			€ -			€ -
Subtotaal mutaties reserves	€ 2.843	€ 919	€ 1.924	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Resultaat na mutaties reserves	€ 65.611	€ 66.152	€ -541	€ 62.990	€ 62.990	€ -	€ 63.175	€ 63.175	€ 0	€ 61.697	€ 61.697	€ -	€ 61.697	€ 61.697	€ -	€ 61.697	€ 61.697	€ -