Gemeenschappelijke regeling

Ontwerp-begroting 2024 HLTsamen
en de meerjarenramingen 2025 - 2027

Digitaal ondertekend door Marjoleine van Egeraat
op 05-07-2023

Waarnemend griffier

Definitief: 19 april 2023

Inhoudsopgave

Voorwoord 3
Voorstel 4
Inleiding 5
1. Programmaplan 7
1.1 Beleid 7
1.2 Dienstverlening 7
1.3 Bedrijfsvoering 8
1.4 Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien 13
1.5 Paragrafen 15
2. Financiële begroting 27
2.2 Gemeentelijke bijdragen 2024 - 2027 28
2.3 Incidentele baten en lasten 29
2.5 Geprognosticeerde balans 31
3. Bijlagen 32
3.1 Bijlage 1: Uitgangspunten samenstellen Begroting 2024 – 2027 32
3.2 Bijlage 2: Meerjareninvesteringsplan 2024 – 2027 34
3.3 Bijlage 3 Financiële bijdragen 2024 – 2027 deelnemende gemeenten 37
3.4 Bijlage 4: Overzicht Baten en lasten (BBV) 38

Voorwoord

Voor u ligt de begroting 2024 van HLTsamen. Dit is een beleidsarme begroting waarin de uitgangspunten zijn verwerkt van de beleidsarme kadernota. Wat betekent dat alleen de financiële verwerking van de indexatie op lonen en prijzen is toegepast maar er verder geen inhoudelijke voorstellen worden gedaan met financiële gevolgen. Natuurlijk zijn er wel ontwikkelingen van buitenaf en in de HLTsamen organisatie bestaan er de nodige uitdagingen om de taken op het vlak van beleid, dienstverlening en bedrijfsvoering uit te kunnen voeren. Die staan dan ook beschreven in deze begroting. Het is van belang dat alle deelnemende gemeenten zo veel als mogelijk een integrale afweging kunnen maken en daarvoor komen de begrotingen van de gemeenschappelijke regelingen, en dus ook van HLTsamen voor sommige gemeenten te vroeg. Op het moment dat de integrale afweging door alle gemeenten is gemaakt kan via een begrotingswijziging de begroting 2024 van HLTsamen worden bijgewerkt. Dan worden ook de structurele posten uit de begrotingswijziging 2023 van HLTsamen verwerkt.

Het hebben van een actuele begroting die de HLTsamen organisatie in staat stelt om adequaat en slagvaardig te kunnen opereren is momenteel een flinke opgave. Voor een deel is dat inherent aan het construct. Tegelijk zijn er ook mogelijkheden om een en ander te vereenvoudigen. Onderdeel van het programma ‘Versterken financiële sturing en beheersing’ is om met verbetervoorstellen te komen waarbij de gemeenten in control zijn op de (financiële) opdrachtverlening aan HLTsamen en tegelijk de doorlooptijd van begrotingswijzigingen kan worden ingekort en de integraliteit van de besluitvorming voor de begroting kan worden versterkt.

19 april 2023

Voorstel

1. De Ontwerp-begroting 2024 HLTsamen vast te stellen;
2. De Meerjarenramingen 2025 - 2027 voor kennisgeving aan te nemen;
3. De bijdragen van de deelnemende gemeenten voor 2024 voorlopig vast te stellen op:
    a. Gemeente Hillegom € 11.737.031
    b. Gemeente Lisse € 14.701.080
    c. Gemeente Teylingen € 23.147.523
4. De voorgenomen investeringen van € 985.500 beschikbaar stellen voor het jaar 2024 en de hieraan meerjarig verbonden budgetten voor kapitaalslasten vast te stellen.

Inleiding

Voor u ligt de Begroting 2024 HLTsamen. Hierin schetsen we de ontwikkelingen die tot en met 2027 op HLTsamen afkomen. HLTsamen voert sinds de oprichting voor de gemeenten taken uit op het vlak van beleid, dienstverlening en bedrijfsvoering. Inmiddels is daar ook een nieuw taakveld bijgekomen. Namelijk het in goede banen leiden van crisissen. Langs deze kapstok is de begroting van HLTsamen dan ook opgesteld. Die kapstok dient ook een ander doel. Namelijk het steeds concreter formuleren hoe de opdrachtverlening verloopt tussen de drie gemeenten en de HLTsamen organisatie. Als het gaat om de beleidstaken dan is daar voor de gemeenten rendement te halen door samen te werken. Tegelijk is er ook de ruimte om daarin autonome keuzes te maken. De budgetten hiervoor staan immers in de eigen gemeentelijke begrotingen. Voor de bedrijfsvoeringstaken geldt juist weer dat destijds alle beschikbare budgetten zijn overgedragen en de opdracht aan HLTsamen is om deze volledig te uniformeren en te harmoniseren binnen HLTsamen. Voor de dienstverleningstaken ligt de situatie in het midden. De publieke dienstverlening is grotendeels geharmoniseerd en geüniformeerd. Middels plustaken wordt er wel wat maatwerk geleverd. De maatschappelijk dienstverlening is zo goed als weggezet bij andere organisaties en voor de fysieke dienstverlening (in de openbare ruimte) geven de gemeenten verschillende opdrachten.
Voor de uitwerking van de begroting HLTsamen betekent bovenstaande dat de nadruk grotendeels ligt op de bedrijfsvoering. De inhoud van de beleidstaken en de publieke dienstverlening staan immers uitgewerkt in de begrotingen van de gemeenten zelf.

Als het gaat om HLTsamen dan zien we op hoofdlijnen dat we als organisatie antwoord moeten kunnen geven aan de toenemende complexiteit van de vraag die gemeenten ons stellen. Naast het uitvoeren van de wettelijke, meer procesmatige taken, is steeds meer regie en strategie vereist om de positie te versterken van de drie gemeenten in de regionale samenwerkingsrelaties. Er worden door het rijk, al dan niet via de provincie of Holland Rijnland, opdrachten gegeven en prestaties opgelegd die vertaling behoeven en geïmplementeerd moeten worden. In het lokale willen we de uitvoering steeds meer integraal oppakken. Of het nu gaat om integraal beleid, integraal gebiedsgericht werken of integrale ketensturing. Met als doel om het effect van wat we doen voor de drie gemeenschappen te vergroten. Dat vraagt vervolgens ook om goede participatie, meer procesregie en dat alles binnen de lijntjes van toenemende wet- en regelgeving.

De ontwikkeling hiervoor binnen HLTsamen is al gestart. Enerzijds richt de doorontwikkeling zich op de meer harde en tastbare factoren van ons werk, zoals onze processen en systemen en onze structuur. Minstens net zo van belang is dat we werken aan de zachte factoren, leiderschap en -stijl, samenwerking over team- en organisatie grenzen heen, en een lerende houding. Op dit moment lopen er al diverse belangrijke ontwikkeltrajecten die een bijdrage leveren aan een nieuwe manier van werken. Zo bieden de implementatie van de Omgevingswet en het datagedreven sturen kansen om de ontwikkelingen vorm te geven.

Baten en lasten 2024 – 2027 en de gemeentelijke bijdragen

De werkzaamheden van HLT worden voornamelijk gefinancierd door financiële bijdragen van de gemeenten. In onderstaand overzicht wordt inzicht gegeven in de baten en lasten 2024 – 2027 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.

Baten en lasten	Primitieve Begroting	Meerjaren ramingen		
	2024	2025	2026	2027
LASTEN				
Personeelskosten	40.005.384	39.813.919	39.813.919	39.813.919
Personeel-gerelateerde kosten	1.228.532	1.228.532	1.228.532	1.228.532
Kosten informatisering & automatisering	5.047.795	5.047.795	5.047.795	5.047.795
Facilitair	1.948.809	1.948.809	1.948.809	1.948.809
Overige Bedrijfsvoeringkosten	1.628.363	1.628.363	1.628.363	1.628.363
Areaalcompensatie	87.996	87.996	87.996	87.996
Reserve mutatie	0	0	0	0
TOTAAL LASTEN	**49.946.879**	**49.755.414**	**49.755.414**	**49.755.414**
BATEN				
Bijdrage dienstverlening ISD	-361.245	-361.245	-361.245	-361.245
Bijdrage derden				
Bijdrage dienstverlening Hillegom	-11.737.031	-11.737.031	-11.737.031	-11.737.031
Bijdrage dienstverlening Lisse	-14.701.080	-14.630.480	-14.630.480	-14.630.480
Bijdrage dienstverlening Teylingen	-23.147.523	-23.026.658	-23.026.658	-23.026.658
Reserve mutatie		0	0	0
TOTAAL BATEN	**-49.946.879**	**-49.755.414**	**-49.755.414**	**-49.755.414**
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	**0**	**0**	**0**	**0**

Investeringen

In de voorliggende ontwerp-begroting zijn ook investeringen opgenomen in het Meerjareninvesteringsplan. Voor 2024 wordt voorgesteld om in totaal € 985.500 te investeren in Informatisering en automatisering, Facilitair en de Buitendienst. Het meerjarige investeringsvolume ziet er als volgt uit:

Meerjaren investeringsplan	2024	2025	2026	2027
Informatisering en Automatisering (I&A)	320.000	284.000	250.000	250.000
Facilitair	180.000	230.000	287.000	130.000
Buitendienst	485.500	300.000	344.000	130.000
Totaal aan investeringen	**985.500**	**814.000**	**881.000**	**510.000**

1. Programmaplan

1.1 Beleid

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 wordt onderscheid gemaakt naar beleid, dienstverlening en bedrijfsvoering. Deze verdeling is ook het uitgangspunt voor het verkrijgen van de dekking van de lasten. De beleidsdoelstellingen worden inhoudelijk in de begrotingen van de deelnemende gemeenten toegelicht. De vertaling hiervan ten aanzien van de inzet van personeel en middelen is de verantwoordelijkheid van HLTsamen en wordt in een kadernota en/of in een begroting verder uitgewerkt.
Bij het opstellen van beleidsplannen en uitvoerings- en beheerplannen wordt in de college- en raadsvoorstellen aangegeven of sprake is van nieuw beleid of actualisatie van bestaand beleid, of dit een intensivering of extensivering in zich heeft en of de HLT-organisatie dan navenant krimpt of groeit. Hier aan 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.

1.2 Dienstverlening

In de afgelopen vier jaar hebben we gemiddeld 51.500 telefoongesprekken via het centrale nummer binnengekregen en ontvingen we gemiddeld 31.500 personen aan de balie. De verwachting is dat het aantal telefoongesprekken licht afneemt door het breder inzetten van de chatbot en het verbeteren van de toegang via de website. Deze ontwikkelingen worden in HLTsamen verder doorgezet.

De verwachting is dat het aantal baliebezoeken toe zal nemen onder invloed van de piek in reisdocumenten (vanaf 2024). Of deze toename gecompenseerd wordt door het steeds verder digitaliseren en het actief verwijzen naar de digitale mogelijkheden is vooraf lastig in te schatten.

Met uitzondering van de extra middelen die de gemeente Hillegom structureel beschikbaar stelt voor het verbeteren van de contacten met wijken, verenigingen en bedrijven zijn in de gemeentebegrotingen geen extra middelen opgenomen om te investeren in het verbeteren van de dienstverlening.
Het huidige niveau van publieke dienstverlening blijft daarom stabiel. Binnen de bestaande middelen wordt ingezet op continu verbeteren door het bespreken van casussen en het verbeteren van processen. In de organisatieontwikkeling wordt het werken volgens Servicefomules en omnichannel dienstverlening [1] meegenomen en hiermee ook onderdeel van de visie op bedrijfsvoering.

[1] Een Omnichannel dienstverlening voorkomt onnodig contact tussen bewoners, ondernemers en instellingen, en de gemeente, door stap voor stap een inclusieve klantinteractie te ontwikkelen.

1.3 Bedrijfsvoering

1.3.1 Human Resources

1.3.1.1 Een vitale organisatie

De organisatie kampt met een hoog verzuim, er wordt werkdruk ervaren en het behalen van resultaten staat daarmee onder druk. Daarnaast zien we vergrijzing van het personeelsbestand wat voor de toekomst voor extra kosten kan zorgen in verband met het voorsorteren op de uitstroom. In 2024 wordt ingezet op het meten van werkbeleving en op het (verder) terugdringen van verzuim. Om goed op alle eerder genoemde ontwikkelingen te kunnen spelen zijn vanuit HR voor 2023 zes hoofdthema`s met bijbehorende doelstelling opgesteld die ook in 2024 verder zullen worden uitgewerkt. Hierdoor kan HLT een wendbare organisatie zijn en is er ruimte voor medewerkers en organisatie om continu verder te groeien en te ontwikkelen.

1.3.1.2 Organisatieontwikkeling

Om HLTsamen meer toekomstbestendig te maken en die invulling geven aan de visie van HLTsamen en het bereiken van de 6 strategische doelstellingen is er gekozen voor een programmatische aanpak.
We willen een adequaat sturingsmodel ontwikkel, een daarbij passende organisatiestructuur, we interveniëren hier-en-nu in het werk, we ontwerpen een gap-analyse die leidt tot een actie/ontwikkelplan overall en per team/kanaal om komende jaren stapsgewijs te verbeteren zodat we gesteld kunnen zijn voor opgaven die op onze 3 gemeenten afkomen. 2024 zal in het teken staan van continu verbeteren en verstevigen van onze werkwijzen om de dienstverlening verder te verbeteren. Hierbij gaat het niet alleen om sturing en processen maar ook het ontwikkelen van medewerkers op alle posities.

1.3.1.3 Opgavegericht werken

Opgavegericht werken wordt binnen HLTsamen een leidend principe voor houding en gedrag van alle bij (maatschappelijke) vraagstukken betrokken partijen, ongeacht de organisatiestructuur waarin ze dat doen. Het vraagt binnen onze organisatie ruimte om te kunnen bewegen, het organiseren van meer samenhang in en tussen opgaven, scherpere en bewustere focus, het hanteren van de juiste aanpak bij tijdelijke opgaven en het leren tijdens het presteren. Vanuit de ervaringen met de pilot op de maatschappelijke agenda, wordt het opgavegericht werken in 2024 verder uitgebreid.

1.3.1.4 Grip op personele capaciteit

HLTsamen kent de notitie Personeelskosten. Hierin zijn het afwegingskader en de werkwijze voor de inzet van tijdelijk personeel (inhuur) opgenomen. In 2024 zullen nieuwe/gewijzigde uitgangspunten worden toegepast op basis van de in 2023 gevoerde evaluatie en herijking, passend bij de ontwikkeling van de organisatie. Eén ervan is de wendbaarheid van de organisatie. Daarnaast kan worden beoordeeld hoe om te gaan met de rol die de organisatie heeft en welke uitvoeringskracht er nodig is om de doelen te realiseren. Met de inzet van tijdelijke (extra) capaciteit is HLTsamen flexibel en wendbaar op de momenten dat daar behoefte aan is. Veelal is dan sprake van boven formatieve inhuur. Bij de verdere uitwerking van de organisatieverandering is dit een thema dat nadere aandacht behoeft.

1.3.1.5 Arbeidsmarktbeleid

De arbeidsmarkt is als gevolg van geopolitieke spanningen en macro economische ontwikkelingen naar verwachting ook in 2024 nog krap. Het directe gevolg hiervan is dat HLTsamen meer inzet moet tonen om gekwalificeerde medewerkers te behouden en openstaande vacatures in te vullen. Dit speelt vooral op het terrein van financiën, ICT en ruimtelijke ontwikkeling maar ook op andere terreinen is dit nadrukkelijk aan de orde. In 2024 gaan we verder actief aan de slag gegaan om onze arbeidsmarktbenadering hierop aan te passen. Dit gebeurt onder andere door talentenpools te ontwikkelen, meer en anders gebruik te maken van social media (vooral eigen beeldmateriaal) en wervingscampagnes in gang te zetten.

De kosten voor werving en selectie waren om deze redenen de afgelopen jaren hoger dan begroot. Als gevolg van de verwachte blijvende arbeidsmarktkrapte in 2024 is te voorzien dat het budget voor werving en selectie in 2024 zal moeten worden verhoogd.

1.3.1.6 Transitie Omgevingswet

Met de inwerkingtreding van de Omgevingswet (nu vastgesteld op 1 januari 2024) voldoen de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen en HLTsamen aan de minimale verplichtingen van de wet. Dit is echter pas het begin van een lange periode die nog volgt waarin juist zal moeten worden gewerkt aan het bereiken van de veranderingen en de doelstellingen zoals beoogd door de Omgevingswet. Hiervoor geeft de wet een ruime periode tot minimaal 2029, een zogenaamde transitieperiode. Gedurende deze periode voorzien wij met name effecten op onze personele inzet en capaciteit op het gebied van vergunningverlening, planvorming, toezicht en handhaving en juridisch zaken. Er is een financiële strategie opgesteld, waarin gedurende de transformatie periode de ontwikkelingen en incidentele uitgaven worden gemonitord zodat we van incidenteel begroten doorgroeien naar inzicht op de structurele kosten en baten. Voor 2024 gaan we op basis van de inventarisatie in de financiële werksessie uit van een incidenteel werkbudget. Het werkbudget 2024 wordt op een later tijdstip aan de deelnemende gemeenten gevraagd.

1.3.1.7 Opvang vluchtelingen

In 2023 wordt gewerkt aan de opbouw van een vast team voor de taak van gemeente in de opvang van vluchtelingen. Het is duidelijk geworden dat deze taak nog minstens 5 jaar doorloopt. Daarmee is het niet meer opportuun om dit geheel met inhuurkrachten uit te voeren. Op het moment dat dit een feit is, zal dit meegenomen worden in een begrotingswijziging. Uitgangspunt is dat de lasten binnen de Rijksbijdragen blijven.

1.3.2.Informatiebeleid en Automatisering

1.3.2.1 Datagedreven sturen

Datagedreven sturen is niet meer weg te denken in het opstellen van beleid, uitvoering en monitoring. Het nut en de noodzaak komen steeds duidelijker naar voren. Datagedreven Sturing (DgS) maakt het voor HLTsamen mogelijk om zélf dataproducten te ontwikkelen die eerder werden ingekocht bij externe partijen, zoals de dashboards voor Regie op Kanalen, de Woningmonitor, monitor Inkoop en monitor Fixi.

Het bestaande programma datagedreven sturen en de daaraan gekoppelde financiering lopen tot juli 2023. Het doel van het programma DgS is om met de producten direct of indirect een bijdrage te leveren aan het bereiken van de doelen in de drie gemeentebegrotingen raadsakkoorden en collegewerkprogramma's. Over de evaluatie worden de colleges en de raden in 2023 geïnformeerd. Vanaf 2024 willen we datagedreven sturen borgen in de reguliere manier van werken. Speerpunten zijn dan: governance, medewerkers en ketenpartners meenemen in de nieuwe manier van werken en doorontwikkeling op de evaluatiepunten. Structurele lasten zijn echter niet in de begroting opgenomen. We komen voor 2024 met scenario's over de toekomst van DgS en nemen de uitkomst mee in een begrotingswijziging 2024.

1.3.2.2 Overige initiatieven I&A

Door de verdere automatisering van processen wordt het werk efficiënter gedaan, wordt de kwaliteit verbeterd, zijn processen beter inzichtelijk, kunnen processtappen eenvoudiger verantwoord worden en neemt uiteindelijk de werkdruk af. Hiervoor wordt bestaande software vervangen. De baten hiervan liggen bij de organisatie en de maatschappij (dienstverlening). De kosten voor de software liggen bij I&A. In onderdeel 2.5 Investeringen 2024 – 2027 zijn de voorgenomen investeringen I&A voor de periode 2024 – 2027 opgenomen. Daarbij wordt ook aangegeven dat wij in deze periode binnen de beschikbare budgetten blijven.

1.3.2.3 Procesmanagement

Procesmanagement omvat het inrichten, beheren en verbeteren van bedrijfsprocessen. Hiermee vormen ze een belangrijke pijler voor onze organisatie. Essentieel is hierbij het creëren van een goede samenhang tussen organisatie en omgeving, procescomponenten en de verschillende disciplines. Ongeveer 80% van het werk bij HLTsamen bestaat uit reguliere activiteiten en werkprocessen ('going concern'). Door het implementeren van procesmanagement kan HLTsamen slimmer, efficiënter en veiliger werken. Inmiddels gaan meer overheidsorganisaties met procesmanagement aan de slag. Ook vanuit de audit- en controlfunctie en de externe accountant wordt voor dit onderwerp meer aandacht gevraagd. De ontwikkelingen op het gebied van informatiebeleid en automatiseringen lopen hier parallel aan en kunnen budgettaire consequentie hebben. Deze worden vooralsnog eerst intern opgevangen.

1.3.3 Financiën

1.3.3.1 Ontwikkeling Planning & Control producten (P&C)

In 2022 is als ambitie geformuleerd de financiële sturing en beheersing, als ook de aansluiting van de P&C-cyclus van HLTsamen op die van de drie gemeenten structureel te versterken. Met deze ambitie binnen HLTsamen wordt ook de financiële sturing en beheersing van de gemeenten verbeterd. Vanuit deze ambitie zijn 5 pijlers voor het programma geformuleerd, die tot het volgende resultaat moeten leiden.

Onderwerp	**Resultaat**
Besluitvormingsprocessen	Duidelijke rolverdeling tussen gemeenten en HLTsamen
Regelingen	Regelingen zijn actueel en bekend en worden nageleefd
Voorspellend vermogen	Managementinformatie op behoefte afgestemd, verplichtingenadministratie breed gebruikt
Inrichten en implementeren processen	Rollen worden goed ingevuld, processen borgen rechtmatigheid
Optimaliseren administratie	Transparant en toegankelijk

In de auditcommissies is de aanpak toegelicht en in de 1e begrotingswijziging 2023 van HLTsamen zijn de benodigde middelen opgenomen. Het programma start in het voorjaar van 2023 en wordt naar verwachting afgerond in 2024.

1.3.3.2 Rechtmatigheid en Control

De context waarin gemeenten moeten werken als het gaat om de systeemwereld van wet- en regelgeving wordt steeds complexer en ingrijpender. De opgave om daar in de bedrijfsvoering op te zijn ingericht wordt dus ook 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. Denk aan fiscaliteit en per 2023 de rechtmatigheidsverantwoording. Niet de accountant maar de colleges en het HLTsamen bestuur zijn met ingang van het jaar 2023 gehouden aan het afgeven van een rechtmatigheidsverklaring. De personele capaciteit is afgestemd op de situatie dat we systeemgericht controleren. Zover zijn we nog niet. Mede op basis van de managementletter 2022 van de externe accountant en de door HLTsamen gedefinieerde controletoleranties wordt het een stevige opgave om als organisatie voldoende op niveau te komen. Het programma verbetering financiële sturing en beheersing gaat op deze opgave inzetten.

1.3.3.3 Risicomanagement

Bij integraal risicomanagement worden 4 volwassenheidsfases onderscheiden, te weten: reactie, wetgeving, proactief en waarde. HLTsamen staat aan het einde van fase 2 (wetgeving) en wil in 2023 en 2024 de stap maken naar fase 3 (proactief). Concreet betekent dit dat er kadernota's risicomanagement worden opgesteld en dat de risicodialoog als instrument wordt ingericht.

1.3.4 Facilitaire zaken en huisvesting

1.3.4.1 Integraal werkconcept

De korte termijn visie op huisvesting is weergegeven in het werkconcept Werk waar het werkt (2021). Deze visie houdt in dat de standaard werkplek op kantoor niet meer leidend is en er meerdere varianten van een plek om te werken mogelijk zijn. Passend bij de medewerker en de werkzaamheden die per dag kunnen variëren. Waar leiderschap bij hoort dat durft los te laten, vertrouwen heeft en verantwoordelijkheid geeft. Een bijkomstig gevolg van het werkconcept is dat de gemeentelijke gebouwen minder intensief worden gebruikt. De exploitatiekosten en de kosten voor het onderhoud van de panden nemen daarentegen niet af. Een visie voor de huisvesting op de lange termijn is derhalve noodzakelijk. Een opdracht voor het formuleren van deze lange termijn visie zal in 2023 worden opgehaald.
Al enige jaren is het budget voor het onderhoud van de panden ontoereikend. Het ontbreken van budget, maar ook het ontbreken van een visie op de lange termijn voor huisvesting vormen een belemmering voor de uitvoering van groot onderhoud van de panden. Het is daarom ook van belang dat gemeenten zelf strategisch richting bepalen in hun accommodatiebeleid.

1.3.4.2 Veilige werkomgeving

Het onderwerp veiligheid in de breedste zin van het woord is in 2023 opgenomen in het concern plan. In 2023 komt er een programma veiligheid dat zal bestaan uit een aantal deelplannen. Verschillende teams zullen deze deelplannen opstellen, gericht op bevordering en verbetering van de veiligheid. De uitvoering van het plan zeer waarschijnlijk ook nog in 2024 plaatsvinden.

1.3.5 Communicatie en Participatie

1.3.5.1 Communicatie

Het herstellen van de verbinding tussen overheid, media en samenleving betekent dat we op een andere manier gaan communiceren. Dit vraagt om meer aandacht voor het zoeken naar overeenkomsten in de verschillende perspectieven en het onderzoeken van (publieke) waarden. Dit vraagt iets van iedere ambtenaar en bestuurder. De vraag om ondersteuning daarbij groeit, zowel vanuit de organisatie als vanuit de besturen. Daarnaast heeft de aanpak 'Communiceren met focus' geleid tot een groeiende vraag naar analyse om te achterhalen waar en hoe we met communicatie echt het verschil kunnen maken. Het aandeel participatie in de vraag naar ondersteuning vanuit team communicatie neemt toe.

Trends en ontwikkelingen
Ook nieuwe technologieën veranderen onze communicatie. Social media leken de weg om als overheid in contact te komen met veel meer en ook andere mensen. Inmiddels is duidelijk dat hieraan ook risico's zijn verbonden. Daarnaast is het belangrijk de mogelijkheden en risico's van technologieën als deep fake en artificial intelligence te onderzoeken. De investering die hiervoor nodig is, is opgenomen in de begroting van de drie gemeenten.
Als gevolg van de invoering van verschillende informatiewetten is de vraag om ondersteuning vanuit team communicatie gestegen, met name op het gebied van contentredactie.

Arbeidsmarktcommunicatie
De ingezette ontwikkelingen op het gebied van werving en selectie maakt dat de vraag om ondersteuning vanuit communicatie toeneemt. Het team recruitment vraagt om een gedegen

corporate HLTsamen communicatiestrategie en om hulp op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie. Team communicatie heeft deze capaciteit en expertise niet in huis.

1.3.5.2 Participatie
De besturen zijn ambitieus als het gaat om participatie. Meer samen doen met de samenleving betekent een grotere vraag om ondersteuning vanuit HLTsamen. Ook door de komst van de Omgevingswet stijgt de vraag naar participatie-expertise. Naast collega's en bestuurders gaan we ook inwoners helpen bij initiatieven. Helderheid over de mate van invloed is daarbij essentieel. Daarom wordt vanaf 2023 een helder onderscheid gemaakt tussen communiceren en consulteren aan de ene kant en participeren aan de andere kant. Participeren wordt daarmee een volwassen instrument om samen met de samenleving aan initiatieven te werken.

1.3.5.3 Interne communicatie
De komst van het hybride werken stelt eisen aan de manier waarop intern gecommuniceerd wordt. Het is voor medewerkers en managers belangrijk het overzicht in de verschillende vormen van communicatie terug te brengen door een duidelijke kanaalstrategie te ontwikkelen. Daarnaast gaat gewerkt worden aan een sociale omgeving waarin medewerkers zich veilig voelen en waar ruimte is voor feedback. Interne communicatie draagt hieraan bij door bewustwording en aandacht hiervoor te organiseren. De rol van de leidinggevende is hierin van groot belang. Dit alles raakt ook de organisatieontwikkeling. De vraag naar ondersteuning op het gebied van interne communicatie groeit. De vraag naar ondersteuning op het gebied van interne communicatie groeit.

1.3.6 Juridische Zaken

1.3.6.1 AVG, privacy en informatieveiligheid (control)
Informatieveiligheid en privacy zijn onderwerpen die continu onze aandacht hebben. De technologische ontwikkelingen gaan razendsnel. De uitdaging om criminelen een stap voor te blijven wordt alleen maar groter. Het belang om zorgvuldig met gegevens van inwoners en andere belanghebbenden om te gaan ook. Dit onderwerp heeft voor onze organisatie dan ook een hoge prioriteit.

Om te blijven groeien op dit gebied hebben we in 2023 de ambitie gesteld om eind 2025 te werken op een hoger volwassenheidsniveau. Zo zorgen dat we meer beschrijven en minder afhankelijk zijn van individuen. Met het gegevensbeschermingsplan geven we uitvoering aan deze ambitie en zorgen we dat we beter bestand zijn tegen alle uitdaging op het gebied van informatieveiligheid en privacy. Omdat keer op keer blijkt dat de mens de zwakste schakel is, zetten we in 2024 ons bewustwordingsprogramma door.

1.3.6.2 Wetgevingsjurist
Het schrijven van verordeningen en beleidsregels is een vak op zich en wordt steeds belangrijker vanwege de decentralisaties. Met de inzet van een wetgevingsjurist kan de organisatie gefaciliteerd worden bij het maken van lokale regelgeving. Er kan gestuurd worden op producten, diensten en specifieke competenties voor deze nieuwe rol. De dekking van de lasten voor de inzet van een wetgevingsjurist zal binnen de begroting van HLTsamen worden gevonden, door herschikking van activiteiten.

1.3.6.3 Budget huisadvocaat
Sinds 2017 maken de drie gemeenten en de HLT-organisatie, zowel ambtelijk als bestuurlijk, gebruik van een huisadvocaat. Hier is reeds budget voor gereserveerd. Het raamcontract met de huidige huisadvocaat eindigt medio 2023. Afhankelijk van de tarieven in het nieuwe contract zal dit budget bijgesteld dienen te worden.

1.3.6.4 Informatiewetgeving
De Wet open overheid (Woo) is een wet die invloed heeft op de informatiehuishouding van gemeenten. Daarin staat deze wet niet alleen. De VNG heeft vastgesteld dat er tientallen wetten zijn die invloed hebben op de toekomstige inrichting van de informatiehuishouding. Het gebrek aan onderlinge samenhang en tegelijkertijd de grote afhankelijkheid tussen deze wetten, maakt de

implementatie ervan complex. Niet alleen de impact op de inrichting van de informatiehuishouding is groot, ook de manier waarop medewerkers met informatie omgaan zal komende jaren sterk moeten veranderen.

HLTsamen heeft een beeld gecreëerd bij de onderlinge samenhang tussen de informatiewetten en de manier waarop deze het best geïmplementeerd kunnen worden. Dit beeld wordt in 2023 verfijnd en onderdeel worden van een implementatieplan. De reeds bekende financiële consequenties voor 2023 zijn in de 1e Begrotingswijziging 2023 HLTsamen opgenomen. De financiële consequenties 2024 worden meegenomen in de 1e Begrotingswijziging 2024.

1.3.7. Inkoop

HLTsamen kent momenteel een vooral decentrale inkoopfunctie. Er is per eind 2020 een tactisch inkoop coördinator die functioneert als spin in het web richting stichting Rijk waar de tactische inkoop in termen van aanbestedingen wordt uitgevoerd. Er ontbreekt centraal een inkoopondersteuner, een strategische inkoopadviseur en decentraal contractbeheerders (die de verplichtingenadministratie kunnen voeren zoals dat ook bij subsidies gebeurt), contractmanagers en contracteigenaren.
In het organisatie-ontwikkeltraject besteden we aandacht aan het bestaan en ontwikkelen van de verschillende bedrijfsvoeringsfuncties en rollen. De inkoopfunctie moet verder worden vormgegeven, ook in het licht van de organisatieontwikkeling. Met name in het licht van de accountantscontroles en de rechtmatigheid van inkopen is het toepassen van systeemgericht controleren belangrijk. Dit vraagt om wijzigingen en- duidelijk beschrijven van verantwoordelijkheden en organisatorische taken en rollen. Ook zal er een cultuur ontwikkelt moeten worden waarbij het negeren van inkoopregels niet meer wordt geaccepteerd. Als je inkoopt moet je bekend zijn met de inkoopregels en dien je je daar aan te houden. Controle c.q. toezicht hierop zal ingebed moeten worden in onze organisatie.
In 2022 zijn nieuw inkoopbeleid en Algemene inkoopvoorwaarden vastgesteld. Dit is een belangrijke stap naar een meer maatschappelijk verantwoord inkopen en een aanzet tot een verdergaande professionalisering van de inkoop. De onlangs vastgestelde inkoopprocessen vormen samen met het inkoopbeleid een goede leidraad om een juist inkoopproces te kiezen en rechtmatig in te kopen. Met name door de decentrale inkoopfunctie vergt het veel tijd om iedereen te bereiken met deze ontwikkelingen. Inkoop bespreekbaar maken in team overleggen en het geven van inkoopcursussen moeten de decentrale inkoopprofessionaliteit vergroten.

1.4 Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

Het vierde 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. De hoogte staat vrij. In de begroting 2024 is een bedrag van € 1.000 geraamd.

1.4.1 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 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Bron
Formatie	Fte per 1.000 inwoners	5,1%	5,1%	5,3%	*
Bezetting	Fte per 1.000 inwoners	4,9%	4,9%	4,9%	*
Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	18,29%	0,0%	0,0%	*
Apparaatskosten	Kosten per inwoner	€ 603,23	€ 552,98	€ 599,83	*
Overhead	% van de totale lasten	55%	55%	55%	*
* Eigen gegevens					

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. Conform de definitie van Vensters voor Bedrijfsvoering is de gemiddelde bezetting in dat begrotingsjaar 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.

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.

1.5 Paragrafen

1.5.1 Verplichte paragrafen niet voor HLTsamen

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

HLTsamen:

- heeft geen **lokale heffingen**;
- heeft grond noch **grondbeleid;**
- heeft geen **verbonden partijen.**

1.5.2 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 afgerond € 2.913.500 bedraagt.

Omvang risico HLTsamen

1 januari 2024	
Risicobedrag	€ 2.913.750
% risico i.r.t. omvang Begroting 2024	=5,8%

Omvang incidentele weerstandscapaciteit HLTsamen

HLTsamen heeft geen incidentele weerstandscapaciteit, omdat HLTsamen geen algemene reserve en geen stille reserves heeft. Het risicobedrag € 2.913.750 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%

Onderdeel	Beschrijving risico	Maximaal risico	Kans	%	Financieel risico
Beleid	De invoering van de omgevingswet per 1 januari 2024 heeft effect op organisatie. Risico is dat het transitiebudget van het Rijk voor de invoering van de maatregelen na ingangsdatum te laag blijkt. Daarnaast is het risico dat er extra structurele middelen nodig zijn voor de uitvoering van deze taak.	incidenteel € 180.000 (2fte) Structureel € 360.000 (4 fte)	Gemiddeld Gemiddeld	50% 50%	€ 90.000 € 180.000
Bedrijfsvoering	Relatief hoog ziekteverzuim maakt het noodzakelijk personeel te vervangen. Daarnaast maakt de huidige krappe arbeidsmarkt het moeilijk om vacatures te kunnen invullen. Dit kan resulteren in hoge kosten inhuur, bijstellen /vertragen plannen en vermindering van kwaliteit van producten en diensten.	€ 1.100.000	Hoog	87,5%	€ 962.500
	Rechtmatigheid. De context voor gemeenten als het gaat om de systeemwereld van wet- en regelgeving wordt steeds complexer en	€ 90.000 (1fte)	hoog	87,5%	€ 78.750

	ingrijpender. De opgave om daar op ingericht te zijn wordt steeds groter. De colleges en het HLTsamen bestuur gaan de rechtmatigheidsverklaring afleggen. 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 in huren om de wettelijke eisen waar te maken.				
	Inkoop. HLTsamen kent momenteel geen/ nauwelijks een inkoopfunctie. Zowel niet centraal als decentraal. Dit geeft risico's in de rechtmatigheid van aanbestedingstrajecten. Dit leidt tot extra kosten juridisch en accountant	€ 60.000	hoog	87,5%	€ 52.500
	Incidenten ICT, Informatieveiligheid en Privacy. Dit kan resulteren in continuïteitsproblemen, boetes en reputatieschade. Een onderzoek naar mogelijkheden tot verzekering als beheersmaatregel is gestart. Bedrag is gebaseerd op gemiddelde van eerdere hacks bij gemeenten.	€ 2.100.000	gemiddeld	50%	€1.050.000
	In de begroting 2024 is rekening gehouden met de loon- en prijsindexatie conform de FGKR. Mogelijk zullen deze kosten meer stijgen dan begroot.	€ 1.000.000	gemiddeld	50%	€ 500.000
					Totaal: € 2.913.750

Schuldpositie en solvabiliteit

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

Kengetallen	Rekening 2022	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Netto schuldquote	5,41%	5,58%	5,40%	4,59%	4,42%
Netto schuldpositie gecorr. voor verstr. leningen	5,41%	5,58%	5,40%	4,59%	4,42%
Solvabiliteit	7,48%	4,25%	4,28%	4,43%	4,46%
Structurele exploitatieruimte	0,79%	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 2022	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Vaste schulden	+	0	0	0	0	0
Netto vlottende schuld	+	10.636	10.577	10.475	10.074	10.000
Overlopende passiva	+	250	500	500	500	500
Fin. activa (uitsluitend art. 36, d, e, f)*	-	0	0	0	0	0
Uitzettingen < 1 jaar	-	845	1.040	1.040	1.040	1.040
Liquide middelen	-	93	250	250	250	260
Overlopende activa	-	7.280	7.000	7.000	7.000	7.000
Totaal		2.668	2.787	2.685	2.284	2.200
Totale baten, excl. mutaties reserves		49.307	49.947	49.755	49.755	49.755
Netto schuldquote (netto schuld/baten)		5,41%	5,58%	5,40%	4,59%	4,42%

* 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 2022	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Vaste schulden	+	0	0	0	0	0
Netto vlottende schuld	+	10.636	10.577	10.475	10.074	10.000
Overlopende passiva	+	250	500	500	500	500
Fin. activa (uitsluitend art. 36, b,c,d,e,f)*	-	0	0	0	0	0
Uitzettingen < 1 jaar	-	845	1.040	1.040	1.040	1.040
Liquide middelen	-	93	250	250	250	260
Overlopende activa	-	7.280	7.000	7.000	7.000	7.000
Totaal		2.668	2.787	2.685	2.284	2.200
Totale baten, excl. mutaties reserves		49.307	49.947	49.755	49.755	49.755
Netto schuldquote (netto schuld/baten)		5,41%	5,58%	5,40%	4,59%	4,42%

* 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 2022	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Eigen vermogen	896	500	500	500	500
Balanstotaal	11.977	11.777	11.675	11.274	11.200
Solvabiliteit (eigen vermogen / balanstotaal)	7,48%	4,25%	4,28%	4,43%	4,46%

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.

	Structurele exploitatieruimte	Rekening 2022	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
A	Totale structurele lasten	47.536	49.768	49.755	49.755	49.755
B	Totale structurele baten	47.925	49.768	49.755	49.755	49.755
C	Totale structurele toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0
D	Totale structurele onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0
E	Totale baten (art.17c BBV excl. mutaties res.)	49.307	49.947	49.755	49.755	49.755
	Structurele exploitatieruimte ((B-A)+(D-C))/(E) x 100%	**0,79%**	**0,00%**	**0,00%**	**0,00%**	**0,00%**

1.5.3 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 2016 de herfinancieringsrente verlaagd naar 0,00%. T/m januari 2023 is deze rente in 4 stappen weer verhoogd naar 2,5%. Momenteel (maart 2023) bedraagt de geldmarktrente voor aan te trekken driemaands kasgeldleningen 2,48%. De vergoedingen bij het Schatkistbankieren staan op 1,90%. De kapitaalmarktrente voor aan te trekken leningen voor looptijden van 5 en 10 jaar zonder renteherziening bedraagt momenteel resp. 3,18% en 3,08%. De verwachting is dat deze rentetarieven iets zullen stijgen.

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 2024 de financieringsbehoefte tot een bedrag van € 4,1 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 2024**
Begrotingstotaal lasten	49.947
Maximaal toegestane kasgeldlimiet (8,2% van begrotingstotaal lasten)	4.096
Gemiddeld saldo vlottende korte schuld en vlottende middelen	2.000
Ruimte onder kasgeldlimiet	2.096

Renterisiconorm

	Renterisiconorm (bedragen x € 1.000)	**Begroting 2024**	**Begroting 2025**	**Begroting 2026**	**Begroting 2027**
1	Renteherziening op langlopende schuld o/g	0	0	0	0
2	Te betalen aflossingen	0	0	0	0
3	Renterisico (1 en 2)	0	0	0	0
4	Renterisiconorm	9.989	9.951	9.951	9.951
5a	Ruimte onder risiconorm	9.989	9.951	9.951	9.951
5b	Overschrijding risiconorm	0	0	0	0
4a	Begrotingstotaal lasten	49.947	49.755	49.755	49.755
4	Renterisiconorm 20% van begrotingstotaal	9.989	9.951	9.951	9.951

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

Financieringsbehoefte

Per 1 januari 2024 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 2024 zal vermoedelijk lager uitkomen ten gevolge van crediteurensaldi, vertraging van investeringen en vooruit ontvangen bedragen.

Financieringsbehoefte		**Begroting 1-1-2024**	**Begroting 1-1-2025**	**Begroting 1-1-2026**	**Begroting 1-1-2027**
1 Reserves en voorzieningen		700	700	700	700
2 Langlopende leningen		0	0	0	0
3 Totaal vaste financieringsmiddelen		700	700	700	700
4 Boekw. Investeringen		3.487	3.385	2.984	2.900
Financieringstekort (3 – 4)		-2.787	-2.685	-2.284	-2.200

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 2022	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Netto schuldquote	5,41%	5,58%	5,40%	4,59%	4,42%
Netto schuldquote gecorr. voor verstr. leningen	5,41%	5,58%	5,40%	4,59%	4,42%
Solvabiliteitsratio	7,48%	4,25%	4,28%	4,43%	4,46%

Rentemethodiek

In het vernieuwde 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.

		1-1-2024	1-1-2025	1-1-2026	1-1-2027
Restant korte financiering		10.600.000	10.500.000	10.000.000	10.000.000
Restant lange financiering		0	0	0	0
Totaal externe financiering		10.600.000	10.500.000	10.000.000	10.000.000
Gewogen gemiddeld rentepercentage externe financiering tbv rente eigen vermogen		0,50%	0,50%	0,50%	0,50%
a1. De externe rentelasten over de korte financiering	+	50.000	50.000	50.000	50.000
a2. De externe rentelasten over de lange financiering	+	0	0	0	0
b. De externe rentebaten	-/-	0	0	0	0
Totaal door te rekenen externe rente		50.000	50.000	50.000	50.000
c1. De rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend	-/-	0	0	0	0
c2. De rentelasten van projectfinanciering	-/-	0	0	0	0
c3. De rentebaten van doorverstrekte leningen (projectfinanciering)	+	0	0	0	0
Saldo door te rekenen externe rente		50.000	50.000	50.000	50.000
d1. Rente over eigen vermogen	+	0	0	0	0
d2. Rente over voorzieningen (gewaardeerd op contante waarde)	+	0	0	0	0
De aan taakvelden toe te rekenen rente		50.000	50.000	50.000	50.000
e. De werkelijk aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag)	-/-	48.818	47.376	47.728	49.300
f. Renteresultaat op het taakveld treasury		1.182	2.624	2.272	700
Boekwaarde activa voor renteomslag, excl. verstrekte leningen		3.487.000	3.384.000	2.983.000	2.900.000
Omslagrenteberekening		1,43%	1,48%	1,68%	1,72%
Voorstel: afronden naar		1,40%	1,40%	1,60%	1,70%
Verschil in toegepast %		0,03%	0,08%	0,08%	0,02%
Hierdoor te verwachten renteresultaat		1.182	2.624	2.272	700
Verschil met werkelijk renteresultaat		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 2024 t/m 2027 ziet er als volgt uit:

	EMU saldo prognose (x € 1.000)		2024	2025	2026	2027
1	Exploitatiesaldo voor toevoeging aan (+) cq onttrekking uit reserves (-)	-/+	0	0	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	+	908	864	794	750
3	Bruto dotaties aan de voorzieningen ten laste van de exploitatie	+	0	0	0	0
4	Uitgaven aan investeringen in (im) materiële vaste activa	-	965	761	393	400
5	De in mindering op 4 gebrachte bijdragen van Rijk, Provincie, EU en ov.	+	0	0	0	0
6a	Verkoopopbrengsten uit desinvesteringen in (im) materiële vaste activa	+	0	0	0	0
6b	Boekwinst op desinvesteringen in (im) materiële vaste activa	-	0	0	0	0
7	Uitgaven aan aankoop van grond en uitgaven van bouwrijp maken	-	0	0	0	0
8a	Verkoopopbrengsten van grond	+	0	0	0	0
8b	Boekwinst op grondverkopen	-	0	0	0	0
9	Betalingen ten laste van voorzieningen	-	0	0	0	0
10	Boekwinst bij verkoop van deelnemingen en aandelen	-	0	0	0	0
	Geraamd EMU-saldo		-57	103	401	350

1.5.4 Paragraaf Bedrijfsvoering

Bedrijfsvoering

HLTsamen is de bedrijfsvoeringsorganisatie van de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen. HLTsamen ondersteunt de besturen van deze gemeenten om vorm en invulling te geven aan nieuwe wet en regelgeving, diverse transitieopgaven, bestuurlijke ambities en organisatieontwikkeling. We noemen hier enkele voorbeelden voor 2024 en verdere jaren.

Rechtmatigheid

De basis op orde is een continue opgave aangezien de basis niet stilstaat maar de lat steeds hoger ligt. De eisen op het vlak van bijvoorbeeld informatie en financiën nemen toe. Niet de accountant maar de colleges en het HLTsamen bestuur geven straks een rechtmatigheidsverklaring af. De organisatie is zich daarop aan het voorbereiden.
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.
Dit blijkt ook uit de managementletter 2022 van de accountant en het gegeven dat de Verbijzonderde Interne Controle nog steeds moet wordt uitbesteed.
Er is inmiddels een plan van aanpak opgesteld waarmee de belangrijkste financiële processen: inkoop, subsidies, betalingen en personeel organisatie breed worden gestructureerd. Met de ervaring die in 2023 wordt opgedaan moeten verbeteringen en aanscherpingen komen voor 2024.

AVG, privacy en informatieveiligheid

Informatiebeveiliging en privacy zijn onderwerpen die continu onze aandacht hebben. De technologische ontwikkelingen gaan razendsnel. De uitdaging om criminelen een stap voor te blijven wordt alleen maar groter. Het belang om zorgvuldig met gegevens van inwoners en andere belanghebbenden om te gaan ook. Dit onderwerp heeft voor onze organisatie dan ook een hoge prioriteit. Privacy en een correcte omgang met persoonsgegevens zijn vanaf 2023 kernwaarden van elke medewerker. Deze verantwoordelijkheid wordt steeds meer organisatie-breed belegd in plaats van bij de vakspecialisten.

Met ingang van 2022 zijn extra structurele middelen voor deze ontwikkelingen beschikbaar gesteld en worden de functies bemenst.

Inkoop

HLTsamen kent momenteel een vooral decentrale inkoopfunctie. Er is per eind 2020 een tactisch inkoop coördinator die functioneert als spin in het web richting stichting Rijk waar de tactische inkoop in termen van aanbestedingen wordt uitgevoerd. Er ontbreekt centraal een inkoopondersteuner, een strategische inkoopadviseur en decentraal contractbeheerders (die de verplichtingenadministratie kunnen voeren zoals dat ook bij subsidies gebeurt), contractmanagers en contracteigenaren.
In het organisatie-ontwikkeltraject besteden we aandacht aan het bestaan en ontwikkelen van de verschillende bedrijfsvoeringsfuncties en rollen. De inkoopfunctie moet verder worden vormgegeven, ook in het licht van de organisatieontwikkeling. Met name in het licht van de accountantscontroles en de rechtmatigheid van inkopen is het toepassen van systeemgericht controleren belangrijk. Dit vraagt om wijzigingen en- duidelijk beschrijven van verantwoordelijkheden en organisatorische taken en rollen. Ook zal er een cultuur ontwikkelt moeten worden waarbij het negeren van inkoopregels niet meer wordt geaccepteerd. Als je inkoopt moet je bekend zijn met de inkoopregels en dien je je daar aan te houden. Controle c.q. toezicht hierop zal ingebed moeten worden in onze organisatie.
In 2022 zijn nieuw inkoopbeleid en Algemene inkoopvoorwaarden vastgesteld. Dit is een belangrijke stap naar een meer maatschappelijk verantwoord inkopen en een aanzet tot een verdergaande professionalisering van de inkoop. De onlangs vastgestelde inkoopprocessen vormen samen met het inkoopbeleid een goede leidraad om een juist inkoopproces te kiezen en rechtmatig in te kopen. Met name door de decentrale inkoopfunctie vergt het veel tijd om iedereen te bereiken

met deze ontwikkelingen. Inkoop bespreekbaar maken in team overleggen en het geven van inkoopcursussen moeten de decentrale inkoopprofessionaliteit vergroten.

Informatiehuishouding en de wet Open Overheid en Archiefwet

Vrijwel elke ontwikkeling heeft impact op automatisering. We zien een structurele toename van ondersteunende applicaties. De automatisering kan een bijdrage leveren aan meer kwaliteit en efficiency en levert daarbij een welkome bijdrage aan het binnen de perken houden van de workload binnen de organisatie.
Aan de kant van informatie zien we nieuwe wetten die verplichtingen met zich meebrengen voor de gemeenten als het gaat om transparant bestuur, informatievoorziening en archivering.

Aandachtspunt is de borging en doorvertaling van de ontwikkelingen en vernieuwing op het gebied van automatisering binnen de organisatie.

Integraal werkconcept/huisvesting

Door Corona heeft het thuiswerken een enorme vlucht genomen, ook binnen HLTsamen. Dit betekent dat ook nu het thuiswerkadvies weer losgelaten wordt, we kiezen voor het werkconcept: "werken waar het werkt". Het standaard werken op locatie komt niet meer terug. Hierdoor zal naar verwachting structureel minder gebruik gemaakt gaan worden van de gemeentelijke gebouwen door HLTsamen. In 2022 zal hiermee gestart worden.

Digitale toegankelijkheid gemeenten

Vanaf 2022 hebben we te maken met de Wet Open Overheid en vanaf 2023 met de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer. Beide ontwikkelingen zorgen er voor dat we in 2022 kritisch naar onze digitale kanalen gaan kijken. Toegankelijkheid voor een ieder speelt hier een belangrijke rol in.

Inhuur personeel

Om de inhuur te beperken, ondanks de krapte op de arbeidsmarkt en de onvoorziene omstandigheden, wordt in 2023 een visie op inhuur ontwikkeld. In het kader van de organisatieontwikkeling zal dit de komende jaren verder vorm worden gegeven. Een wendbare organisatie vraagt ook om een flexibele schil.

Communicatie

Er zijn verschillende autonome maatschappelijke ontwikkelingen die extra interventie vragen van team communicatie. Daarbij valt bijvoorbeeld te denken aan:

- De verschuivende rol van team communicatie van de interne communicatie en van decentraal naar centraal. Vervanging van het intranet van HLTsamen brengt deze verandering in een stroomversnelling.
- Communicatie is gaan werken met etalageprojecten. Niet alle etalageprojecten kennen hun oorsprong in een programma van waaruit de financiering is geregeld. Hierdoor ontstaan er regelmatig knelpunten in capaciteit en budget.
- De ervaringen in de coronaperiode maakt bijvoorbeeld polarisatie zichtbaar. Dit onderwerp bestond al voor de Coronacrisis, maar heeft tijdens de crisis een vlucht genomen en vergt inzet vanuit communicatie.
- Door maatschappelijke en wettelijke ontwikkelingen is participatie een thema dat in toenemende mate een beslag legt op communicatie. We voorzien dat een participatiecoach een mogelijk antwoord is op deze ontwikkeling.

1.5.5 Paragraaf Kapitaalgoederen

De activa van de werkorganisatie HLTsamen betreffen de bedrijfsvoering en bestaan vooral uit investeringen voor automatisering, facilitair en tractie buitenruimte.

In deze begroting zijn de benodigde vervangingsinvesteringen en investeringen inzichtelijk gemaakt in een meerjarig investeringsoverzicht (zie bijlage 2). Meerjarige dekking van de investeringen valt binnen het kapitaallastenplafond.

I&A-investeringen

Data is steeds meer het sleutelwoord in de bedrijfsvoering van zowel HLTsamen als de deelnemende gemeenten. Op basis van data kan worden gepland en begroot, verantwoord, geanalyseerd, geëxperimenteerd en samengewerkt.
Om de data uit de verschillende bronnen tot betrouwbare informatie te transformeren is het van belang dat de data compleet, veilig en juist wordt gegenereerd en opgeslagen. Ook zal het genereren van informatie op basis van deze data, vanuit de verschillende klantbehoeftes, goed georganiseerd moeten worden. Hiervoor moet ook de geïnvesteerd worden in de centrale infrastructuur van HLTsamen.

Daarnaast is het landschap voor applicaties de afgelopen jaren sterk 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 wordt niet meer geïnvesteerd en kunnen gemaakte kosten niet vanuit de investeringskredieten worden gedekt.

Huisvesting

HLTsamen maakt gebruik van gemeentelijke gebouwen. HLTsamen heeft de gebouwen om niet in gebruik van de gemeenten.

2. Financiële begroting

De financiële begroting geeft inzicht in de algemene uitgangspunten waarop de geraamde baten en lasten 2024 – 2027 tot stand zijn gekomen. Verder zijn, conform het Besluit begroting en verantwoording (BBV), deze geraamde baten en lasten voor het jaar 2024 en voor het meerjarenperspectief 2025 - 2027 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 2024 - 2027

Vanwege de stevige druk op de gemeentelijke financiële positie is de Begroting 2024 – 2027 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) zijn verwerkt in de voorliggende begroting. De structurele gevolgen van de 1e begrotingswijziging 2023 HLTsamen zijn niet in de ramingen verwerkt. De structurele gevolgen van de wijziging worden eerst in de kadernota's 2024 van de gemeenten meegenomen. De uitgangspunten zijn opgenomen in Bijlage 1 Uitgangspunten samenstellen begroting 2024 – 2024.

In de volgende tabel wordt het meerjarenperspectief 2024 - 2027 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.

Baten en lasten	Realisatie	Begroting	Cijfers	Voorlopig structurele uitwerking CAO SGO	Loon- en prijs-stijgingen	Primitieve Begroting	Meerjaren ramingen		
	2022	2023	2024	2023	2024	2024	2025	2026	2027
LASTEN									
Personeelskosten	40.210.728	37.081.690	36.824.268	2.074.080	1.517.036	40.005.384	39.813.919	39.813.919	39.813.919
Personeel-gerelateerde kosten	2.128.852	1.127.094	1.127.094		101.438	1.228.532	1.228.532	1.228.532	1.228.532
Kosten informatisering & automatisering	3.963.936	4.618.424	4.631.005		416.790	5.047.795	5.047.795	5.047.795	5.047.795
Facilitair	1.754.572	1.784.121	1.787.898		160.911	1.948.809	1.948.809	1.948.809	1.948.809
Overige Bedrijfsvoeringkosten	1.276.036	1.434.771	1.403.758		126.338	1.628.363	1.628.363	1.628.363	1.628.363
Areaalcompensatie						87.996	87.996	87.996	87.996
Reserve mutatie	896.167	0	0		0	0	0	0	0
TOTAAL LASTEN	**50.230.291**	**46.046.100**	**45.774.023**	**2.074.080**	**2.322.513**	**49.946.879**	**49.755.414**	**49.755.414**	**49.755.414**
BATEN									
Bijdrage dienstverlening ISD	-811.472	-361.245	-361.245			-361.245	-361.245	-361.245	-361.245
Bijdrage derden									
Bijdrage Hillegom	-11.179.219	-10.900.601	-10.848.856			-11.737.031	-11.737.031	-11.737.031	-11.737.031
Bijdrage Lisse	-14.751.336	-13.552.887	-13.444.252			-14.701.080	-14.630.480	-14.630.480	-14.630.480
Bijdrage Teylingen	-22.565.099	-21.231.367	-21.119.670			-23.147.523	-23.026.658	-23.026.658	-23.026.658
Reserve mutatie	-923.165	0	0				0	0	0
TOTAAL BATEN	**-50.230.291**	**-46.046.100**	**-45.774.023**	**-2.074.080**	**-2.322.513**	**-49.946.879**	**-49.755.414**	**-49.755.414**	**-49.755.414**
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	0	**0**	0	0	0	**0**	**0**	**0**	**0**

Evenals bij het samenstellen van de Kadernota 2024 zijn de cijfers 2024 in de Begroting 2023 HLTsamen de start voor het samenstellen van de begroting en de meerjarenraming. Onderstaand worden wijzigingen in de ramingen toegelicht.

LASTEN

Structurele doorwerking 1e Begrotingswijzjging 2023 HLTsamen

De structurele elementen uit de 1e Begrotingswijziging 2023 HLTsamen zijn niet in de ramingen meegenomen. De structurele gevolgen van de wijziging worden eerst in de kadernota's 2024 van de gemeenten meegenomen.

Voorlopig structurele uitwerking CAO Samenwerkende Gemeentelijk Organisaties 2023 (CAO SGO)

Het principeakkoord CAO SGO met een looptijd van 2 januari 2023 tot en met 1 januari 2024 is afgesloten. Het definitieve CAO en de gevolgen gaan wij nog doorrekenen. Naar verwachting moeten we rekening houden met een verhoging van gemiddeld 9%. In de Begroting 2023 houden we rekening met een percentage van 3,7% ofwel € 1.240.104. Bij een stijging van gemiddeld 9% bedraagt de stijging omgerekend € 3.314.184. Een noodzakelijk bijstelling van € 2.074.080 (€ 3.314.184 minus € 1.240.104). In de Bestuursrapportage 2023 HLTsamen wordt de definitieve financiële uitwerking CAO SGO 2023 verwerkt.

Loon- en prijsstijgingen 2024

De percentages overeenkomstig de Financiële Kaderstelling Gemeenschappelijke Regelingen (FKGR) zijn 3,9 over het loonbudget en 9 over de budgetten materiële kosten. In de Kadernota 2024 hebben dit zo verwerkt.

Primitieve Begroting 2024 (Personeelskosten)

Ten opzichte van de cijfers 2023 verminderen we de *Personeelskosten* met € 410.000. Dit bedrag heeft betrekking op incidenteel door de gemeenten toegekende bijdragen. Het betreffen de incidentele taken uit 2022: *Duinpolderweg, Legalisatieonderzoeken* en de *Omgevingswet*.

Primitieve Begroting 2024 (Overige Bedrijfsvoeringkosten)

De bijdragen 2024 Stichting Rijk bedragen in totaal € 468.297. De raming is met € 98.267 aangepast ten opzichte van de huidige meerjarenramingen. Dit wordt aan de gemeenten doorberekend.

Meerjarenramingen 2025 – 2027

De meerjarenramingen voor de jaren 2025 tot en met 2027 berekenen we tegen constante prijzen. De raming Personeelskosten is vanaf 2025 met € 191.465 verlaagd door het wegvallen van incidentele taken. Het betreffen de incidentele taken uit 2022: *Mobiliteit kwaliteitsimpuls regio* en *Mobiliteit planbeoordelingswet*.

BATEN

2.2 Gemeentelijke bijdragen 2024 - 2027

De bijdragen van de gemeenten is als volgt in te delen: *Bijdragen in de kosten* (vooral ingeleend personeel), *bijdragen in de af te rekenen kosten met name genoemde structurele en incidentele taken* en de *reguliere taken*.

De bijdragen 2024 tot en met 2027 hebben betrekking op:

Bijdrage in de af te rekenen taken
In de bestuursvergadering van 1 september 2022 is besloten de plustaken zichtbaar in de Planning & Control-documenten op te nemen en met de afzonderlijk gemeente af te rekenen. En de met name genoemde structurele en incidentele taken zichtbaar met de gemeente af te rekenen.
De plustaak Buitenruimte Lisse, inclusief Onderhoud speeltoestellen, wordt nog apart afgerekend, omdat de plustaak nog geen onderdeel uitmaakt van de inbrengpercentages.

Reguliere gemeentelijke bijdragen
De reguliere gemeentelijke bijdrage is op basis van de inbrengpercentages van respectievelijk 24,2 (Hillegom), 27,95 (Lisse) en 47,85 (Teylingen).

In onderstaand overzicht is de ontwikkeling van de gemeentelijke bijdrage gepresenteerd vanaf de Jaarstukken 2022 tot en met de gemeentelijke bijdragen, zoals deze nu is opgenomen in de Begroting 2024 HLTsamen.

				Meerjarenramingen		
Gemeente	Realisatie 2022	Begroting 2023	Primitieve Begroting 2024	2025	2026	2027
Hillegom	11.179.219	10.900.601	11.737.031	11.737.031	11.737.031	11.737.031
Lisse	14.751.336	13.552.887	14.701.080	14.630.480	14.630.480	14.630.480
Teylingen	22.565.099	21.231.367	23.147.523	23.026.658	23.026.658	23.026.658
	48.495.654	**45.684.855**	**49.585.634**	**49.394.169**	**49.394.169**	**49.394.169**

Een totale uitsplitsing van de gemeentelijke bijdragen treft u aan in bijlage 3.

De lagere bijdragen van Lisse en Teylingen vanaf 2025 hebben te maken met de incidentele af te rekenen taken 2024 *Kwaliteitsimpuls regio* en *Planbeoordeling*. Voor Lisse bedraagt de lagere bijdrage € 70.600 en de lagere bijdrage van Teylingen bedraagt € 120.865.

2.3 Incidentele baten en lasten

In onderstaand overzicht worden de incidentele baten en lasten binnen de Begroting 2024 - 2027 gepresenteerd.

Incidentele baten en lasten	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
LASTEN				
Kwaliteitsimpuls regio	107.353	0	0	0
Planbeoordeling	84.112	0	0	0
TOTAAL LASTEN	**191.465**	**0**	**0**	**0**
BATEN				
Bijdrage dienstverlening Hillegom	0	0	0	0
Bijdrage dienstverlening Lisse	-70.600	0	0	0
Bijdrage dienstverlening Teylingen	-120.865	0	0	0
TOTAAL BATEN	**-191.465**	**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 2024 - 2027 en heeft HLTsamen een structureel sluitende begroting.

2.4 Investeringen 2024 - 2027

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 2024 van elke afzonderlijke gemeente.

Met de vaststelling van de begroting van HLTsamen stelt het bestuur, conform artikel 5.1 van de financiële verordening HLTsamen 2017, de investeringen vast en de investeringskredieten beschikbaar als opgenomen in de investeringsplanning 2024 - 2027, jaarschijf 2024. 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.

Meerjaren investeringsplan	2024	2025	2026	2027
Informatisering en Automatisering (I&A)	320.000	284.000	250.000	250.000
Facilitair	180.000	230.000	287.000	130.000
Buitendienst	485.500	300.000	344.000	130.000
Totaal aan investeringen	**985.500**	**814.000**	**881.000**	**510.000**

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

Afschrijvingslasten nieuwe investering	2024	2025	2026	2027
Informatisering en Automatisering (I&A)	0	64.000	120.800	170.800
Facilitair	0	32.000	75.667	130.734
Buitendienst	0	69.357	112.214	161.357
Totaal aan investeringen	**0**	**165.357**	**308.681**	**462.891**

Bij de investeringen in informatisering en automatisering wordt uitgegaan van een investeringsniveau dat overeenkomt met het taakstellende budget aan kapitaallasten. In de paragraaf kapitaalgoederen hebben we ook vermeld dat het landschap voor applicaties 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. Na het verlagen van het kapitaalplafond met € 500.000 bedraagt het kapitaallastenplafond € 1.303.132. In onderstaande tabel wordt gepresenteerd dat we de komende jaren binnen het kapitaallastenplafond blijven.

Ontwikkeling kapitaallastenplafond I&A	2024	2025	2026	2027
Kapitaallastenplafond I&A	1.303.132	1.303.132	1.303.132	1.303.132
SAAS middelen	500.000	500.000	500.000	500.000
Afschrijvingslasten nieuwe investeringen (vanaf 2024)	0	-64.000	-120.800	-170.800
Afschrijvingslasten bestaande investeringen	-731.984	-622.958	-535.770	-530.894
Kosten SAAS	-639.210	-664.210	-834.210	-884.210
Reservering rente component	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000
Ruimte binnen het kapitaallastenplafond	**231.938**	**251.964**	**112.352**	**17.228**

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.

De investeringen voor de plustaak 'Buitendienst' geldt dat de kapitaallasten worden verrekend met de afrekening van de plustaak aan de gemeente Lisse en Teylingen.

In de bijlage 2 van deze begroting wordt het Meerjareninvesteringsplan 2024 - 2027 gepresenteerd voor zowel I&A, facilitair en Buitenruimte.

2.5 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	Rekening 2022	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
VASTE ACTIVA					
immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
materiële vaste activa					
met economisch nut	3.759	3.431	3.487	3.385	2.984
sub-totaal materiële vaste activa	3.759	3.431	3.487	3.385	2.984
financiële vaste activa					
len. aan openb. lich., woningb., deelnemingen, ov. verb. partijen	0	0	0	0	0
overige langlopende leningen	0	0	0	0	0
sub-totaal financiële vaste activa	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	**3.759**	**3.431**	**3.487**	**3.385**	**2.984**
VLOTTENDE ACTIVA					
voorraad overige grond en hulpstoffen	0	0	0	0	0
vorderingen op openbare lichamen	832	3.000	1.000	1.000	1.000
overige vorderingen	13	40	40	40	40
kortlopende uitzettingen					
liquide middelen	93	250	250	250	250
overlopende activa	7.280	1.500	7.000	7.000	7.000
Totaal vlottende activa	**8.218**	**4.790**	**8.290**	**8.290**	**8.290**
Totaal generaal	**11.977**	**8.221**	**11.777**	**11.675**	**11.274**

Passiva	Rekening 2022	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
EIGEN VERMOGEN					
algemene reserves					
bestemmingsreserves	896	500	500	500	500
nog te bestemmen resultaat	0	0	0	0	0
sub-totaal eigen vermogen	896	500	500	500	500
VOORZIENINGEN	195	200	200	200	200
VASTE SCHULDEN					
afgesloten	0	0	0	0	0
sub-totaal vaste schulden	0	0	0	0	0
Totaal vaste passiva	**1.091**	**700**	**700**	**700**	**700**
VLOTTENDE PASSIVA					
netto vlottende schulden	10.636	6.891	10.577	10.475	10.074
overlopende passiva	250	500	500	500	500
Totaal vlottende passiva	**10.886**	**7.391**	**11.077**	**10.975**	**10.574**
Totaal generaal	**11.977**	**8.091**	**11.777**	**11.675**	**11.274**

3. Bijlagen

3.1 Bijlage 1: Uitgangspunten samenstellen Begroting 2024 – 2027

LASTEN

Loonbudget

Formatie
De formatie per 1 januari 2021: 414,80 fte
De formatie per 1 januari 2022: 424,85 fte
De formatie per 1 januari 2023: 438,89 fte

De ramingen Personeelskosten zijn op basis van de formatie per 1 januari 2022, omdat de 1e Begrotingswijziging 2023 HLTsamen niet in de ramingen is meegenomen. De structurele gevolgen van de wijziging worden eerst in de kadernota's 2024 van de gemeenten meegenomen.

CAO Samenwerkende gemeentelijk organisaties (CAO SGO) 2023
De laatst vastgestelde CAO SGO loopt tot en met 1 januari 2023. Voor 2023 wordt rekening gehouden met gemiddeld percentage van 9.

CAO Samenwerkende gemeentelijk organisaties (CAO SGO) vanaf 2 januari 2024
Voor 2024 wordt rekening gehouden met percentage van 3,9 van de Financiële Kaderstelling gemeenschappelijke Regelingen (FKGR).

Werkgeverslasten
Het percentage voor 2024 is bepaald op 52,6 en is gelijk aan het percentage van 2022.

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.

Materiële budgetten

Materiele budgetten
Voor 2024 wordt rekening gehouden met percentage van 9 van de Financiële Kaderstelling gemeenschappelijke Regelingen (FKGR).

Stichting RIJK
De begroting 2024 van Stichting RIJK is ontvangen. Totale geraamde bijdrage 2024 bedraagt € 468.297.

Kapitaallastenplafond ICT
Het kapitaallastenplafond is voor 2024 berekend op € 1.303.132. In dit bedrag zit een stelpost van € 200.000 voor de rentecomponent. Wanneer de rentekosten lager zijn dan € 200.000 is het verschil in de loop van 2024 vrij inzetbaar.
De bij de gemeente Hillegom achtergebleven kapitaallasten zijn in mindering op het plafond gebracht. Voor 2024 is dat een bedrag van € 12.581.

Rentekosten
De rentekosten worden ook voor 2024 op nihil geraamd.

Areaalcompensatie
De areaalcompensatie wordt voor 2024 berekend op € 87.996.
Dit is op basis van de verwachte toename van het aantal woningen per 1 januari 2024 (Hillegom: 305, Lisse: 143 en Teylingen: 135). In de jaarrekening wordt de areaalcompensatie afgerekend op de toename van het aantal woningen per gemeente per 1 januari 2024 met toepassing van de Meicirculaire 2023.

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).

Plus- en nieuwe taken

Plustaken
Het bestuur heeft de volgende plustaken per 1 januari 2022 vastgesteld. De kosten van de plustaken worden zichtbaar (bijlage 2) in de begroting HLTsamen opgenomen.

Plustaak	**Gemeente**
Handhaving pleziervaartuigen/ligplaatsen en woonschepen	Teylingen
Serviceteams buitenruimte	Teylingen
Economie, recreatie en toerisme	Teylingen
SCC Trefpunt	Teylingen
Buitenruime (inclusief Onderhoud Speeltoestellen)	Lisse

Nieuwe incidentele en structurele taken
De volgende structureel nieuwe en incidenteel nieuwe taken worden zichtbaar in de begroting (Bijlage 3) opgenomen:

Structureel nieuwe taak	**Vanaf jaar**	**Gemeente**
Uitbreiding BOA capaciteit	2020	Teylingen
Buitenruimte	2020	Lisse
0.2 fte uitstallingsbeleid	2020	Teylingen
Uitbreiding BOA capaciteit	2021	Hillegom
Omgevingsmanager	2022	Teylingen

Incidenteel nieuwe taak	**Jaren**	**Gemeente**
Mobiliteit kwaliteitsimpuls regio	2024	Lisse en Teylingen
Mobiliteit planbeoordeling	2024	Lisse en Teylingen

BATEN

Intergemeentelijk Sociale Dienst
De vergoeding van de Intergemeentelijke Sociale Dienst (ISD) op basis van de afgesloten Dienstverleningsovereenkomst bedraagt voor 2024 € 361.245.

Nieuwe incidentele en structurele taken
De volgende nieuwe en incidentele taken worden apart met de gemeenten afgerekend overeenkomstig het besluit van het bestuur op 1 september 2022:

Structureel nieuwe taak	Vanaf jaar	Gemeente
Uitbreiding BOA capaciteit	2020	Teylingen
Buitenruimte	2020	Lisse
0.2 fte uitstallingsbeleid	2020	Teylingen
Uitbreiding BOA capaciteit	2021	Hillegom
Omgevingsmanager	2022	Teylingen

Incidenteel nieuwe taak	Jaren	Gemeente
Mobiliteit kwaliteitsimpuls regio	2024	Lisse en Teylingen
Mobiliteit planbeoordeling	2024	Lisse en Teylingen

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, de opbrengst gedetacheerden 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 2024 - 2027 zijn:
Hillegom: 24,20
Lisse: 27,95
Teylingen: 47,85

MEERJARENRAMINGEN 2025 – 2027
Op basis van constante prijzen worden de bedragen 2024 voor de jaren 2025 tot en met 2027 geraamd. De incidentele taken *Mobiliteit kwaliteitsimpuls regio* en *Mobiliteit planbeoordeling* komen vanaf 2025 te vervallen. De ramingen zijn hiermee aangepast.

3.2 Bijlage 2: Meerjareninvesteringsplan 2024 – 2027

Hieronder treft u aan het overzicht van alle investeringen die in 2024 aanvangen. Dit overzicht is voor de leesbaarheid opgesplitst in drie groepen, I&A, Facilitaire Zaken en Buitendienst.

Het investeringsvolume 2024 is door onderstaande investering in 2024 hoger dan de investeringen 2024 in de Begroting 2023 HLTsamen:

Investeringen Buitendienst Teylingen en Lisse	Afschr. termijn	2024
BR_Verv.Snoeihoutversn. A 326 ZKX 2009 van T 2023	7	21.000
Totaal		**21.000**

De wijzigingen in de jaren 2025 tot en met 2027 ten opzichte van de Begroting 2023 HLTsamen worden in onderstaande overzichten in een afwijkende kleur weergeven.

Investeringen I&A	Afschr. termijn	2024	2025	2026	2027
AUT_Vergadersystemen	5	20.000			
AUT_Beamers, smartboards	5	50.000			
AUT_Front-end Devices	5	250.000			
AUT_Vervanging UPS ICT-ruimte Lisse 2022	5		8.000		
AUT_Digitale publicatieborden	5		26.000		
AUT_Front-end Devices	5		250.000		
AUT_Front-end Devices	5			250.000	
AUT_Front-end Devices	5				250.000
Totaal Automatisering	**5**	**320.000**	**284.000**	**250.000**	**250.000**

Investeringen Facilitaire zaken	Afschr. termijn	2024	2025	2026	2027
FZO_Verv. Keuken, keukeninrichting incl app. Lisse	15	15.000			
FZO_Verv. Vloerbedekking div. locaties 2024	15	15.000			
FZO_Beveiliging locatie Lisse	5	50.000			
FZO_Vervangen Airco ICT Ruimte locatie Lisse	5	50.000			
FZO_Verv. Vloerbedekking div. locaties 2025	15		17.500		
FZO_Verv. Toegangscontrole systemen div. locaties	5		50.000		
FZO_Vervangen Airco ICT Ruimte locatie Hillegom	5			15.000	
FZO_Verv. Vloerbedekking div. locaties 2026	15			17.500	
FZO_Hertaxatie verzekerde objecten (opstallen +inventari	5			78.000	
FZO_Verv. Vloerbedekking div. locaties 2027	15				20.000
Investeringen Facilitair - Gebouwen gebruikersdeel		**130.000**	**67.500**	**110.500**	**20.000**
FZV_Vervangen tractie, electro scooters	5	24.000			
FZV_Verv.dienstauto Renault Zoe, RD-891-G	5	26.000			
FZV_Verv.dienstauto Peugeot 108 - SHM - G-757-FT	5		27.500		
FZV_Verv.dienstauto facilitair VW Polo - Teylingen	5			25.000	
FZV_Verv.dienstauto Kangoo ZE BWT-Teylingen	5			25.000	
FZV_Verv.dienstauro Citroen C1 - SHM - TD-804-S	5			27.500	
FZV_Verv.dienstauto VW Caddy - SHM - VB-726-Z	5			29.000	
FZV_Verv.dienstauto Citroen Berlingo - HGM VG-800-J	5			30.000	
FZV-Verv. dienstauto Nissan E - LSE V-801-XF	5			40.000	
FZV_Verv.dienstauto Skoda Citygo - SHM - K-134-PS	5				27.500
FZV_Verv.dienstauto Toyota Aygo - HGM HT-361-S	5				27.500
FZV_Verv.dienstauto Skoda Citygo - LSE L-430-RB	5				27.500
FZV_Verv.dienstauto Opel KarL - LSE SZ-237-H	5				27.500
Investeringen Facilitair - Vervoersmiddelen		**50.000**	**27.500**	**176.500**	**110.000**
FZO_Geluidsapparatuur div. locaties	5		35.000		
FZO_Verv. Audio/video apparatuur locatie Hillegom	5		100.000		
Investeringen Facilitair - Overige		**0**	**135.000**	**0**	**0**
Totaal Facilitair		**180.000**	**230.000**	**287.000**	**130.000**

Investeringen Buitendienst Teylingen en Lisse	Afschr. termijn	2024	2025	2026	2027
BR_Verv.Snoeihoutversn. A 326 ZKX 2009 van T 2023	7	21.000			
BR_Verv. Mitsubishi Fuso V-563-GZ	7	45.000			
BR_Verv. Mitsubishi Fuso V-779-GZ	7	45.000			
BR_Verv. Mitsubishi Fuso V-658-GZ	7	45.000			
BR_Verv. Iveco Daily 5t. 17-BJK-7	7	45.500			
BR_Verv. Iveco Daily 5t. 18-BJK-7	7	71.000			
BR_Verv. Iveco Daily 5t. 19-BJK-7	7	71.000			
BR_Verv. Iveco Daily 5t. 20-BJK-7	7	71.000			
BR_Verv. Iveco Daily 5t. 21-BJK-7	7	71.000			
BR_Verv. Iveco Daily 3,5 t. V-310-JT	7		50.000		
BR_Verv. Iveco Daily 3,5 t. V-312-JT	7		50.000		
BR_Verv. Iveco Daily 3,5 t. V-313-JT	7		50.000		
BR_Verv. Iveco Daily 3,5 t. V-311-JT	7		50.000		
BR_Verv. Iveco Daily 3,5 t. V-314-JT	7		50.000		
BR_Verv. shovel Volvo 2018	7		50.000		
BR_Verv. vrachtw. 3,5t Iveco Daily, V-669-TR 2018	7			50.000	
BR_Verv. vrachtw. 3,5t Iveco Daily, V-929-TR 2018	7			50.000	
BR_Verv. vrachtw. tbv riool 5t Iveco Daily, 36-BLV-6 2019	7			78.000	
BR_Verv. bestelbus Fiat Talento, V-138-SX 2018	7			38.000	
BR_Verv. bestelbus Fiat Talento, V-139-SX 2018	7			38.000	
BR_Verv. bestelbus Fiat Ducato, V-126-SX 2018	7			42.000	
BR_Verv. bestelauto Kangoo, V-911-ZR 2019	7			24.000	
BR_Verv. bestelauto Kangoo, V-912-ZR 2019	7			24.000	
BR_Verv. tractor New Holland 2020	7				35.000
BR_Verv. maaiarm tbv tractor 2020	7				30.000
BR_Verv. Elektr. vrachtwagen tbv Koudenhoorn 2020	7				45.000
BR_Verv. dieselmoter tbv werkboot 2020	7				20.000
Totaal Buitenruimte		**485.500**	**300.000**	**344.000**	**130.000**
		985.500	**814.000**	**881.000**	**510.000**

De investeringen 2024 – 2027 kennen de volgende afschrijvingslasten voor de periode 2024 – 2027:

Investeringen I&A	Afschr. termijn	2024	2025	2026	2027
AUT_Vergadersystemen	5		4.000	4.000	4.000
AUT_Beamers, smartboards	5		10.000	10.000	10.000
AUT_Front-end Devices	5		50.000	50.000	50.000
AUT_Vervanging UPS ICT-ruimte Lisse 2022	5			1.600	1.600
AUT_Digitale publicatieborden	5			5.200	5.200
AUT_Front-end Devices	5			50.000	50.000
AUT_Front-end Devices	5				50.000
Totaal Kapitaallasten Automatisering	**5**	**0**	**64.000**	**120.800**	**170.800**

Investeringen Facilitaire zaken	Afschr. termijn	2024	2025	2026	2027
FZO_Verv. Keuken, keukeninrichting incl app. Lisse	15		1.000	1.000	1.000
FZO_Verv. Vloerbedekking div. locaties 2024	15		1.000	1.000	1.000
FZO_Beveiliging locatie Lisse	5		10.000	10.000	10.000
FZO_Vervangen Airco ICT Ruimte locatie Lisse	5		10.000	10.000	10.000
FZO_Verv. Vloerbedekking div. locaties 2025	15			1.167	1.167
FZO_Verv. Toegangscontrole systemen div. locaties	5			10.000	10.000
FZO_Vervangen Airco ICT Ruimte locatie Hillegom	5				3.000
FZO_Verv. Vloerbedekking div. locaties 2026	15				1.167
FZO_Hertaxatie verzekerde objecten (opstallen +inventari	5				15.600
Investeringen Facilitair - Gebouwen gebruikersdeel		**0**	**22.000**	**33.167**	**52.934**
FZV_Vervangen tractie, electro scooters	5		4.800	4.800	4.800
FZV_Verv.dienstauto Renault Zoe, RD-891-G	5		5.200	5.200	5.200
FZV_Verv.dienstauto Peugeot 108 - SHM - G-757-FT	5			5.500	5.500
FZV_Verv.dienstauto facilitair VW Polo - Teylingen	5				5.000
FZV_Verv.dienstauto Kangoo ZE BWT-Teylingen	5				5.000
FZV_Verv.dienstauro Citroen C1 - SHM - TD-804-S	5				5.500
FZV_Verv.dienstauto VW Caddy - SHM - VB-726-Z	5				5.800
FZV_Verv.dienstauto Citroen Berlingo - HGM VG-800-J	5				6.000
FZV_Verv. dienstauto Nissan E - LSE V-801-XF	5				8.000
Investeringen Facilitair - Vervoersmiddelen		**0**	**10.000**	**15.500**	**50.800**
FZO_Geluidsapparatuur div. locaties	5			7.000	7.000
FZO_Verv. Audio/video apparatuur locatie Hillegom	5			20.000	20.000
Investeringen Facilitair - Overige		**0**	**0**	**27.000**	**27.000**
Totaal Kapitaallasten Facilitair		**0**	**32.000**	**75.667**	**130.734**

Investeringen Buitendienst Teylingen en Lisse	Afschr. termijn	2024	2025	2026	2027
BR_Verv.Snoeihoutversn. A 326 ZKX 2009 van T 2023	7		3.000	3.000	3.000
BR_Verv. Mitsubishi Fuso V-563-GZ	7		6.429	6.429	6.429
BR_Verv. Mitsubishi Fuso V-779-GZ	7		6.429	6.429	6.429
BR_Verv. Mitsubishi Fuso V-658-GZ	7		6.429	6.429	6.429
BR_Verv. Iveco Daily 5t. 17-BJK-7	7		6.500	6.500	6.500
BR_Verv. Iveco Daily 5t. 18-BJK-7	7		10.143	10.143	10.143
BR_Verv. Iveco Daily 5t. 19-BJK-7	7		10.143	10.143	10.143
BR_Verv. Iveco Daily 5t. 20-BJK-7	7		10.143	10.143	10.143
BR_Verv. Iveco Daily 5t. 21-BJK-7	7		10.143	10.143	10.143
BR_Verv. Iveco Daily 3,5 t. V-310-JT	7			7.143	7.143
BR_Verv. Iveco Daily 3,5 t. V-312-JT	7			7.143	7.143
BR_Verv. Iveco Daily 3,5 t. V-313-JT	7			7.143	7.143
BR_Verv. Iveco Daily 3,5 t. V-311-JT	7			7.143	7.143
BR_Verv. Iveco Daily 3,5 t. V-314-JT	7			7.143	7.143
BR_Verv. shovel Volvo 2018	7			7.143	7.143
BR_Verv. vrachtw. 3,5t Iveco Daily, V-669-TR 2018	7				7.143
BR_Verv. vrachtw. 3,5t Iveco Daily, V-929-TR 2018	7				7.143
BR_Verv. vrachtw. tbv riool 5t Iveco Daily, 36-BLV-6 2019	7				11.143
BR_Verv. bestelbus Fiat Talento, V-138-SX 2018	7				5.429
BR_Verv. bestelbus Fiat Talento, V-139-SX 2018	7				5.429
BR_Verv. bestelbus Fiat Ducato, V-126-SX 2018	7				6.000
BR_Verv. bestelauto Kangoo, V-911-ZR 2019	7				3.429
BR_Verv. bestelauto Kangoo, V-912-ZR 2019	7				3.429
Totaal Kapitaallasten Buitenruimte		**0**	**69.357**	**112.214**	**161.357**
Totaal Kapitaallasten		**0**	**165.357**	**308.681**	**462.891**

3.3 Bijlage 3 Financiële bijdragen 2024 – 2027 deelnemende gemeenten

LASTEN EN BATEN	HLTsamen	Bijdragen		
		Hillegom	Lisse	Teylingen
	Begroting 2024	2024	2024	2024
LASTEN				
Personeelskosten	40.005.384			
Personeel-gerelateerde kosten	1.228.532			
Kosten informatisering & automatisering	5.047.795			
Facilitair	2.047.076			
Overige Bedrijfsvoeringkosten	1.530.096			
Areaalcompensatie	87.995			
Totale lasten HLTsamen	**49.946.879**			
BATEN				
Bijdragen derden:				
Bijdrage ISD	361.245			
Bijdrage griffie Lisse				
Bijdragen gemeenten				
Taken (structureel, af te rekenen)				
Uitbreiding BOA capaciteit (Teylingen)	212.295			212.295
Handhaving uitstallingsbeleid (Teylingen)	12.427			12.427
Uitbreiding BOA capaciteit (Hillegom)	70.046	70.046		
Omgevingsmanager (Teylingen)	138.895			138.895
Taken (incidenteel, af te rekenen)				
Mobiliteit kwaliteits impuls regio	107.353		39.585	67.769
Mobiliteit Planbeoordeling	84.112		31.015	53.097
Buitenruimte (inclusief Onderhoud Speeltoestellen)	992.604		992.604	
Bijdrage Areaalcompensatie	87.995	45.280	21.521	21.194
Correcties start bedragen	240.997	93.089	301.280	-153.372
subtotaal baten	**2.307.970**	208.415	1.386.005	352.305
Restant lasten	**47.638.909**			
Reguliere bijdragen gemeenten				
Restant lasten verdeeld naar inbrengpercentages: 24.2%, 27,95% en 47,85%		11.528.616	13.315.075	22.795.218
Totale bijdragen per gemeente		**11.737.031**	**14.701.080**	**23.147.523**
Kosten **plustaken** als onderdeel van de reguliere bijdragen				
Handhaving pleziervaartuigen/ligplaatsen en woonschepen				21.349
Serviceteams Buitenruimte				2.898.217
Economie, recreatie en toerisme				116.871
SCC Trefpunt				153.393

3.4 Bijlage 4: Overzicht Baten en lasten (BBV)

Onderstaand overzicht van baten en lasten 2022 – 2027 overeenkomstig het Besluit begroting en verantwoording (BBV).

	Realisatie 2022			Begroting 2023			Primitieve Begroting 2024			Meerjarenramingen								
										2025			2026			2027		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Programma 1	€ 21.624	€ 19.842	€ 1.782	€ 20.722	€ 20.722	€ -	€ 22.477	€ 22.477	€ -	€ 22.390	€ 22.390	€ -	€ 22.390	€ 22.390	€ -	€ 22.390	€ 22.390	€ -
Subtotaal programma's	€ 21.624	€ 19.842	€ 1.782	€ 20.722	€ 20.722	€ -	€ 22.477	€ 22.477	€ -	€ 22.390	€ 22.390	€ -	€ 22.390	€ 22.390	€ -	€ 22.390	€ 22.390	€ -
Overhead	€ 27.710	€ 29.465	€ -1.755	€ 25.324	€ 25.324	€ -	€ 27.470	€ 27.470	€ -	€ 27.365	€ 27.365	€ -	€ 27.365	€ 27.365	€ -	€ 27.365	€ 27.365	€ -
Subtotaal overig	€ 27.710	€ 29.465	€ -1.755	€ 25.324	€ 25.324	€ -	€ 27.470	€ 27.470	€ -	€ 27.365	€ 27.365	€ -	€ 27.365	€ 27.365	€ -	€ 27.365	€ 27.365	€ -
Resultaat voor mutatie reserves	€ 49.334	€ 49.307	€ 27	€ 46.046	€ 46.046	€ -	€ 49.947	€ 49.947	€ -	€ 49.755	€ 49.755	€ -	€ 49.755	€ 49.755	€ -	€ 49.755	€ 49.755	€ -
Toevoeging reserves	€ 896		€ 896			€ -			€ -			€ -			€ -			€ -
Onttrekking reserves		€ 923	€ -923			€ -			€ -			€ -			€ -			€ -
Subtotaal mutaties reserves	€ 896	€ 923	€ -27	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Resultaat na mutaties reserves	€ 50.230	€ 50.230	€ -	€ 46.046	€ 46.046	€ -	€ 49.947	€ 49.947	€ -	€ 49.755	€ 49.755	€ -	€ 49.755	€ 49.755	€ -	€ 49.755	€ 49.755	€ -