

Gemeenschappelijke regeling HLTsamen



Jaarstukken HLTsamen 2020



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Voorwoord	3
1. Voorstel	4
2. Leeswijzer	5
3. Inleiding	6
3.0 Resultaat	6
3.1 Algemeen	6
3.2 Financiële bijdragen	17
3.3 Samen sterk	20
3.4 Corona uitgaven	20
4. Programmaplan	21
4.1 Programma werkorganisatie HLTsamen	23
4.1.1Verbinding en ontwikkeling van HLTsamen	23
4.1.2Verbinding en ontwikkeling met onze directe omgeving	28
4.1.3Verbinding en ontwikkeling in de regio	32
4.2 Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	34
5. Paragrafen	35
5.1 Verplichte paragrafen niet voor HLTsamen	35
5.2 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing	35
5.3 Paragraaf Financiering	39
6. Jaarrekening	44
6.1 Balans	44
6.2 Staat van baten en lasten	46
6.3 Waarderingsgrondslagen	48
6.4 Toelichting op de balans	51
6.5 Incidenteel en structureel beeld	55
6.6 Wet normering topinkomens	57
Bijlage 1. Staat van kredieten 2020	58
Bijlage 2. Budgetoverhevelingen	60
Bijlage 3. Dienstverlening "Service op maat" jaaroverzicht 2020	61
Bijlage 4. Financiële bijdrage van de deelnemende gemeenten	62
Bijlage 5. Overzicht lasten en baten per taakveld	63

Voorwoord

De directie biedt u hierbij de jaarstukken 2020 aan van de gemeenschappelijke regeling HLTsamen. HLTsamen is de werkorganisatie voor de drie afzonderlijke gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen met een verzorgingsgebied van 80.000 inwoners. Zij ondersteunt de zelfstandige gemeentebesturen bij de strategische denkkracht en de uitvoering van hun taken. De werkorganisatie is een krachtige, innovatieve partner en dienstverlener voor inwoners, bedrijven en (maatschappelijke) organisaties.

HLTsamen staat dichtbij de inwoners en gemeentebesturen, speelt snel in op veranderingen in de samenleving en levert een bijdrage aan het versnellen en versterken van initiatieven. De begroting HLTsamen bevat de budgetten voor de bedrijfsvoering van de werkorganisatie zoals personeel, ICT- en facilitaire zaken. De focus van HLTsamen tot en met 2020 ligt op het nog beter functioneren van de organisatie; de realisatie van de visie en de ambities op het gebied van Kwaliteit, Kostenreductie, Kwetsbaarheid en de verbeterde Strategische positie (3K's en S). We willen dit bereiken met gemotiveerde medewerkers die inventief, krachtig en verbindend zijn.

In april 2020 is de geactualiseerde begroting HLTsamen 2020 ter kennisname aan de raden aangeboden. De raden hebben hun zienswijzen gegeven op de nota Reserves en voorzieningen HLTsamen en de jaarrekening 2019 HLTsamen. Daarna zijn de over te hevelen budgetten van 2019 naar 2020 opnieuw in de gemeentelijke begrotingen 2020 aan HLTsamen beschikbaar gesteld. In het voorjaar stonden onze plannen in één klap in een totaal ander daglicht. Het coronavirus had iedereen in zijn greep, waardoor alles ineens anders was. Ondanks corona zijn we doorgegaan met het verder verbeteren en ontwikkelen van de organisatie, zoals blijkt uit deze jaarstukken.

De jaarrekening HLTsamen sluit met een nadelig saldo van € 3,5 mln. In dit saldo zijn meegenomen de extra kosten voor plustaken, Corona en cao-effecten. De extra kosten voor plustaken zijn gedekt in de gemeentelijke begrotingen en de extra kosten m.b.t. Corona zijn gedekt uit Rijksbijdragen. De kosten voor cao-effecten leiden tot een structurele extra bijdrage vanuit de gemeentebegrotingen van ca. € 0,4 mln.

Belangrijkste focus is en blijft de realisatie van de visie en daarmee de ambities op het gebied van kwaliteit, kostenreductie, kwetsbaarheid en de verbeterde strategische positie.

Het directieteam van HLTsamen,

Constance Baauw

Jeroen Tomassen

Boudewijn Marinussen

1 april 2021

1. Voorstel

Voorgesteld wordt:

1. Kennis te nemen van de jaarstukken 2020 van HLTsamen;
2. Kennis te nemen van het resultaat van de frictiekosten 2020;
3. Kennisnemen van het nadelig resultaat ca. € 3,5 mln. waarvan ca. € 400.000 als structureel kostenverhogend voor deelnemende gemeenten wordt aangemerkt.
4. Een bedrag van € 230.000 toe te voegen aan de Reserve Budgetoverhevelingen conform bijlage 2 van deze jaarstukken;
5. De toevoegingen aan de reserve Budgetoverhevelingen in 2021 beschikbaar te stellen;
6. De definitieve bijdragen van de deelnemende gemeenten voor 2020 vast te stellen op:
 - a. Gemeente Hillegom € 10.299.673
 - b. Gemeente Lisse € 13.037.343
 - c. Gemeente Teylingen € 19.998.753
7. De jaarstukken 2020 HLTsamen voorlopig vast te stellen;
8. De jaarstukken voor zienswijze toe te zenden aan de gemeenteraden van Hillegom, Lisse en Teylingen.

2. Leeswijzer

De jaarstukken HLTsamen starten met de inleiding; hierin nemen we u mee in de doorontwikkeling van HLTsamen aan de hand van de uitgangspunten in het bedrijfsplan (3K's en S)¹ en de organisatievisie 'Samen werken aan verbinding'. We verantwoorden het bestaand beleid en het nieuwe beleid in 2020. Ook geven we in de inleiding de ontwikkeling in 2020 aan van het ziekteverzuim, het vacature-aanbod, de stand van zaken over informatieveiligheid, de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) en datalekken. Tot slot geven we inzicht in de relatie met de ondernemingsraad en stippen we de monitor HLTsamen en de tussenevaluatie HLTsamen aan. In hoofdstuk 3 presenteren wij op hoofdlijnen de financiële bijdragen van de drie gemeenten en lichten we het verloop van de taakstelling vanaf de start van HLTsamen nader toe. In hoofdstuk 4 Programmaplan blikken we terug op HLTsamen aan de hand van de drie ontwikkelgebieden uit de organisatievisie:

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

In plaats van een beschrijving per team en domein hebben we ervoor gekozen om de begroting en daarmee nu ook de jaarstukken vanuit de organisatievisie op te stellen.

Het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) schrijft een aantal verplichte paragrafen voor; in hoofdstuk 5 gaan we in op de paragrafen die voor HLTsamen van toepassing zijn.

In hoofdstuk 6, Jaarrekening, beschrijven we de financiële spelregels rond de jaarrekening en gaan we dieper in op de uitgaven en inkomsten, bezittingen en schulden van HLTsamen.

¹ De drie K's (Kwaliteit) en S (strategische positieverbetering) zijn in het bedrijfsplan als volgt omschreven:

a. Verbetering van de dienstverlening;
b. Het oplossen van de huidige kwetsbaarheid op (cruciale) functies in de ambtelijke organisaties;
c. Kostenbeheersing en -vermindering. De S staat voor een verbeterde strategische positie van de drie gemeenten.

3. Inleiding

3.0 Resultaat

Het resultaat van HLTsamen is 3,5 mln. nadelig. Over 2020 is er een hogere bijdrage van de deelnemende gemeenten ad € 3,5 mln. benodigd.

Deze hogere bijdrage wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door niet beïnvloedbare posten voor HLTsamen. Dit zijn respectievelijk:

• Plustaken	€ 1.562
• Corona	€ 1.100
• CAO effecten	<u>€ 594</u>
Totaal	<u>€ 3.256</u>

Hierdoor komt het door HLTsamen beïnvloedbare nadelige resultaat uit op ca. € 0,4 mln. Voor een meer gedetailleerde toelichting op dit resultaat verwijzen wij u naar paragraaf 3.2 Financiële bijdragen.

3.1 Algemeen

3.1.1. Algemeen

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

Monitor HLT-ontwikkeling

Er is in de aanloop naar de nieuwe werkorganisatie HLTsamen veel aandacht geweest voor monitoren en evalueren. Zo is op basis van de uitgangspunten van HLTsamen de monitor HLT-ontwikkeling opgesteld. Aan de hand van de monitor hebben we de raden, het bestuur en de directie de eerste vier jaren van de nieuwe werkorganisatie (tot en met 2020) inzicht gegeven in de ontwikkeling van de organisatie ten aanzien van de drie K's en de S. In 2020 heeft de laatste meting plaats gevonden (3-meting). Deze is opgenomen in de Bestuursrapportage 2020.

Strategische positieverbetering

Een belangrijk voornemen in de begroting 2020 was inzet op strategische positieverbetering (S). In deze verantwoording gaan we in op de behaalde resultaten. Daarbij maken we - zoals op meerdere plaatsen in deze jaarrekening - de kanttekening dat de op voorhand gestelde ambities fors in de wielen zijn gereden door de corona-pandemie en de focus van de organisatie op de werkzaamheden die gepaard zijn gegaan met de crisisbeheersing.

Kwaliteit

Ook ten aanzien van de kwaliteit van onze producten en diensten was met het samengaan in HLTsamen een verbetering beoogd. Zowel de dienstverlening aan onze burgers, instellingen en ondernemers had in 2020 de aandacht, maar ook de dienstverlening aan onze bestuurders en de eigen interne organisatie. Ondanks de pandemie is toch hard gewerkt om dit niet alleen op peil te houden, maar waar mogelijk te verbeteren. De waardering voor onze dienstverlening is getoetst met de benchmark Waarstaatjesgemeente (WSJG). Het gemiddelde cijfer van (minimaal) 7.0 is behaald.

Kwetsbaarheid

Juist rondom kwetsbaarheid had HLTsamen in 2020 een uitdaging: het werk van medewerkers die ingezet zijn voor Corona-gerelateerde werkzaamheden, moest overgenomen worden door collega's. Hoewel dit op onderdelen heeft geleid tot vertraging, heeft HLTsamen een groot deel van haar taken 'gewoon' uitgevoerd. Aandacht voor de toegenomen werkdruk is en blijft wel van belang.

3.1.2. Strategische verkenningen 2018-2022

Voor de gemeenteraadsverkiezingen bracht het domein Strategie en Projecten in samenwerking met de andere domeinen strategische verkenningen voor de drie gemeenten uit. In de verkenningen signaleren we de volgende belangrijke en relevante trends en ontwikkelingen:

- Groen en duurzaam
- Smart living
- Connectiviteit
- Digitale burger
- Regionalisering
- Op maat (ieder mens is uniek)

3.1.3 Toekomstige ontwikkeling HLTsamen-organisatie

Uit de leidende plannen, programma's en verkenningen tekenden zich vijf majeure algemeen maatschappelijke ontwikkelingen af die in 2020 invloed zouden uitoefenen zowel op de HLTsamen-organisatie als op de drie gemeenten. Het gaat om:

- Dienstverlening
- Participatie
- de Omgevingswet
- Duurzaamheid
- Datagedreven werken
- Ondermijning

Op al deze thema's die een meerjarige doorlooptijd kennen zijn in 2020 forse stappen gezet. Hoewel de coronacrisis ook invloed heeft gehad op deze thema's en hier en daar tot enige temporisering heeft geleid zijn we van mening dat we goed op weg zijn. We zijn er bijvoorbeeld trots op dat we op een aantal thema's rondom de implementatie van de Omgevingswet (ook nationaal gezien) behoren tot de kopgroep. Kijkend naar de hiervoor genoemde speerpunten kan verder niet onvermeld blijven dat de coronacrisis een versnelling heeft gebracht in de digitalisering (digitaal werken en digitale participatie).

Daarnaast hebben we in 2020 aanbevelingen ontvangen uit de tussenevaluatie HLTsamen 2019 en de tussenevaluatie van de coalitieakkoorden.

Het voornemen om een kwaliteits-analyse P&O uit te voeren; een analyse die inzicht biedt in de kwaliteit en talenten van het huidige personeelsbestand is niet gelukt.

2020 stond ook in het teken van het verbeteren van de strategische positie, het verbeteren van de strategische kracht van de organisatie en de raden en colleges. De als gevolg van corona beperkte mogelijkheden om fysieke bijeenkomsten te beleggen heeft een negatieve invloed gehad op versterking van de strategische kracht van organisatie en bestuur. Juist de dynamiek van het gesprek en de betrokkenheid op elkaar is een investering in de ambtelijke en bestuurlijke (strategische) kracht. Toch zijn er in 2020 stevige stappen gezet. Als we bijvoorbeeld kijken naar de ambtelijke en bestuurlijke rol en positie die we innemen in regionale samenwerking op het gebied van de regionale strategische ruimtelijke agenda, de regionale energietransitie, het regionale mobiliteitsbeleid en de invloed vanuit HLT op de (sub)regionale dossiers in de sociale agenda, zien we dat we ambtelijk en bestuurlijk aan invloed winnen.

Autonome ontwikkelingen

De volgende autonome ontwikkeling voor de gemeenten kunnen gevolgen hebben voor HLTsamen:

- door een wetswijziging worden de colleges in 2021 zelf verantwoordelijk voor het rechtmatigheidsoordeel; dit leidt mogelijk tot een taak voor HLTsamen.
Het wetsvoorstel is per maart 2021 nog in behandeling.
- De invoering van de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren per 1 januari 2020.
De regelingen binnen organisatie zijn hierop aangepast.
- De verbetering toerekening van kosten HLTsamen aan de taakvelden en de berekening van overhead overeenkomstig de notitie Overhead vanaf 2020 en de mogelijke (financiële) gevolgen voor de gemeentelijke programmabegrotingen 2020.
Deze werkzaamheden hebben meer tijd gevergd en de nieuwe toerekening zal bij de gemeentelijke programmabegrotingen 2022 ingevoerd worden.
- De mogelijkheid tot het vormen van reserves, waartoe bij het vaststellen van de jaarrekening 2018 van HLTsamen een voorstel wordt gedaan.
De zienswijzen zijn opgehaald bij de gemeenteraden en de werkorganisatie heeft de mogelijkheid gekregen tot het instellen van de Reserve Budgetoverhevelingen.

Lisse en het (dagelijks) beheer van de openbare buitenruimte

De gemeente Lisse heeft besloten tot het overdragen van een aantal uitbestede service en (groen-) beheer-taken in de openbare buitenruimte aan de werkorganisatie HLTsamen. De overheveling van budget heeft door middel van een separate begrotingswijziging plaatsgevonden.

3.1.4 Uitwerking ontwikkelingen 2020

Dienstverlening/communicatie/regie op kanalen/service op maat

In het kader van Service op Maat zijn er stappen gezet in de trajecten Regie op Kanalen, Serviceformules en het halen van servicenormen.

Tijdens de Coronapandemie heeft het traject meer regie op kanalen geleid tot een sterkere positionering van accountmanagement om zo met name de dienstverlening aan ondernemers beter vorm te kunnen geven. Tevens heeft meer op kanalen geleid tot een betere routing van crisisgerelateerde vragen.

Het uitstellen van de Omgevingswet heeft geleid tot een lager implementatietempo van serviceformules. De experimenten intaketafel en omgevingstafel die bijdragen aan het vormgeven van de ontwerpformule zijn wel gecontinueerd en er zijn workshops gehouden over serviceformules. De ambitie van het implementeren van de serviceformules is verder doorgeschoven naar 2021. Vanaf het derde kwartaal worden de servicenormen, 90% van alle telefonische oproepen tijdig opgenomen en 90% van alle klanten van de balie binnen 5 minuten geholpen, gehaald. Terugbellen binnen 2 werkdagen blijft een aandachtspunt. Ook het gemiddelde cijfer van (minimaal) 7.0 in de benchmark WSJG is behaald.

Participatie

In 2020 zijn mooie stappen gezet in de (door)ontwikkeling van zowel overheidsparticipatie als burgerparticipatie. Vanuit het project 'Borging participatie binnen HLTsamen' is een beknopt visiedocument, een intakeformulier en een toolbox aan de organisatie beschikbaar gesteld om praktisch handen en voeten te kunnen geven aan participatievraagstukken en participatie integraal onderdeel te laten zijn van onze manier van werken. De uitrol en borging van deze werkwijze wordt in 2021 verder opgepakt. Als gevolg van de extra werkzaamheden voortkomende uit de Coronacrisis was dit tijdelijk op een laag pitje gezet.

Daarnaast hebben we voorbereidende werkzaamheden verricht voor het vormgeven van participatie onder de werking van de Omgevingswet waarbij het adagium 'Ja, mits....' het vertrekpunt is. In de

verschillende projecten verbonden aan het brede thema Participatie wordt samen opgetrokken om tot een eenduidige, integrale werkwijze te kunnen komen.

Hierbij is geëxperimenteerd met de omgevingstafels waarbij de verschillende partijen met elkaar om tafel gaan en het gesprek aan gaan. Zo worden rollen en verantwoordelijkheden aan de voorkant met elkaar besproken en afgestemd.

De Omgevingswet

In 2020 hebben de organisatie en de gemeenten zich verder voorbereid op de invoering van de Omgevingswet die op 1 januari 2022 ingaat. De nieuwe Omgevingswet biedt naast een betere afstemming tussen verschillende plannen en minder aparte regelgeving, meer ruimte voor gemeenten, provincies en waterschappen én meer ruimte voor particuliere ideeën. De houding bij het beoordelen van plannen is vanaf 2022 'ja mits' in plaats van 'nee tenzij'. Participatie is daarbij een belangrijke pijler: vroegtijdig samenwerken vergroot de kwaliteit van oplossingen en zorgt ervoor dat verschillende perspectieven, kennis en creativiteit direct op tafel komen. Deze pijler heeft afgelopen jaar letterlijk vorm gekregen aan de digitale Omgevingstafel, waar wordt gewerkt met concrete aanvragen. De organisatie is aangesloten op het landelijke digitale stelsel Omgevingswet (DSO) en pilots zijn uitgevoerd met het digitale Omgevingsplan en het landelijke stelsel. Daarnaast is geïnventariseerd en geoefend met het opstellen van zogenaamde "toepasbare regels" zodat de meest verleende vergunningen binnen de HLT gemeenten (top-activiteiten) gewoon digitaal vergund kunnen worden. Binnen de organisatie is via nieuwsbrieven, filmpjes en digitale workshops deze nieuwe kennis en ervaring zo breed mogelijk gedeeld met collega's en het volledige management. Verder is voor alle drie de gemeenten gewerkt aan (het opstarten) van Omgevingsvisies en Omgevingsplannen. Met al deze activiteiten is een flinke stap gezet in de cultuuromslag en het "Anders werken" onder de Omgevingswet.

Duurzaamheid

We hebben oog voor een duurzame ontwikkeling van de (lokale) samenleving, de organisatie en de medewerkers. Dit betekent dat we investeren in kennis en bewustwording van de medewerkers waardoor in het adviseren en uitvoeren steeds het duurzaamheidsaspect wordt betrokken. Dit geldt ook voor het management dat in de keuzes bij het maken van beleid voor de gemeenten aandacht besteedt aan een duurzame toekomstontwikkeling.

Tussenevaluatie HLTsamen

Eind 2019 heeft de tussenevaluatie plaatsgevonden zoals afgesproken in het bedrijfsplan. In de bestuursrapportage 2020 is de voortgang op de aanbevelingen opgenomen. In bijlage 4 staat de voortgang per eind 2020.

Kwaliteit en mobiliteit

Op het gebied van talentontwikkeling zijn er bij diverse teams drijfveren en talenten in kaart gebracht met behulp van de TMA methodiek of andere analyse modellen. Eerst op individueel niveau, daarna is de dialoog verder vormgegeven op team niveau. Een aantal teams kiezen er voor om iedere nieuwe collega in de introductieperiode een TMA gesprek te laten doen en daarmee zicht te krijgen op zijn/haar talenten en drijfveren.

Ook het trainingsaanbod van HLTsamen, Werken in het Westen en A&O fonds ondersteunt collega's in hun ontwikkeling. Specifiek organiseert het A&O fonds de 'Meester in je Werkweek' m.b.t. mobiliteit. Daarnaast is in 2020 de focus gelegd op het thema integriteit door middel van teambijeenkomsten over de ambtseed.

Strategische positieverbetering

In 2020 zijn voorbereidingen getroffen voor de opstelling van strategische agenda's voor de drie gemeenten, inclusief een gezamenlijke strategische agenda voor de HLT gemeenten. In 2021 worden die strategische agenda's concreet vormgeven. Daarbij zal per gemeente maatwerk worden geboden als het gaat om betrokkenheid van colleges en gemeenteraden. De op te stellen strategische agenda's brengen focus aan op de gemeentelijke en gemeenschappelijke ambities en vormen daarmee input voor de op te stellen (lobby)agenda richting (mede)overheden en andere externe partners om onze doelen en ambities te realiseren.

Verder hebben we in 2020 ambtelijk stevig ingezet op de ondersteuning van de in HLTsamen samenwerkende gemeentebesturen als het gaat om samenwerking in Holland Rijnland en de sub regio Duin en Bollenstreek als het gaat om zaken als strategische ontwikkelingen op het gebied van ruimtelijke prioriteiten en potentiegebieden (placemats), de energietransitie, gebiedssamenwerking met de provincie en ontwikkelingen in het sociaal domein.

In dit verband mag ook niet onvermeld blijven onze successen op het gebied van aanpak van ondermijning en de wijze waarop we implementatie van de Omgevingswet vorm geven. Trajecten waarin we vanuit de HLT samenwerking (boven)regionale en zelfs nationale uitstraling en gezag en expertise uitstralen. Ontwikkelingen waarop we ambtelijke en bestuurlijk trots zijn. Zaken die naar onze mening nadrukkelijk bijdragen aan onze strategische positieverbetering.

Transformatie sociaal domein

In 2020 is intensief gewerkt aan de transformatie. Een paar voorbeelden: In 2020 hebben de gemeente en de samenwerkende partijen overeenstemming bereikt over de op te richten integrale toegang onder de naam Voor ieder 1. We hebben hiermee een belangrijke stap gemaakt om de dienst- en hulpverlening van onze inwoners verder te optimaliseren. De integrale toegang zal in het eerste kwartaal van 2021 een feit worden. We hebben ingezet op positieve gezondheid voor onze inwoners en maken verbinding met andere relevante beleidsterreinen om aan te sluiten bij de leefwereld van onze inwoners. Uiteraard doen wij dit met onze inwoners en maatschappelijke instellingen. We hebben voor de gemeenten Lisse en Teylingen een Maatschappelijk Agenda (MAG) ontwikkeld. Hillegom sluit waarschijnlijk in 2021 aan bij deze vernieuwende werkwijze. De MAG gaat over wat er nodig is in het dagelijkse leven: wonen, leren, werken, gezondheid, bewegen, cultuur, zorgen voor elkaar en ondersteuning als dat nodig is. We werken vanuit een gezamenlijke visie. In 2021 gaan we starten met een proeftuin waarbij we op gave gericht gaan werken.

Datagedreven werken

In 2020 is het Programmaplan Datagedreven Sturing (DgS) tot stand gekomen en door de drie raden goedgekeurd. Per 1 juli 2020 is het Programma DgS officieel van start gegaan. Het programma wordt aangestuurd door een Stuurgroep DgS, waarin elke gemeente met een wethouder vertegenwoordigd is. Daarnaast is er een klankbordgroep DgS bestaande uit raadsleden van de drie HLTsamen-gemeenten, en stuurt de stuurgroep DgS periodieke voortgangsrapportages naar de drie raden.

Relatie met Ondernemingsraad

We bouwden aan een constructieve samenwerking met de Ondernemingsraad. Uit deze samenwerking blijkt dat de directie/managementteam reeds ideeën en gedachten besprak met de Ondernemingsraad nog voordat deze waren verwerkt in een uitgewerkt voorstel. Zo betrokken we bijvoorbeeld in een vroegtijdig stadium de ondernemingsraad bij de trajecten voor de benchmark en het integraal werkconcept. Wij zetten ons in om deze wijze van samenwerking de komende jaren voort te zetten.

Informatieveiligheid en de ENSIA

Voor onze organisatie is het van levensbelang dat informatie beschikbaar (B) is, als dat nodig is. Ook van belang is, dat die beschikbare informatie integer (I) is; oftewel de informatie komt overeen met 'de waarheid'. En ten derde moeten we in het kader van de vertrouwelijkheid (V) zorgen dat die informatie alleen beschikbaar is voor degenen die daarvoor bevoegd (gemaakt) zijn. Deze BIV-criteria staan centraal bij informatieveiligheid.

In 2020 hebben we stappen gezet met de implementatie van de BIO (Baseline Informatiebeveiliging Overheid). De voortvarendheid, waarmee we in 2019 de implementatie van de baseline oppakten, liep onder invloed van Corona en alles wat daarbij kwam kijken enige vertraging op. In 2020 hebben we nieuw strategisch informatiebeveiligingsbeleid opgesteld, dat begin 2021 wordt vastgesteld. Op basis hiervan worden de activiteiten weer voortgezet.

Via het op basis van de BIO opgestelde risicomanagement worden maatregelen voorgesteld en geprioriteerd. In 2020 zijn we dus verder gegaan met het implementatietraject van de BIO binnen HLTsamen. Op basis van de uitgevoerde gap-analyse is geïnventariseerd welke maatregelen we de komende jaren moeten realiseren.

Jaarlijks toetst de rijksoverheid met de ENSIA (Eenduidige Normatiek Single Information Audit) het gemeentelijke kwaliteits-/uitvoeringsniveau. De toetsing laat zien dat we nog moeten investeren in het beschrijven, vaststellen en controleren van werkwijzen. Een belangrijke conclusie uit de in dit kader uitgevoerde DigiD- en Suwinet-audit is, dat we in 2021 de werkwijze rond de Suwinet-Inkijkfunctionaliteit op onderdelen kunnen verbeteren.

In de eerste helft van 2020 is het onderzoek naar de positionering in de organisatie van de CISO en de FG afgerond. Om de onafhankelijke positie van beide functies te borgen, is door de directie van HLTsamen een gedragslijn opgesteld.

Binnen de informatieveiligheid blijft de mens nog steeds de zwakste schakel. We bleven dus ook in 2020 aandacht besteden aan bewustwording, door het aanbieden van e-Learnings en berichtgevingen op het intranet. Ook is een aantal digitale introductiesessie voor nieuwe medewerkers gegeven over diverse items uit de informatiebeveiliging en de privacy.

Registratie en opvolging van (informatie)beveiligingsincidenten dragen bij aan verbeteringen bij de inzet van beveiligingsmaatregelen. In 2020 hebben we met zo'n dertig meldingen van beveiligingsincidenten te maken gehad. De meeste incidenten werden na melding onderzocht en geregistreerd. Bij enkele incidenten waren persoonsgegevens betrokken; deze werden aangemerkt als datalek en zijn in een aantal gevallen door de FG gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). De informatie over datalekken neemt de FG informatie op in haar eigen rapportage.

In 2020 is beperkte vooruitgang geboekt om de AVG verder te implementeren in de organisatie, de systemen en de processen. Er zijn wél een procesbeschrijving en een format voor het uitvoeren van een gegevensbeschermingseffect-beoordeling (de DPIA)² gemaakt, maar deze zijn nog niet formeel vastgesteld. De opgestelde privacy-checklist, om de gegevensbeschermingsrisico's vooraf in beeld te brengen, werkt goed, maar aandacht is nodig voor concrete toepassing daarvan.

Het proces voor burgers om digitaal hun privacy-rechten uit te oefenen is op hoofdlijnen beschreven.

AVG en datalekken

Bescherming van persoonsgegevens vormt nog steeds een specifiek aandachtsgebied binnen de informatie-veiligheid; de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is daarbij de norm. HLTsamen heeft in 2020 snel en veilig de noodzakelijke overgang gemaakt naar voornamelijk thuiswerken en heeft daarnaast enkele stappen gezet om de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) verder te implementeren in de organisatie, de systemen en de processen. Een procesbeschrijving en een format voor het uitvoeren van een gegevensbeschermingseffectbeoordeling is gemaakt, maar nog niet formeel vastgesteld. De opgestelde privacy checklist om de gegevensbeschermingsrisico's vooraf in beeld te brengen werkt goed, maar wordt echter niet in alle gevallen toegepast. Verder is het voor burgers mogelijk om ook digitaal hun privacy rechten uit te oefenen en is het proces om dit te faciliteren op hoofdlijnen beschreven. In 2020 zijn drie datalekken gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Voor verdere informatie verwijzen wij u naar de Jaarrapportage functionaris gegevensbescherming met de bijbehorende managementreactie.

De aanpak van georganiseerde, ondermijnende criminaliteit (ondermijning)

Vanaf november 2018 werken we intensief en integraal samen met partners als politie, het Openbaar Ministerie en de Belastingdienst. Met als doel georganiseerde, ondermijnende criminaliteit aan te pakken. En om deze zoveel mogelijk te voorkomen.

Belangrijke onderdelen van de aanpak zijn werken aan een weerbare samenleving en organisatie. Daarnaast zijn informatiegestuurd werken en preventie belangrijk. We zoomen hierbij specifiek in op vastgoed, malafide bedrijven, bedrijventerreinen en recreatieparken.

Het afgelopen jaar hebben we geïnvesteerd in het verbeteren van het zicht op ondermijning, de weerbaarheid van de gemeentelijke organisatie en het integraal aanpakken van casuïstiek. De samenwerkingsstructuren zijn ontwikkeld en de eerste resultaten van die versterking zijn zichtbaar geworden.

² Data protection impact assessment

Zo trekken we gezamenlijk op met onze partners in onderzoeken, controles en acties en zetten bestuurlijke maatregelen in waar mogelijk. Denk hierbij aan het intrekken van vergunningen, terugvorderen van uitkeringen, sluiten van panden en het weren van personen. Door bovengenoemde inspanningen ontstaat daarnaast steeds meer zicht op criminele clusters en sleutelrollen. Door het bestuurlijke beeld te combineren met het beeld van onze partners, ontstaat vaak een ander, veel completer beeld. Samen zien en kunnen we veel meer, wat ons in staat stelt om zaken aan te pakken, tijdig(er) in te spelen op ongewenste ontwikkelingen en te voorkomen we dat we criminele activiteiten onbewust faciliteren.

3.1.5. Personeelbestand en vacatures HLTsamen

Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt

Tot en met de eerste twee maanden van 2020 was de arbeidsmarkt overall krap tot zeer krap. Tijdens en na de eerste COVID-19-golf veranderde deze in een gemiddelde arbeidsmarkt. De werkloosheid liep op, met name onder lager opgeleiden en met name in de horeca, detailhandel, cultuursector, het personenvervoer en voor ondersteunende functies.

In andere sectoren doen zich tot op heden nog steeds grote tekorten voor, namelijk in de zorg, het onderwijs, de bouw & installatie, de ICT- en financiële sector en met name voor hoger opgeleiden. De sectoren en het opleidingsniveau, waarmee wij met onze vacatures moeten concurreren. Kortom voor de vervulling van onze vacatures konden we in de tweede helft van 2020 niet echt van profiteren van een op onderdelen ruimer geworden arbeidsmarkt.

De mensen die op de arbeidsmarkt komen, zijn niet per se de mensen die wij zoeken. Regelmatig was er dan ook sprake van een mismatch tussen onze vraag en het aanbod aan kandidaten vanuit de arbeidsmarkt.

Instroom

In 2020 hadden we 72 vacatures. Uitgaande van het totaal aantal medewerkers (470), komt dit overeen met een instroompercentage van ongeveer 15. Uitgaande van het totaal aantal fte's (405,5) op een instroompercentage van 17,75.

In 2019 was de instroom in gemeentelijke organisaties van vergelijkbare omvang 13,4%. Een stijging van 2% in vergelijking met 2018 (11,4%)%. De cijfers over 2020 zijn nog niet bekend. Het is goed mogelijk dat de stijging van het instroompercentage zich in 2020 landelijk ook heeft doorgezet. En daarmee dat ons instroompercentage in lijn is met de landelijke ontwikkelingen.

De meeste vacatures hebben we op eigen kracht kunnen vervullen. Dit mede dankzij onze arbeidsmarktcommunicatieactiviteiten op met name de bedrijfspagina van LinkedIn. Hierdoor is het aantal volgers van HLTsamen flink toegenomen, onze bekendheid toegenomen en onze positie op de arbeidsmarkt versterkt. Mensen reageren positief op en over onze organisatie.

26 van onze 72 vacatures waren moeilijk vervulbaar. Dat komt overeen met ongeveer 36%. Een aanzienlijke stijging ten opzichte van 2019, toen ongeveer 16% van onze vacatures moeilijk vervulbaar was. Dit onderschrijft dat we in 2020 niet hebben kunnen profiteren van het ruimer worden van de arbeidsmarkt in bepaalde sectoren. Op sommige vacatures kwamen nagenoeg geen kandidaten af. Op andere soms relatief veel, maar dan voldeden ze weer niet aan wat wij vroegen. Dit gold en geldt voor onder andere vacatures voor bouwkundigen, medewerkers bouw- en woningtoezicht, BOA's (Buitengewoon Opsporingsambtenaren), (senior) beleidsmedewerkers ruimtelijke ordening, planologen, stedenbouwkundigen, financieel specialisten, strategisch communicatieadviseurs, juridisch adviseurs met een specialisme als ruimtelijke ordening en teammanagers op bepaalde terreinen.

Uitstroom³

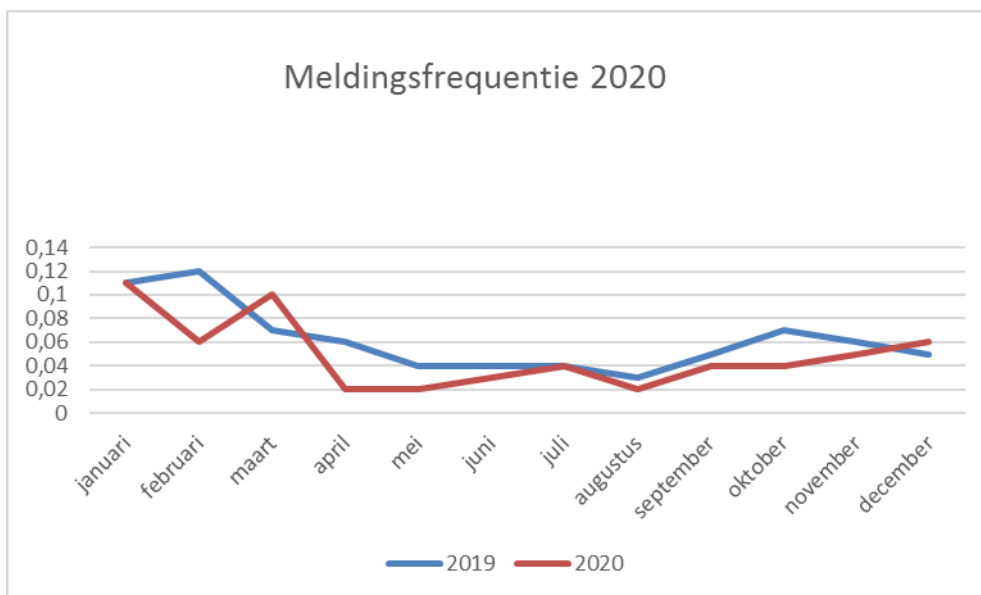
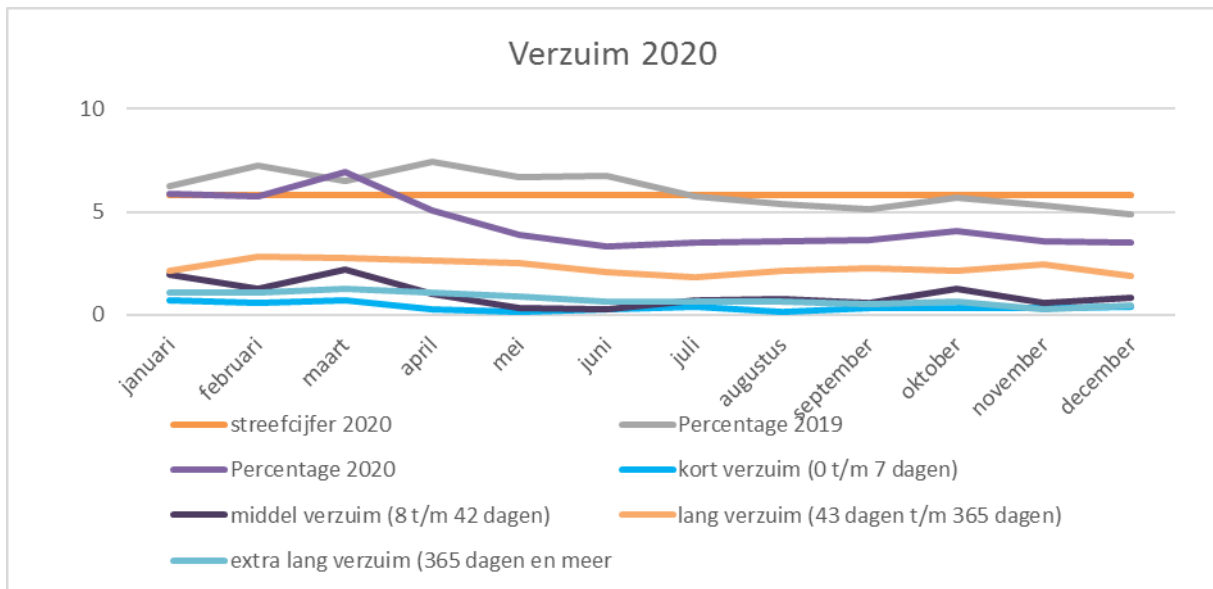
In 2020 vertrokken 66 medewerkers bij onze organisatie. Een aantal omdat ze elders een andere baan hadden gevonden, een aantal omdat ze met (pré)pensioen gingen en een enkeling vanwege langdurige arbeidsongeschiktheid.

Uitgaande van het totaal aantal medewerkers, was ons uitstroompercentage 14 en van het totaal aantal fte's ruim 16%. Dit is aan de hoge kant: in 2019 was het 10,2% in gemeentelijke organisatie met vergelijkbare omvang. De cijfers over 2020 zijn nog niet bekend.

³ In de vorige jaarrekening is over deze cijfers niets vermeld in de jaarrekening. Er valt dus geen vergelijking te maken met 2019.

Verloop ziekteverzuim

Het streefpercentage voor het ziekteverzuim HLTsamen is gesteld op 5,8. In 2019 was dit percentage 5,4. In de periode januari 2020 tot mei 2020 lag het gemiddelde ziekteverzuimpercentage op ongeveer het streefpercentage van 2020. Vanaf mei 2020 tot en met december 2020 is het gemiddelde ziekteverzuimpercentage beduidend lager waardoor uiteindelijk het gemiddelde ziekteverzuimpercentage in 2020 uitkomt op 4,37%. In 2019 was ten opzichte van 2018 al sprake van een daling van het ziekteverzuim. Deze daling heeft zich in 2020 significant doorgezet van 6,08% in 2019 naar 4,37% in 2020. In bijgaande grafieken wordt zowel het soort verzuim als de meldingsfrequentie van 2020 weergegeven.



Analyse leert dat zowel afname van het (extra)lang verzuim met 1,39% als afname van de meldingsfrequentie met 20% in 2020 ten opzichte van 2019 voor verlaging van dit ziekteverzuimpercentage in 2020 heeft geleid.”

3.2 Financiële bijdragen

In het bedrijfsplan 'Samen Sterker' zijn de bijdragen van de gemeenten voor de werkorganisatie HLTsamen bepaald voor de jaren 2017 tot en met 2020. De bijdragen voor 2020 en volgende jaren zijn aangepast aan het 'financieel kader gemeenschappelijke regelingen Hollands-Midden'. Dit betekent dat de bijdragen jaarlijks worden gecompenseerd voor loon- en prijsstijgingen. In de begroting HLTsamen houden we rekening met de geldende CAO-gemeenten. Wijzigingen in de CAO hebben direct gevolgen voor de begroting HLTsamen. De afwijkingen tussen de jaarlijkse compensatie en de werkelijke kosten worden afgerekend met de deelnemende gemeenten. In de financiële tabellen kunnen afwijkingen voorkomen door afrondingen. De gemeentelijke bijdragen voor de begroting van HLTsamen zijn voor de komende jaren als volgt geraamd:

Bedragen x € 1.000

Gemeentelijke bijdrage	Rekening 2018	Rekening 2019	Begroting 2020	Berap 2020	Rekening 2020
Hillegom	9.213	9.743	9.361	9.423	10.300
Lisse	10.969	11.379	11.190	12.176	13.037
Teylingen	17.453	18.584	17.930	18.232	20.000
Totaal	37.635	39.706	38.481	39.831	43.337

Het resultaat van HLTsamen is 3,5 mln. nadelig. Over 2020 is er een hogere bijdrage van de deelnemende gemeenten ad € 3,5 mln. benodigd.

Deze hogere bijdrage wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door niet beïnvloedbare posten voor HLTsamen. Dit zijn respectievelijk:

- Plustaken € 1.562
- Corona € 1.100
- CAO effecten € 594

Totaal € 3.256

Daarnaast zijn enkele minder omvangrijke posten zoals kosten datagedreven sturing en kosten omgevingswet van invloed op de omvang van de benodigde bijdrage. Aan het eind van de paragraaf kunt u in het daar gepresenteerde overzicht zien wat dit voor uw gemeente betekent.

Hieronder vindt u puntsgewijs een toelichting op de verschillende posten.

Corona:

In HLTsamen is afgerond € 1,1 mln. aan extra uitgaven voor corona gemaakt, zie paragraaf 3.4. Gemeenten worden voor de gemaakte corona kosten gecompenseerd via het gemeentefonds. Een deel van deze kosten zijn binnen HLTsamen gevallen. Bij de bestuursrapportage HLTsamen 2020 is opgenomen dat € 275.000 beschikbaar is gesteld tot 1 januari 2021 en waar mogelijk zoveel mogelijk binnen HLTsamen wordt opgevangen. De werkelijke kosten zijn in 2020 hoger uitgekomen.

Plustaken:

HLTsamen voert namens de drie gemeenten diverse taken uit, deze 'plustaken' zijn niet in de begroting van HLTsamen verwerkt, maar worden direct verrekend met de gemeenten ultimo van het jaar. In 2020 is er in totaal € 1.562.000 aan plustaken uitgegeven.

Effecten CAO-ontwikkelingen:

In september 2019 is de cao-gemeenten vastgesteld. Hierdoor stijgen de brutosalarissen stapsgewijs tot 2021 met 6,25%. De impact hiervan is structureel. Eerdere berekeningen gaven aan dat HLTsamen te weinig compensatie heeft gekregen om deze kostenverhoging op te vangen. Er is

eerder geen aanspraak gemaakt op aanvullende middelen CAO, ter grootte van 170.000. De doorrekening van de personeelskosten 2020 laat een tekort zien van € 594.000.

Datagedreven sturing en omgevingswet:

Voor het overige zijn er reeds kosten in 2020 gemaakt voor Datagedreven sturing en het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) vooruitlopend op de beschikbare middelen in 2021. Deze kosten zijn niet eerder via het vaststellen van de Bestuursrapportage HLTsamen beschikbaar gesteld. Wel is per brief aangekondigd dat er in 2020 een bedrag van € 395K nodig zou zijn. Dit was echter nog niet door HLTsamen geformaliseerd.

Frictiekosten:

De resterende frictiekosten uit het boekjaar 2019 zijn gestort in de Overhevelingsreserve. In 2020 is in werkelijkheid € 96.000 besteed. Het restant wordt bij deze afrekening teruggegeven aan de gemeenten.

Extra capaciteit t.b.v. gemeente Teylingen:

De in rekening gebrachte kosten aan de gemeente Teylingen voor Handhaving, BOA-capaciteit, uitstillingsbeleid en de omgevingsmanager zijn niet begroot. Deze bedragen zijn geraamd in de begroting van de gemeente Teylingen.

Extra capaciteit t.b.v. gemeente Lisse:

Dit geldt tevens voor de toerekening aan de gemeente Lisse voor het opstellen van de omgevingsvisie. De middelen worden bij de jaarafrekening HLTsamen met de gemeenten verrekend.

Onderstaand overzicht laat zich als volgt lezen: bedragen met een – teken ervoor laten een tekort voor de deelnemende gemeenten zien. Bedragen waar dit teken niet staat laten een voordeel voor de deelnemende gemeenten zien.

De regel waarin het woord Raming staat geeft het niveau van door de afzonderlijke raden geaccordeerde begroting HLTsamen aan. Daarnaast zijn bij de besluitvorming van de gemeentelijke begrotingen plustaken vastgesteld. Dit is het vertrekpunt om te komen tot een verschillenanalyse zoals hieronder is weergegeven.

	Totaal	Hillegom	Lisse	Teylingen
Totaal	43.337	10.299	13.037	19.998
Raming	39.831	9.423	12.176	18.232
Verschil	3.506	876	861	1.766
Plustaken	-1.562	-386	-457	-719
Verschil excl plustaken	1.941	490	404	1.047
Analyse van de verschillen per gemeente				
Omgevingsvisie Lisse	-81	-	-81	-
Juridische handhaving	-23	-23	-	-
Handhaving en BOA capaciteit	-131	-	-	-131
0,2 BOA fte voor uitstillingsbeleid	-11	-	-	-11
Omgevingsmanager Teylingen	-52	-	-	-52
Digitaal Stelsel Omgevingswet I&A	-57	-14	-14	-29
Digitaal Stelsel Omgevingswet p-kosten	-120	-30	-30	-60
Datagedreven sturing	-225	-75	-	-150
Coronakosten	-1.100	-266	-307	-527
Afrekening frictiekosten	304	73	84	147
Overschrijding personeelslasten	-594	-144	-166	-284
Overige kosten	149	-11	110	50
Totaal verklaring hogere bijdrage	-1.941	-490	-404	-1.047

3.3 Samen sterk

Bij de start van HLTsamen is een duidelijk financieel doel meegegeven aan de nieuwe organisatie, namelijk een besparing van € 1,8 miljoen. Hiervan is reeds bij de aanloop van de fusie al € 100.000 bezuinigd op kapitaallasten I&A. Resteert een besparing van € 862.000 in 2019 en vanaf 2020 € 1,7 miljoen. Voor het realiseren van deze doelstelling zijn met het project 'Samen sterk' met de gehele organisatie in co-creatie kosten teruggebracht met behoud of zelfs verbetering van de kwaliteit. Voorbeelden hiervan is zijn o.a. de klussenbank, meer stagiaires inzetten, onderzoek naar abonnementen, het afsluiten van raamcontracten, papierloos werken. Daarnaast liep een tweede spoor het 'Verbond van de Proeverij' waarin de domeinen personele besparingen aanleveren voor de realisatie van de taakstelling. Het uiteindelijke resultaat is dat de taakstelling voor 2020, totaal 5% bezuinigen, in zijn geheel is ingeboekt in de jaarrekening van HLTsamen.

3.4 Corona uitgaven

In HLTsamen zijn aan uitgaven voor corona de volgende kosten gemaakt. Een deel van deze kosten (120k communicatie en 155k handhaving) is reeds doorbelast naar de gemeenten in lijn met de afspraken bij de bestuursrapportage. In het totaaloverzicht van de HLTsamen kosten is nog geen rekening gehouden met de doorbelaste kosten communicatie en handhaving.

In onderstaand overzicht ziet u de gemaakte kosten m.b.t. Corona door HLTsamen. Dit is slechts een deel van de door de drie gemeenten gemaakte kosten waar de gemeenten via een bijdrage uit het gemeentefonds voor worden gecompenseerd.

HLT	
<i>Hogere uitgaven:</i>	
Inzet communicatie*	153.520
Inzet automatisering*	41.800
Inzet uren en waardering interne uren corona, w.o. BOC, TBZ, ICT*	104.000
Hybride vergadersystemen gemeenteraden	115.000
Extra kosten thuiswerk(plekken)	34.715
Inzet capaciteit corona proof gebouwen*	44.000
Inzet drone corona	10.500
Ergonomische middelen	121.000
Toezicht en handhaving*	502.500
Diversen	23.000
Saldo	1.150.035

* Betreft personele kosten, specifiek toegerekend aan corona

4. Programmaplan

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

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

Na een ontwikkelslag te hebben gemaakt op de diverse thema's die onder deze lijnen hingen, is medio 2019 in samenspraak met het HLTsamen bestuur besloten om focus aan te brengen op 4 thema's:

Thema 1: Sturing en heldere rol- en taakverdeling

Thema 2: Politiek speelveld en de omgeving

Thema 3: Integraliteit: samenhang en samenspel

Thema 4: Betere balans en verminderde werkdruk

De ontwikkeling is daarna op deze thema's doorgezet, en dit is ook de grondslag geweest voor de ontwikkeling in 2020 zoals ook terug is te lezen in het Concernplan. Hierin zijn de vier thema's doorvertaald naar Succes Bepalende Factoren, die leidend zijn voor de resultaten die HLTsamen wil bereiken ten aanzien van haar ontwikkeling. Voor 2020 waren dat:

Thema 1 Sturing en heldere rol- en taakverdeling

1. Iedere medewerker en bestuurder weet wat er van hem/haar verwacht wordt en handelt daarnaar.
2. Er is grip op geld (uit 2019 meegenomen).

Thema 2 Politiek speelveld en de omgeving

3. In onze interactie met bestuurders en inwoners zijn wij politiek sensitief en omgevingsbewust.
4. Er is een gezamenlijk gedragen bestuurlijke strategische opgave.

Thema 3 Integraliteit: samenhang en samenspel

5. Wij starten, werken en leveren in samenhang en samenspel met bestuurders en omgeving.

Thema 4 Betere balans en verminderde werkdruk

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

Na een initieel plan hoe op deze thema's verder te ontwikkelen, kwam Corona in maart 2020 en was de organisatie gericht op het hoofd bieden aan deze crisis.

Organisatie ontwikkeling tijdens de Corona periode

Uiteraard is in 2020 een groot deel van de tijd en energie van de organisatie uit gegaan naar de impact van Corona op onze gemeenten en eigen organisatie. Het Team Bevolkingszaken (TBZ) is ingericht en bemenst met medewerkers van HLTsamen, en er was een interne projectgroep Corona die zich heeft gericht op de impact van Corona binnen HLTsamen. Dit betekende dat sommige medewerkers een (groot) deel van hun tijd met Corona gerelateerde werkzaamheden bezig waren, en andere medewerkers hun werk op moesten vangen en de organisatie draaiende hielden. Daarnaast was iedere leidinggevende en medewerker bezig om over te schakelen van fysiek naar online werken: een verandering van systeem, werkwijze, en cultuur.

We kunnen dus concluderen dat, hoewel veel van de werkzaamheden Corona gerelateerd en ongepland waren, de organisatie bepaald niet heeft stilgestaan in haar ontwikkeling. Voor de zomer is actief gecheckt op de vier thema's die leidend zijn, en is geconcludeerd dat deze nieuwe manier van werken ook een bron is geweest voor ontwikkeling op de vier thema's. Enkele voorbeelden: we zijn online / op afstand leiding gaan geven en ontvangen en er is meer eigen regie bij medewerkers

gekomen. Juist in de Corona tijd is het van belang om een goede samenwerking te creëren tussen bestuurders en HLTsamen, om zo snel op de urgente vraagstukken in te kunnen spelen, om samen integrale vraagstukken te kunnen oplossen. En uiteraard heeft HLTsamen zich in rap tempo van het online samenwerken meester gemaakt; iets dat inmiddels niet meer weg te denken is in onze manier van werken.

Qua organisatie ontwikkeling is besloten om vooral aan te sluiten op de behoeften van de medewerkers. Zo zijn er webinars georganiseerd rondom leidinggeven en sturen op afstand, en zijn er online workshops geweest gericht op de geestelijke gezondheid van onze mensen en het bewaken van de balans werk-privé. Ook zijn er bijvoorbeeld online Koffie Samen sessies georganiseerd om het contact tussen DT en medewerkers te faciliteren. Teamsessies verplaatsen zich naar MS teams, waarvoor trainingen zijn gegeven. Ook hebben trainingen op het gebied van online werkvormen plaatsgevonden, en is er aandacht geweest voor verbinding en werkdruk.

Daarnaast hebben diverse geplande activiteiten ook doorgang kunnen vinden, zoals de Samen Gezond weken (gericht op vitaliteit van medewerkers) en het opzetten van en starten met een visietraject om vorm te geven aan de toekomst van HLTsamen.

Tot slot

Hoewel niet gepland, heeft de situatie rondom Corona en wat dit van de organisatie heeft gevraagd ook een substantiële ontwikkeling gebracht. De organisatie is vrijwel volledig online gaan samenwerken, en heeft wendbaarheid moeten tonen door steeds weer in te moeten spelen op een veranderende omgeving. We kunnen daarmee constateren dat HLTsamen een grote stap in de ontwikkeling vooruit en op de vier thema's gemaakt heeft.

Het werken in de crisis geeft ook een beeld over de slagkracht, flexibiliteit en wendbaarheid van de organisatie, het maakt de kracht, maar ook de kwetsbaarheden zichtbaar. Het werken in de crisis kan dan ook worden beschouwd als een “*stress-test*” voor de werkorganisatie HLTsamen. Bij de verdere ontwikkeling van de visie en organisatie structuur zullen wij de (tussen)evaluatie gegevens van het werken in de crisisorganisatie dan ook nadrukkelijk betrekken.

4.1 Programma werkorganisatie HLTsamen

4.1.1 Verbinding en ontwikkeling van HLTsamen

Het kunnen omgaan met en invulling geven aan de ontwikkelingen, vraagt van de organisatie en haar mensen een professionaliseringsslag. Het vraagt om meer digitalisering, LEAN4 ingerichte processen, denken en werken over grenzen van domeinen en organisatie heen en handelen vanuit de geest en niet zozeer de letter van de wet. Het vraagt om een slag in mentaliteit en cultuur; de grootte van de werkorganisatie HLTsamen en haar opgave vraagt om inventieve, krachtige en verbindende medewerkers voor wie nieuwe ontwikkelingen en veranderingen een mooie uitdaging zijn.

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

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

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

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

We kunnen stellen dat, om deze opgaven te realiseren het nodig is dat HLTsamen kwalitatieve en efficiënte ondersteuning biedt en blijft bieden aan onze partners waarbij wij als proactief, accuraat, betrouwbaar en verbindend worden ervaren. Om dit te kunnen realiseren, zijn hieronder voor 2020 de volgende doelstellingen en activiteiten nader uitgewerkt:

- Basis is en blijft op orde;
- Verbetering van de kwaliteit van de klant- en servicegerichtheid;
- Dienstverlening en Bedrijfsvoering zijn afgestemd op de opgaves van de HLTsamen-organisatie en de drie gemeenten

Wat we willen bereiken?

De basis is en blijft op orde.

Wat hebben we gedaan?

Voor de processen die dan nog niet geharmoniseerd waren, is een start gemaakt met de laatste fase, deze zal in 2021 ook nog doorlopen. Er is een begin gemaakt met het uitproberen van een aantal instrumenten om de kwaliteiten en groeipotentie van medewerkers in kaart te brengen, zodat we in de toekomst de juiste medewerkers op de juiste plek kunnen inzetten. Een gehele P&O-kwaliteitsanalyse van de organisatie en het huidige personeelsbestand heeft nog niet plaatsgevonden. Decentraal hebben er wel een aantal trajecten gelopen die voorloper kunnen zijn voor een centrale aanpak. Belangrijk is om deze ontwikkeling voort te zetten in een strategische personeelsplanning aanpak om uiteindelijk een collectieve ontwikkeling richting te kunnen bepalen voor de organisatie en deze te kunnen vertalen naar wat dit betekent voor de individuele medewerker.

Sinds de start van HLTsamen is de organisatie flink doorontwikkeld. Door samen te werken aan de verschillende projecten en beleidsvraagstukken komen we tot **kwalitatief** goed producten. Denkracht uit verschillende disciplines versterken elkaar en maken dat adviezen breed bekeken en breed gedragen zijn. Maar ook het evalueren van ons gevoerde beleid met alle stakeholders versterkt de doorontwikkeling van deze producten. Het tot stand komen van de begroting via SCRUM, maar ook de daaropvolgende evaluatie zijn hier een mooie voorbeelden van. Continue het klantperspectief vanuit de LEAN-gedachte voor ogen houden. Ondersteund door professionele werkmethode als projectmatig werken, versterken dit proces.

Kennis van de drie gemeenten hebben we zo geborgd dat kennis altijd paraat of snel te verkrijgen en te ontsluiten is. Zo beantwoorden we in HLTsamen eenvoudige, maar zeker ook de complexe vragen. **Kwetsbaarheid** verminderen doe je immers samen. Vertrouwen dat je rollen en taken goed hebt verdeeld, maar vooral de cultuur dat je iets overneemt, ondersteunt of samenwerkt met je collega als je daarmee een betere dienstverlening kan realiseren. Die cultuur, die wens om er samen voor te gaan is een belangrijk vertrekpunt binnen HLTsamen.

Opleidingen intern organiseren, slim inkopen, contract management, interne begeleiders voor participatieve opgaves, allemaal prachtige voorbeelden van efficiënter en doelmatiger inzet van je middelen. Naast het terugdringen van de **kosten**, levert het grip op geld en borging van kennis binnen HLTsamen.

Om aan deze opgaven te blijven werken, investeren wij in continue leren. Door de Deming-cirkel (Plan, Do, Check, Act) toe te passen en ruimte te bieden om te leren van fouten. Zo bieden wij goede ondersteuning aan onze partners. Om dit verder door te ontwikkelen werken wij in 2020 met de volgende doelstellingen en activiteiten:

1. Kwaliteit blijft op peil
2. Robuuste en centrale ondersteuning
3. We bouwen actief aan de toekomst van HLTsamen

Wat willen we bereiken?

Kwaliteit blijft op peil

Wat hebben we gedaan?

Het kunnen omgaan met en invulling geven aan de ontwikkelingen, vraagt van de organisatie en haar mensen een professionaliseringsslag. Er is een goede start gemaakt met deze professionaliseringsslag door digitalisering, LEAN ingerichte processen en denken en werken over grenzen van domeinen en organisatie heen. De coronaperiode heeft bijgedragen aan de digitalisering en aan een cultuur van continue verbeteren en vooral van uitproberen. Hierdoor is HLTsamen weer een stukje dichterbij de

organisatie gekomen waar een mentaliteit van inventieve, krachtige en verbindende medewerkers heerst.

Wat we willen bereiken?

Robuuste centrale ondersteuning door bedrijfsvoering

Wat hebben we gedaan?

- In 2020 hebben we de basis van communicatie die we in de jaren ervoor hebben neergezet verder verstevigd en uitgebreid. Een solide en kwalitatief goede ondersteuning vanuit communicatie in een steeds veranderende organisatie vraagt een verdere professionalisering die past bij een organisatie van onze omvang.
- Plustaken communicatie drie gemeenten: voor drie gemeenten zijn gerichte actieprogramma's opgesteld waarin de communicatie ambities zijn uitgewerkt in concrete acties en taken.
- COVID pandemie: de communicatieve opgave rondom de gevolgen van de COVID-19 pandemie hebben grote impact gehad op de interne- en externe communicatie en de inzet van onze communicatieprofessionals. De online ontwikkeling van communicatie en participatie is in een stroomversnelling geraakt. Dit hebben we als kans benut. De ondersteuning en doorontwikkeling van online werken en het ontwikkelen van communicatie die daarbij past vroegen veel inzet van het team.
- Focus communicatie-inzet: de vraag en behoefte aan communicatieondersteuning was in 2020 enorm hoog en sloot absoluut niet aan. Er is een werkwijze ontwikkeld om met focus en aandacht gericht te communiceren. Dit betekent dat we keuzes maken voor onderwerpen en projecten waar professionele communicatieondersteuning nodig is.
- Bouwen aan een communicatieve organisatie: dit jaar hebben we ingezet op het verstevigen van de interne communicatie, het investeren in communicatietalent en het optimaliseren van communicatieve processen. De Newsroom, de fysieke plek waar de buitenwereld en binnenwereld samenkomen maakt onderdeel uit van het werk. Het stelt medewerkers en bestuurders in staat om proactief te reageren op dat wat speelt in de dorpen. Luisteren en zenden wordt op elkaar afgestemd en daarmee wordt het gesprek en de samenwerking mogelijk wordt gemaakt.
- Datagedreven werken: Het Programma DgS loopt van medio 2020 tot medio 2023. In die periode, en dan met name eind 2021 en begin 2022 zal duidelijk worden hoe DgS structureel kan gaan worden en zullen hier voorstellen voor komen.

Wat we willen bereiken?

We bouwen actief aan de toekomst van HLTsamen

Wat hebben we gedaan?

Naast de reguliere taken en ontwikkelingen, is het de verwachting dat we de komende jaren voor een belangrijke doorontwikkeling staan. Dit komt voort uit de tussenevaluatie enerzijds, en de veranderende omgeving waarin we ons bevinden. Van deze ontwikkelingen weten we nog niet precies welke impact deze gaan hebben. Dat dit echter aanzienlijk zal zijn, is nu al duidelijk.

Belangrijke ontwikkelingen:

- Energie en duurzaamheid:
- Zowel in regionaal verband als in onze 3 gemeenten zijn er afspraken gemaakt over het energieneutraal maken van gebouwen. Onze 3 gemeenten willen hierin een voorbeeldrol vervullen. Dit betekent voor HLTsamen dat de door de gemeenten in gebruik zijnde gebouwen uiterlijk 2030 energieneutraal moeten zijn. Dit heeft een grote impact op gebouwenbeheer, die hier al een start mee heeft gemaakt in 2018.

- Omgevingswet: de komst van de Omgevingswet heeft een grote impact op HLTsamen. Processen, taken, rollen en systemen veranderen, en met een nieuwe werkwijze en wetgeving dient ook de houding en gedrag te veranderen. 2020 heeft in het teken gestaan van de eerste implementatie, waar we ook de jaren daarna nog hard aan zullen moeten werken.
- Werken aan talent en eigen regie: van onze medewerkers verwachten we steeds meer integraliteit, flexibiliteit en kwaliteit. Daarom zijn er veel trainingen verzorgd en gevolgd op inhoud, persoonlijk leiderschap en om kunnen gaan met verandering.
- Doorontwikkeling na de tussenevaluatie: In bijlage 4 geven we weer hoe we de aanbevelingen uit de tussenevaluatie opvolgen.
- Doorontwikkeling I&A: De digitale transformatie zorgt ervoor dat I&A in toenemende mate van strategisch belang is voor HLTsamen. Daarbij gaat het niet langer alleen over de techniek, maar in toenemende mate over de mens die met die techniek gaat werken. In 2020 hebben we hier vooral vanuit onze adviesrol meer aandacht aan gegeven. I&A heeft daarnaast kritisch gekeken naar de structuur binnen het team en de processen die daar plaatsvinden. Door beter vanuit de visie te werken naar producten en diensten die aan die visie bijdragen, kregen we steeds meer grip op de ontwikkelrichting en konden keuzes eenvoudiger worden gemaakt en prioriteiten beter worden gesteld. Dit blijft onderdeel van onze doorlopende ontwikkeling.

Garantiebanen

In 2020 is het niet gelukt om het aantal banen voor mensen met een arbeidsbeperking binnen de werkorganisatie van HLTsamen verder uit te breiden. Een belangrijke oorzaak ligt in de coronacrisis omdat mensen uit de doelgroep vaak fysieke beperkingen hebben. Door het thuiswerken is het lastiger om mensen goed in te werken. Ook de begeleiding luistert nauw bij deze doelgroep. Landelijke cijfers bevestigen dit beeld.

Er zijn wel contacten geweest met een kandidaat, maar die heeft er uiteindelijk toch van afgezien. Wat we gelukkig wel zien is dat een aantal mensen uit de doelgroep is doorgestroomd naar andere functies, zowel binnen als buiten onze organisatie.

In totaal waren eind 2020 8 mensen uit de doelgroep werkzaam bij HLTsamen via een arbeidsovereenkomst of via detachering. Het gaat hierbij vooral om administratieve en ondersteunende werkzaamheden bij Burgerzaken, P&O, Facilitaire Zaken, Ruimtelijke Ontwikkeling en Buitenruimte. Daarnaast worden via een meerjarig contract met de Maregroep mensen ingezet voor schoonmaakwerkzaamheden in de gemeentelijke kantoren (gemiddeld 3 tot 5 mensen per locatie). En met de Maregroep lopen ook contracten voor plantsoenwerkzaamheden en voor de postbezorging.

Ontwikkeling formatie

De formatie en bezetting per 1.000 inwoners bedraagt 4,9 fte. Dit is behoorlijk lager dan het aantal fte bij vergelijkbare gemeenten/organisaties ten opzichte van HLTsamen voor wat betreft het primaire proces. Dit is een gevolg van het feit dat veel meer taken worden uitbesteed ten opzichte van andere vergelijkbare gemeenten/organisaties.

Ontwikkeling inhuur

Uit onderzoek is gebleken dat de kosten van inhuur over 2019 19.6% bedraagt van de personele kosten inclusief kosten externe inhuur. Het percentage over 2020 is berekend op 20,1%. Het is nog niet bekend hoe zich dit verhoudt tot het gemiddelde percentage van alle gemeenten. Deze informatie komt pas in juni van dit jaar beschikbaar. Medio 2021 zal HLTsamen een visie op inhuur opstellen om zo in staat te zijn om te komen tot overwogen keuzes voor verhouding vast personeel en flexibele schil.

Beleidsindicatoren personeel	2020
Formatie per 1.000 inwoners (fte)	4,9
Bezetting per 1.000 inwoners (fte)	4,9
Externe inhuur (als % van de loonsom)	20,1%

4.1.2 Verbinding en ontwikkeling met onze directe omgeving

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

Wat we willen bereiken

Verbetering van de kwaliteit van de klant- en servicegerichtheid.

Wat hebben we gedaan?

In 2020 hebben we ons gericht op de verdere verbetering van de kwaliteit van klantgerichtheid (adviesrol) en servicegerichtheid (ondersteuning).

Het is van belang dat de adviesvaardigheden verder worden ontwikkeld met opleidingen en trainingen. Om goed advies te kunnen geven, moet de vakkennis binnen onze organisatie op orde zijn. Dat vraagt van onze medewerkers dat zij zich actief inzetten om de eigen kennis actueel en op niveau te houden door het volgen van opleidingen, trainingen en het benutten van netwerken. Er is behoefte om met informatie te sturen op het behalen van doelen, het besturen van processen en ook om met behulp van data slimmer beleid en beter passende projecten te realiseren. Op dit moment wordt op verschillende plekken in de organisatie invulling gegeven aan deze behoeftes. Zo zijn in de domeinen verschillende specifieke rapportages ontwikkeld. Daarnaast groeit ook de vraag naar de ondersteuning van data-analisten, die het gebruik van data naar een volgend niveau kunnen tillen.

Wat we willen bereiken

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

Wat hebben we gedaan?

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

Verbinding en ontwikkeling met onze directe omgeving

Dit ontwikkelgebied staat voor in verbinding komen met onze directe omgeving die bestaat uit inwoners, ondernemers en (belangen)groeperingen uit Hillegom, Lisse en Teylingen.

Dienstverlening

HLTsamen helpt de klant op een moderne en efficiënte manier: digitaal waar het kan en persoonlijk waar de klant dat wil. Wij bieden kwaliteit, zijn zorgvuldig en snel. Onder invloed van een veranderende samenleving, nieuwe wetgevingen en nieuwe technologieën zien wij een tweedeling ontstaan in de dienstverlening; standaard versus maatwerk dienstverlening. De ingezette digitalisering en automatisering zetten we voort, waardoor er steeds meer producten en diensten via meerdere kanalen, 24/7 en locatieonafhankelijk beschikbaar komen. Zelfservice maken we meer mogelijk, zodat het gemak van de gemeentelijke dienstverlening toeneemt. De complexere, maatwerk vraagstukken (burgerinitiatieven, co-creatie en meervoudige, complexe aanvragen) blijven over; en wij gaan hier nog meer op inspelen. Wij zien meer maatwerk ontstaan doordat de

participatiesamenleving steeds meer gestalte krijgt; de wijk gaat (meer) bepalen wat er in de wijk gebeurt en wij gaan meer faciliteren en participeren. Inwoners en bedrijven worden dus ook vaker samenwerkingspartners.

Participatie

De samenleving vraagt de gemeente zich anders te verhouden tot de lokale gemeenschap. De rol van de gemeente is veranderd. Burgers en partijen verwachten een gemeente die hen begrijpt, transparant is en inspeelt op de behoeften van haar inwoners.

Het volstaat niet meer alleen te vragen wat inwoners en ondernemers van ons beleid vinden.

Meedenken, meedoen en meebesluiten zijn rollen van inwoners en ondernemers die steeds groter worden bij het samenstellen van beleid. Andersom verwacht de gemeente meer zelfredzaamheid van de samenleving: op eigen kracht waar mogelijk, ondersteuning waar nodig.

We merken dat de open samenleving zorgt voor mensen die zich eenvoudig verenigen en zo initiatieven aandraagt om de publieke ruimte te verbeteren. Ze benaderen de gemeente actief waardoor we steeds vaker de overstap van burgerparticipatie naar overheidsparticipatie maken.

Waar burgerparticipatie start bij de overheid en de inwoner als participant kent, is bij overheidsparticipatie juist de inwoner initiatiefnemer en de overheid facilitator. Dit betekent voor de organisatie dat de agenda's mede bepaald worden door de buitenwereld. Deze ontwikkeling wordt nog versterkt door de komst van de Omgevingswet in 2022 waarin participatie een belangrijke pijler is en van de lokale overheid gevraagd wordt een kader vast te stellen waarin dit samenspel met de omgeving vorm gegeven wordt.

Om dit kunnen realiseren, zijn hieronder voor 2020 de volgende doelstellingen en activiteiten nader uitgewerkt:

1. Participatie
2. Maatschappelijke agenda
3. Dienstverlening

1. Participatie

Wat willen we bereiken?

Participatie als een van de pijlers binnen de collegewerkprogramma's is een belangrijk onderdeel van de werkzaamheden binnen de organisatie. Ook binnen de omgevingswet speelt participatie een rol en vraagt het om verdere duiding. Doel is dit thema met haar bijbehorende werkwijzen te integreren binnen de organisatie en helderheid te verschaffen naar inwoners, ondernemers en verenigingen over onze manier van werken.

Wat hebben we gedaan?

Eind 2020 is er een beknopt visiedocument "Visie HLTsamen", een intakeformulier en een toolbox opgeleverd om aan beschikbaar te stellen aan de organisatie. Deze geven praktische ondersteuning aan medewerkers wanneer zij werken met participatievraagstukken. De opgeleverde producten zijn het resultaat van een integrale samenwerking tussen verschillende projecten zoals de Serviceformules, Regie op kanalen en het project rondom Projectmatig Werken. Naast het opgeleverde visiedocument is er een start gemaakt met het project "digitale participatie" met als doel handen en voeten te geven aan digitale participatieprojecten in een tijd waarin fysiek samenkomen niet mogelijk is. Begin 2021 zijn hiervoor verschillende werkwijzen opgeleverd ter ondersteuning van de organisatie. Als onderdeel van de dagelijkse werkzaamheden binnen de organisatie zijn, ondanks de beperkingen die de Corona crisis met zich meebrengt, verschillen projecten gestart en verder uitgewerkt met participatie als onderdeel hiervan. Een voorbeeld hiervan is bijvoorbeeld de centrumvisie voor Teylingen. Binnen de Omgevingswet is een start gemaakt met

de omgevingstafels waarbij de verschillende belanghebbenden van een aanvraag met elkaar om tafel gaan.

2. Maatschappelijke agenda

Wat we willen bereiken?

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

Wat hebben we gedaan?

In 2020 is het concept van de maatschappelijke agenda gemaakt. Eén integraal beleidsstuk met een visie op het brede sociaal domein en 7 opgaven. We zijn gestart met Lisse en Teylingen. Begin 2021 volgde Hillegom. We hebben tevens de voorbereidingen getroffen om meer opgavegericht te gaan werken. Hiermee willen we bereiken dat we meer wendbaar zijn, opgaven effectiever gezamenlijk met partners kunnen oppakken. In 2021 wordt de agenda verder afgemaakt en starten we met het maken van uitvoeringsprogramma's.

3. Dienstverlening

Wat we willen bereiken?

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

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

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

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

Wat hebben we gedaan?

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

Wat hebben we gerealiseerd?

Vanaf het derde kwartaal worden de servicenormen, 90% van alle telefonische oproepen tijdig opgenomen en 90% van alle klanten van de balie binnen 5 minuten geholpen, gehaald. Terugbellen binnen 2 werkdagen blijft een aandachtspunt. Ook het gemiddelde cijfer van (minimaal) 7.0 in de benchmark WSJG is behaald.

De Coronapandemie heeft er toe geleid dat de twee ontwikkeltrajecten 'Regie op Kanalen' en 'serviceformules' in een ander tempo zijn opgepakt. Meer regie op kanalen heeft geleid tot een sterkere positionering van accountmanagement om zo met name de dienstverlening aan ondernemers beter vorm te kunnen geven. Tevens heeft meer op kanalen geleid tot een betere routing van crisisgerelateerde vragen.

Het uitstellen van de omgevingswet heeft geleid tot een lager implementatietempo van serviceformules. De experimenten intaketafel en omgevingstafel die bijdragen aan het vormgeven van de ontwerpformule zijn gecontinueerd en er zijn workshops gehouden over serviceformules. De ambitie van het implementeren van de serviceformules is verder doorgeschoven naar 2021.

4.1.3 Verbinding en ontwikkeling in de regio

De samenwerking van de drie gemeenten biedt kansen om de strategische kwaliteit en de gezamenlijke strategische positie te verbeteren. Dit geldt zowel voor de afspraken die zijn gemaakt in regionaal verband als voor het verdiepen en uitwerken van overige vraagstukken op strategisch niveau en de advisering op strategische onderwerpen. Het plan van aanpak Strategisch vermogen zal hier in 2020 een bijdrage aan leveren.

Strategische positieverbetering.

Wat we willen bereiken?

Deze opgave heeft zich vertaald in vier ambities voor strategie:

1. De versterking van de strategische functie moet bijdragen aan de toekomstbestendigheid van beleid, met aandacht voor langetermijneffecten.
2. Een betere benutting van kennis en onderzoek bij de totstandkoming van beleid ten behoeve van de versterking van het strategisch vermogen: meer ‘doordacht’ en minder’ beleid met de onderbuik’.
3. Aandacht voor strategie als middel om ‘verkokering’ te doorbreken en samenhang in beleid te bevorderen
4. Versteving van de externe oriëntatie, om de betrokkenheid van de samenleving te versterken. Ook gaat het om het versterken van de positie van de drie gemeenten in haar omgeving.

Wat we gaan doen?

Ad 1

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

Ad 2

- Het uitbouwen en professionaliseren van datagedreven werken.
- Opleidingsbehoefte in kaart brengen en medewerkers daarop trainen
- Uitvoeren plan van aanpak strategisch vermogen

Ad 3

- Beleidsgrenzen overstijgende beleidsplannen maken.
- Beleid en uitvoering meer in verbinding brengen.
- Inwonersinitiatieven actief ondersteunen en de organisatie hierin faciliteren (met behulp van kaders en handelingsperspectieven voortvloeiende uit het uitwerken van het thema Participatie.)

Ad 4

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

Wat hebben we gerealiseerd?

Zoals al eerder in deze verantwoording is aangegeven heeft 2020 nagenoeg geheel in het teken gestaan van de corona-pandemie. Dat heeft ook effecten gehad op de ambities rondom de verbetering van de strategische positie van HLTsamen en de daarbinnen samenwerkende gemeenten (Hillegom, Lisse en Teylingen).

Voordat we verantwoording afleggen over de mate waarin de aan de voorkant uitgesproken ambities zijn gerealiseerd, zien we de wijze waarop we als HLTsamen gemeenschap in gezamenlijkheid de corona problematiek het hoofd hebben geboden als een groot succes. Door de innige samenwerking tussen Hillegom, Lisse en Teylingen, het gezamenlijke optrekken tussen onze burgemeesters (crisisverantwoordelijken) en colleges van burgemeester en wethouders heeft geleid tot een stevige en wendbare aanpak van de crisis waardoor we zowel als collectief als individueel als sterke en slagvaardige partner worden gezien.

Ten aanzien van de mate van realisatie van de geformuleerde acties kunnen we over het jaar 2020 het volgende melden:

Ad 1

Voor de gemeenten Teylingen en Lisse hebben we een scenariostudie opgesteld "leven na corona". De opgestelde notitie draagt voor die gemeenten bij aan het in beeld brengen van trends en ontwikkelingen die bijdragen aan het scherp krijgen van de gemeentelijke ambities en het te formuleren toekomstige beleidskader. De noodzakelijke ambtelijke inzet op corona-gerelateerde activiteiten heeft er toe geleid dat aan dit thema minder aandacht is geschonken dan het oorspronkelijke voornemen.

Ad 2

Als het gaat om ontwikkeling van de mensen binnen onze organisatie op het terrein van de versterking van het strategisch vermogen en de (interne) trainingen heeft de corona-crisis een enorme niet te onderschatten impact gehad op de medewerkers. Trainingen gegeven door onze eigen medewerkers zijn eind 1e kwartaal 2020 gestopt en andere ontwikkelingen op dit terrein zijn in 2020 erg getemporeerd. Nog los van het feit dat veel trainingen niet of niet meer optimaal konden plaatsvinden ontstond er een situatie waardoor vanwege de noodzakelijk uit te voeren corona-gerelateerde activiteiten nauwelijks nog tijd en ruimte was voor andere zaken op te pakken.

Ad 3

We slagen er steeds meer en meer in integraal en over beleidsgrenzen en -domeinen heen te werken.

Mooie voorbeeld daarvan is de wijze waarop we werken aan ondermijningsthema's

In dit verband mag ook niet onvermeld blijven onze activiteiten gericht op de implementatie van de Omgevingswet. Juist de beweging die gemaakt wordt met de Omgevingswet maakt het noodzakelijk om op een integrale manier te denken en te werken.

Een mooi voorbeeld van een "positieve spin off" van corona is dat we - noodgedwongen - reuze stappen hebben gezet in digitale participatievormen. Een innovatieve sprong waarbij het de kunst is de kwaliteiten voor de toekomst vast te houden en te borgen.

Ad 4

Ten aanzien van de thema's genoemd onder dit punt kunnen we kort zijn. Als het gaat om het werven van strategische posities stond het afgelopen jaar vooral in het teken van consolidatie. Op de andere thema's hebben we nauwelijks stappen kunnen zetten als gevolg van de crisis. Juist omdat die onderwerpen vooral gebaat zijn bij ontmoeten en het gesprek was 2020 een lastig daar en mikken we op de 2e helft van 2021 en 2022.

4.2 Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

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

Algemene dekkingsmiddelen

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

Onvoorzien

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

5. Paragrafen

5.1 Verplichte paragrafen niet voor HLTsamen

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

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

5.2 Paragraaf Weerstandsvormogen en risicobeheersing

Omvang weerstandscapaciteit

(x € 1.000)

Per 31/12/2020	
Algemene reserve	0
Stille reserve	0
<i>Totaal</i>	0

Door het niet hebben van een Algemeen Reserve in HLTsamen komt de weerstandscapaciteit uit op €0,-

Per 1 januari 2017 voert de werkorganisatie HLTsamen beleid op de beheersing van de risico's die we gezamenlijk lopen. Door inzicht in de actuele risico's worden de betrokken partijen in staat gesteld om op verantwoorde wijze besluiten te nemen. Om een complexe verandering op te geven als de vorming van de werkorganisatie HLTsamen in goede banen te leiden, vooral ook in financiële zin, is het van belang de risico's consequent te monitoren. In 2019 wordt gestart met een nota risicomanagement om daarmee onder andere het risicobewustzijn in de organisatie te vergroten. De overige risico's zijn terug te vinden in de paragraaf Weerstandsvormogen en risicobeheersing van de afzonderlijke gemeenten.

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

Beschrijving risico	Beheersmaatregel	Kans dat risico zich voordoet	Financieel risico
Tegenvallende lasten of baten kunnen niet gecompenseerd worden.	De werkorganisatie HLTsamen zal de budgetten goed moeten bewaken en zo nodig ter compensatie bezuinigen op andere uitgaven. In de begrotingspunten is een (beperkte) post onvoorzien opgenomen van € 1.000.	20-40%	€ 100.000

Beschrijving risico	Beheersmaatregel	Kans dat risico zich voordoet	Financieel risico
Langdurig ziekteverzuim leidt tot onvoorziene kosten. Personeelskosten zijn de grootste kostenpost van HLTsamen. Langdurig ziekteverzuim kan er toe leiden dat inhuur noodzakelijk is boven op de lasten van de formatie.	Ziekteverzuim monitoren en periodiek bespreken in het MT. In overleg met het MT waar nodig gerichte acties afspreken.	0-20%	€ 250.000
ICT-storingen en problemen in de informatievoorziening leiden tot complicaties, kosten en schadeclaims. Bij een crash van het computersysteem ligt de organisatie vrijwel geheel stil. Datalekken door medewerkers en derden leiden tot complicaties in de sfeer van informatieveiligheid, privacy. Uitval telefoon/dataverkeer leidt tot onbereikbaarheid en verstoringen.	De werkorganisatie treft een geheel van maatregelen om het risico te verminderen dan wel tot een minimum te beperken.	0-20%	€ 50.000

Kengetallen

Recapitulatie kengetallen		rekening 2019	begroting 2020	rekening 2020
Netto schuldquote		6,61%	15,90%	6,59%
Netto schuldquote gecorr. voor verstr. leningen		6,61%	15,90%	6,59%
Solvabiliteitsratio		10,92%	0,00%	1,98%
Structurele exploitatieruimte		-0,46%	1,19%	2,97%

Netto schuldquote

De netto schuldquote weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van de organisatie ten opzichte van de eigen middelen. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. Hier geldt: hoe lager, hoe beter. 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.

Netto schuldquote (bedragen x € 1.000)		rek. 2019	rek. 2020
Vaste schulden	+	0	0
Netto vlottende schuld	+	7.430	10.483
Overlopende passiva	+	561	921
Fin. activa (uitsluitend art. 36, d, e, f)*	-	0	0
Uitzettingen < 1 jaar	-	1.340	199
Liquide middelen	-	164	256
Overlopende activa	-	3.846	8.056
Totaal		2.641	2.893
Totale baten, excl. mutaties reserves		39.964	43.879
Netto schuldquote (netto schuld/baten)		6,61%	6,59%

* Betreft art. 36 BBV

- d. uitzettingen in de Rijksschatkist met een rentetypische looptijd van één jaar of langer;
- e. uitzettingen in vorm van Nederlands schuld papier met 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 leningen verstrekt.

Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen (bedragen x € 1.000)		rek. 2019	rek. 2020
Vaste schulden	+	0	0
Netto vlottende schuld	+	7.430	10.483
Overlopende passiva	+	561	921
Fin. activa (uitsl. art. 36, b, c, d, e, f)*	-	0	0
Uitzettingen < 1 jaar	-	1.340	199
Liquide middelen	-	164	256
Overlopende activa	-	3.846	8.056
Totaal		2.641	2.893
Totale baten, excl. mutaties reserves		39.964	43.879
Netto schuldquote (netto schuld/baten)		6,61%	6,59%

* 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 de Rijksschatkist met een rentetypische looptijd van één jaar of langer;

e. uitzettingen in vorm van Nederlands schuld papier met rentetypische looptijd van één jaar of langer;

f. overige uitzettingen met een rentetypische looptijd van één jaar of langer.

Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin het bezit op de balans gefinancierd is door het eigen vermogen en in hoeverre de gemeente 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 (bedragen x € 1.000)	rek. 2019	rek. 2020
Eigen vermogen	980	230
Balanstotaal	8.971	11.634
Solvabiliteit (eigen vermogen / balanstotaal)	10,92%	1,98%

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 HLTsamen dit doet en om 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?

Rente-ontwikkelingen

De Europese Centrale Bank (ECB) heeft in maart 2016 de herfinancieringsrente verlaagd naar 0,00% en is sindsdien onveranderd. Momenteel (januari 2021) bedraagt de geldmarktrente voor aan te trekken driemaands kasgeldleningen -0,10% (0,10% te ontvangen). De vergoedingen bij het Schatkistbankieren staan op 0%.

De kapitaalmarktrente voor aan te trekken leningen voor looptijden van 5 en 10 jaar zonder renteherziening bedraagt momenteel resp. -0,17% en -0,02%. De verwachting is dat deze rentetarieven voorlopig ongeveer in de buurt van dit niveau zullen blijven.

Overige ontwikkelingen

In 2020 zijn geen langlopende leningen afgesloten. Wel zijn 15 kasgeldleningen aangetrokken, waarvan er 3 nog doorliepen tot in 2021. Het totaalsaldo hiervan bedraagt € 6.000.000 en zal spoedig weer onder de kasgeldlimiet komen.

Liquiditeitsprognoses

Wekelijks stellen we liquiditeitsprognoses voor de korte termijn op om tijdig in te spelen op schommelingen in de liquiditeit.

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 voornamelijk 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 is het wettelijke maximum aan leningen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar. De kasgeldlimiet stond toe om in 2020 de financieringsbehoefte tot een bedrag van € 3.151.000 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 om gedurende een bepaalde periode de limiet te mogen overschrijden. Dit was in 2020 niet aan de orde.

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 (bedragen x € 1.000)		2020
1	Begrotingstotaal lasten	38.427
2	Maximaal toegestane kasgeldlimiet (8,2% van begrotingstotaal lasten)	3.151
3	Gemiddeld saldo vlottende korte schuld en vlottende middelen	0
4	Ruimte onder kasgeldlimiet	3.151

Renterisiconorm

Renterisiconorm (bedragen x € 1.000)		2020
1	Renteherziening op langlopende schuld o/g	0
2	Te betalen aflossingen	0
3	Renterisico (1 en 2)	0
4	Renterisiconorm	7.685
5a	Ruimte onder risiconorm	7.685
4a	Begrotingstotaal lasten	38.427
4	Renterisiconorm 20% van begrotingstotaal	7.685

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

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.

Berekening renteomslagpercentage		2020
Restant korte financiering		4.000.0000
Restant lange financiering		0
Totaal externe financiering		4.000.0000
Gewogen gemiddeld rentepercentage externe financiering tbv rente eigen vermogen		0%
a1. De externe rentelasten over de korte financiering	+	0
a2. De externe rentelasten over de lange financiering	+	0
b. De externe rentebaten	-/-	11.235
<i>Totaal door te rekenen externe rente</i>		-11.235
c1. De rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend	-/-	0
c2. De rentelasten van projectfinanciering	-/-	0
c3. De rentebaten van doorverstrekte leningen (projectfinanciering)	+	0
<i>Saldo door te rekenen externe rente</i>		-11.235
d1. Rente over eigen vermogen	+	0
d2. Rente over voorzieningen (gewaardeerd op contante waarde)	+	0
<i>De aan taakvelden toe te rekenen rente</i>		-11.235
e. De werkelijk aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag)	-/-	0
f. <i>Renteresultaat op het taakveld treasury</i>		-11.235
Boekwaarde activa tbv renteomslag begin dienstjaar, excl. verstrekte leningen		3.621.241
Omslagrenteberekening		-0,31%
Na afronding		0%

Conform de in 2017 gewijzigde BBV wordt de rente op de volgende manier verwerkt. Alle rente loopt via het taakveld 0.5 Treasury. Alle rentelasten en -baten worden in principe 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). Omdat in 2020 de omslagrente 0% is, is dit in 2020 niet gedaan.

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 gerealiseerde EMU-saldo van HLTsamen voor 2020 ziet er als volgt uit:

	EMU saldo prognose (x € 1.000)	-/+	2020
1	Exploitatiesaldo voor toevoeging aan (+) cq onttrekking uit reserves (-)	-/+	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	+	1.078
3	Bruto dotaties aan de voorzieningen ten laste van de exploitatie	+	0
4	Uitgaven aan investeringen in (im) materiële vaste activa	-	581
5	De in mindering op 4 gebrachte bijdragen van Rijk, Provincie, EU en ov.	+	0
6a	Verkoopopbrengsten uit desinvesteringen in (im) materiële vaste activa	+	0
6b	Boekwinst op desinvesteringen in (im) materiële vaste activa	-	0
7	Uitgaven aan aankoop van grond en uitgaven van bouwrijp maken	-	0
8a	Verkoopopbrengsten van grond	+	0
8b	Boekwinst op grondverkoop	-	0
9	Betalingen ten laste van voorzieningen	-	0
10	Boekwinst bij verkoop van deelnemingen en aandelen	-	0
	Geraamd EMU-saldo		497

6. Jaarrekening

6.1 Balans

Activa	PER 31-12-2020	PER 1-1-2020
Vaste activa		
Materiële vaste activa		
Investerings met een economisch nut		
Bedrijfsgebouwen	0	0
Vervoermiddelen	793.883	810.390
Machines, apparaten en installaties	1.902.245	2.117.524
Overige investeringen met een economisch nut	427.365	693.327
	3.123.493	3.621.241
Totaal vaste activa	3.123.493	3.621.241
Vlottende activa		
Uitzettingen met rentetyp. looptijd korter dan 1 jaar		
Vorderingen op openbare lichamen	197.505	1.312.795
Rekening-courantverhouding met het Rijk	0	0
	197.505	1.312.795
Overige vorderingen	1.440	27.158
Voorziening voor dubieuze debiteuren	0	0
	1.440	27.158
Totaal uitzettingen met rentetyp. looptijd korter dan 1 jaar	198.945	1.339.953
Overlopende activa	7.583.401	3.846.077
	7.583.401	3.846.077
Liquide middelen		
Banksaldi	255.881	163.720
	255.881	163.720
Totaal vlottende activa	8.038.228	5.349.751
Totaal generaal	11.161.721	8.970.991

Passiva	PER 31-12-2020	PER 1-1-2020
Vaste passiva		
Eigen vermogen		
Algemene reserves	0	0
Bestemmingsreserves	230.000	979.860
Nog te bestemmen resultaat	0	0
	230.000	979.860
Vlottende passiva		
Netto-vlott. schulden met rentetyp. looptijd < 1 jaar		
Kasgeldleningen van openbare lichamen	0	0
Overige kasgeldleningen	6.000.000	4.000.000
Banksaldi	0	0
Overige schulden	4.603.770	3.430.118
	10.603.770	7.430.118
Overlopende passiva		
Voorschotten ontvangen van Nederlandse openbare lichamen	0	0
Nog te betalen bedragen	327.951	561.013
	327.951	561.013
Totaal vlottende passiva	10.931.721	7.991.131
Totaal generaal	11.161.721	8.970.991

6.2 Staat van baten en lasten

In onderstaande tabel is de afrekening 2020 opgenomen die overeenkomstig de indeling van de Jaarrekening 2020 en de Bestuursrapportage 2020 is.

De staat van baten en lasten 2020				Bedragen x € 1.000		
Werkelijk 2019				Begroot 2020 (primair)		
Programma	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Programma 1	13.503	11.865	1.638	38.481	38.481	0
Subtotaal programma's	13.503	11.865	1.638	38.481	38.481	0
Algemene dekkingsmiddelen						
Overhead	25.222	27.840	-2.618	0	0	0
Vennootschapsbelasting						
Subtotaal overige mutaties	25.222	27.840	-2.618	0	0	0
Resultaat voor mutatie reserves	38.725	39.705	-980	38.481	38.481	0
Toevoeging reserves	980	0	980	0	0	0
Onttrekking reserves	0	0	0	0	0	0
Subtotaal mutaties reserves	980	0	980	0	0	0
Resultaat na mutaties reserves	39.705	39.705	0	38.481	38.481	0
De staat van baten en lasten 2020				Bedragen x € 1.000		
Begroot 2020 (incl. wijz.)				Werkelijk 2020		
Programma	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Programma 1	40.912	39.932	980	18.282	17.336	947
Subtotaal programma's	40.912	39.932	980	18.282	17.336	947
Algemene dekkingsmiddelen						
Overhead	0	0	0	26.347	26.543	-197
Vennootschapsbelasting						
Subtotaal overige mutaties	0	0	0	26.347	26.543	-197
Resultaat voor mutatie reserves	40.912	39.932	980	44.629	43.879	750
Toevoeging reserves				230		230
Onttrekking reserves		980			980	980
Subtotaal mutaties reserves	0	980	980	230	980	750
Resultaat na mutaties reserves	40.912	40.912	0	44.859	44.859	0

Over 2020 is er een hogere bijdrage van de deelnemende gemeenten ad € 3,5 mln. benodigd. Deze hogere bijdrage wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door niet beïnvloedbare posten voor HLTsamen. Dit zijn respectievelijk:

- Plustaken € 1.562
- Corona € 1.100
- CAO effecten € 594

Totaal € 3.256

Daarnaast zijn enkele minder omvangrijke posten zoals kosten datagedreven sturing en kosten omgevingswet van invloed op de omvang van de benodigde bijdrage. Aan het eind van de paragraaf kunt u in het daar gepresenteerde overzicht zien wat dit voor uw gemeente betekent.

Hieronder vindt u puntsgewijs een toelichting op de verschillende posten.

Corona:

In HLTsamen is afgerond € 1,1 mln. aan extra uitgaven voor corona gemaakt, zie paragraaf 3.4. Gemeenten worden voor de gemaakte corona kosten gecompenseerd via het gemeentefonds. Een deel van deze kosten zijn binnen HLTsamen gevallen. Bij de bestuursrapportage HLTsamen 2020 is

opgenomen dat € 275.000 beschikbaar is gesteld tot 1 januari 2021 en waar mogelijk zoveel mogelijk binnen HLTsamen wordt opgevangen. De werkelijke kosten zijn in 2020 hoger uitgekomen.

Plustaken:

HLTsamen voert namens de drie gemeenten diverse taken uit, deze 'plustaken' zijn niet in de begroting van HLTsamen verwerkt, maar worden direct verrekend met de gemeenten ultimo van het jaar. In 2020 is er in totaal € 1.562.000 aan plustaken uitgegeven.

Effecten CAO-ontwikkelingen:

In september 2019 is de cao-gemeenten vastgesteld. Hierdoor stijgen de brutosalarissen stapsgewijs tot 2021 met 6,25%. De impact hiervan is structureel. Eerdere berekeningen gaven aan dat HLTsamen te weinig compensatie heeft gekregen om deze kostenverhoging op te vangen. Er is eerder geen aanspraak gemaakt op aanvullende middelen CAO, ter grootte van 170.000. De doorrekening van de personeelskosten 2020 laat een tekort zien van € 594.000.

Datagedreven sturing en omgevingswet:

Voor het overige zijn er reeds kosten in 2020 gemaakt voor Datagedreven sturing en het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) vooruitlopend op de beschikbare middelen in 2021. Deze kosten zijn niet eerder via het vaststellen van de Bestuursrapportage HLTsamen beschikbaar gesteld.

Frictiekosten:

De resterende frictiekosten uit het boekjaar 2019 zijn gestort in de Overhevelingsreserve. In 2020 is in werkelijkheid € 96.000 besteed. Het restant wordt bij deze afrekening teruggegeven aan de gemeenten.

6.3 Waarderingsgrondslagen

De jaarrekening is opgemaakt met inachtneming van de voorschriften die het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten daarvoor geeft. De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten en winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Personeelslasten worden in principe toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Als gevolg van het formele verbod op het opnemen van voorzieningen c.q. schulden uit hoofde van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume worden sommige personele lasten echter toegerekend aan de periode waarin uitbetaling plaatsvindt; daarbij moet worden gedacht aan componenten zoals ziektekostenpremie ten behoeve van gepensioneerden, overlopende vakantiegeld- en verlofaanspraken en dergelijke. Personele kosten worden niet geactiveerd. Dus voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume wordt geen voorziening getroffen of op een andere wijze een verplichting opgenomen.

Vaste activa

Waardering en afschrijving vaste activa

1. Geactiveerde kosten voor onderzoek en ontwikkeling voor een bepaald actief worden lineair in maximaal 5 jaar afgeschreven.
2. Kosten voor het afsluiten van geldleningen worden direct ten laste van de exploitatie gebracht.
3. Activa met een verkrijgingsprijs van minder dan € 10.000,- worden in beginsel niet geactiveerd, uitgezonderd gronden en terreinen. Gronden en terreinen worden altijd geactiveerd.
4. Bij de waardering van de vaste activa worden bijdragen van derden die in directe relatie staan met het actief in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.
6. Investeringskosten worden lineair afgeschreven.
7. Afschrijven van een investering beginnen in het jaar volgend op het jaar waarin het actief wordt opgeleverd.
8. Aan een investering wordt rente toegerekend over de boekwaarde op de eerste dag van het jaar. De rente wordt berekend met het omslagpercentage. Voor 2020 is dit 0%.
9. Bij het bepalen van de afschrijvingen wordt de componentenbenadering gehanteerd. De componentenbenadering houdt in dat verschillende samenstellende delen van een materieel vast actief afzonderlijk worden afgeschreven op basis van het individuele waardeverloop van die delen. Per samenstellend deel kunnen de economische gebruiksduren namelijk verschillen.
10. Afschrijvingsbeleid materiële vaste activa met economisch nut
 - Machines, apparaten en installaties

Hardware:	5 jaar
Software en randapparatuur:	3 - 5 jaar
Tractie:	7 jaar
Overige:	5 jaar
 - Overige materiële vaste activa

Inventarissen in gebouwen:	6 - 15 jaar
Aanpassing gebouw in pandig:	15 jaar

Het bestuur kan in bijzondere gevallen beargumenteerd afwijken van de bovenstaande afschrijvingstermijnen. Overige niet genoemde investeringen worden zo veel mogelijk volgens bovenstaande richtlijnen geactiveerd.

Financiële vaste activa

Eventuele leningen u/g zijn opgenomen tegen nominale waarde.

Flottende activa

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Liquide middelen en overlopende posten

De liquide middelen en overlopende posten worden tegen nominale waarde opgenomen.

Vaste passiva

Onderscheid tussen reserves en voorzieningen

In het Besluit Begroting en Verantwoording is een onderscheid gemaakt tussen reserves en voorzieningen. De reserves worden weer onderscheiden in algemene reserve en bestemmingsreserves.

Algemene reserve : alle reserves, niet zijnde een bestemmingsreserve. Per 31-12-2020 zijn geen algemene reserves gevormd.

Bestemmingsreserve : een reserve waaraan het bestuur een bepaalde bestemming heeft gegeven. Per 31-12-2020 is één bestemmingsreserve gevormd (Reserve budgetoverhevelingen).

Voorziening : een voorziening is een deel van het vermogen dat afgezonderd is wegens

1. verplichtingen en verliezen waarvan de omvang op de balansdatum onzeker is, doch redelijkerwijs ingeschat kunnen worden;
2. op de balansdatum bestaande risico's m.b.t. bepaalde te verwachten verplichtingen of verliezen waarvan de omvang redelijkerwijs ingeschat kan worden;
3. kosten die in een volgend jaar zullen worden gemaakt mits het maken van de kosten zijn oorsprong mede vindt in het (lopende) jaar of in een voorafgaand jaar en de voorziening strekt tot gelijkmatige verdeling van lasten over een aantal jaren.

Van een voorziening is dus sprake als het gaat om te kwantificeren financiële verplichtingen of risico's. Elke voorziening moet de omvang hebben van de betreffende verplichting of het betreffende risico. Het gaat bij voorzieningen om min of meer onzekere verplichtingen die te zijner tijd tot schulden kunnen worden, zoals bijvoorbeeld wachtgeld- en belastingverplichtingen, pensioenverplichtingen, garantieverplichtingen en dergelijke. Ook kunnen voorzieningen betrekking hebben op verplichtingen, samenhangend met het in de tijd onregelmatig gespreid zijn van bepaalde kosten, zoals bijvoorbeeld groot onderhoud. Indien de financiële verplichtingen of risico's niet te kwantificeren zijn dan dienen deze zaken vermeld te worden in de risicoparagraaf.

Per 31-12-2020 zijn nog geen voorzieningen gevormd.

Pensioenen en andere lange termijn-personeelsbeloningen

Het pensioenfonds waarbij HLTsamen is aangesloten geeft aan dat zij geen waardering conform Richtlijn voor de Jaarrekening 271 kan maken, aangezien zij geen betrouwbare en consistente splitsing kan maken van de fondsbeleggingen en pensioenverplichtingen tegenover deelnemers, ex-deelnemers en slapers van de diverse bij het fonds aangesloten werkgevers. HLTsamen heeft bij eventuele tekorten in het pensioenfonds geen verplichting tot aanvullende bijdragen anders dan toekomstige premieverhogingen.

Gebruik van schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening dient het bestuur, in overeenstemming met de algemeen aanvaarde grondslagen, bepaalde schattingen en veronderstellingen te doen die mede bepalend zijn voor de opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen afwijken van deze schattingen.

Rentetoerekening aan reserves en voorzieningen

Aan reserves en voorzieningen wordt geen rente toegerekend.

Vaste schulden

Vaste schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, verminderd met betaalde aflossingen. Vaste schulden hebben een rentetypische looptijd van één jaar of langer.

Per 31-12-2020 zijn geen langlopende leningen opgenomen.

Vlottende passiva

De vlottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

6.4 Toelichting op de balans

Vaste activa

De vaste activa worden onderscheiden in:

- A. Immateriële vaste activa: per 31-12-2020 heeft HLTsamen geen immateriële activa.
- B. Materiële vaste activa met een economisch nut: gronden en terreinen, gebouwen, weg- en waterbouwkundige werken, vervoermiddelen, machines en overige investeringen.
Per 31-12-2020 beschikt HLTsamen uitsluitend over vervoermiddelen, machines en overige investeringen. Het totaalbedrag in de eindbalans bedraagt € 3.088.246.
- C. Financiële vaste activa: dit zijn aandelen, deelnemingen en langlopende leningen(U/G).
Per 31-12-2020 heeft HLTsamen geen financiële vaste activa.

Recapitulatie verloop vaste activa (art 52 BBV)							
Omschrijving	Boekwaarde 1-1-2020	Investering	Des- investering	Afschrijvingen	Aflossingen	Bijdragen derden	Boekwaarde 31-12-2020
<i>Immateriële vaste activa</i>							
kosten geldleningen	0	0	0	0	0	0	0
Kosten onderzoek en ontwikkeling	0	0	0	0	0	0	0
<i>Totaal immateriële vaste activa</i>	0	0	0	0	0	0	0
<i>Materiële vaste activa</i>							
<i>Investeringen met een economisch nut</i>							
Gronden en terreinen	0	0	0	0	0	0	0
Bedrijfsgebouwen	0	0	0	0	0	0	0
Vervoermiddelen	810.390	122.730	0	139.237	0	0	793.883
Machines, apparaten en installaties	2.117.524	452.254	0	667.533	0	0	1.902.245
Overige investeringen	693.327	5.676	0	271.638	0	0	427.365
	3.621.241	580.661	0	1.078.408	0	0	3.123.493
<i>Financiële vaste activa</i>							
Overige langlopende leningen u/g	0	0	0	0	0	0	0
Ov. uitzettingen	0	0	0	0	0	0	0
<i>Totaal financiële vaste activa</i>	0	0	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	3.621.241	580.661	0	1.078.408	0	0	3.123.493

In 2020 is voor een totaalbedrag van ruim € 580.000. geïnvesteerd. De voornaamste investeringen staan hieronder vermeld.

Materiële vaste activa

De investeringen in vervoermiddelen betreffen:

Fiat Talento V-139-SX	3.933
Electro scooters	8.000
Vervanging Volkswagen Polo binnendienst	19.000
Vervangen tractie, elektro-scooters	11.000
Skottel werkboot (vervanging Yamaha dieselmotor)	18.599
Tractor en aanhanger Koudenhoorn	46.072
Vervanging Sloep Clever Viking t.b.v. BOA's	16.126
	<u>122.730</u>

De investeringen in machines, apparaten en installaties betreffen:

Budget HLTsamen I&A	7.026
Overige initiatieven	26.058
Investeringsplan Automatisering	17.250
Beveiliging locatie Lisse	-535
Aanschaf ISMS en privacytool	9.167
Qmatic klantvolgsysteem 2019	13.135
Laptops 2019	161.115
Monitoren 2019	443
Mobiele telefoons 2020	90.571
Monitoren 2020	55.350
Vervanging maaiarm tbv John Deere	34.750
Digitale publicatieborden	24.047
Hybride Raadsvergadersysteem diverse locaties	13.878
Totaal	<u>452.254</u>

De overige investeringen (econ.nut) betreffen:

Vervangen meubilair diverse locaties	<u>5.676</u>
--------------------------------------	--------------

Flottende activa

Uitzettingen met rente typische looptijd korter dan 1 jaar

Het debiteurensaldo betreffende openbare lichamen bedraagt per 31 december 2020 € 197.505. In dit saldo zijn niet de nog te factureren aanvullende gemeentelijke bijdragen opgenomen. Deze komen tot uiting in de overlopende activa en passiva.

Het debiteurensaldo betreffende de overige vorderingen per 31 december 2020 bedraagt in totaal € 1.440. Het totale debiteurensaldo is hierdoor € 198.945. De vorderingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Gemeentelijke bijdragen	13.367
Overige dienstverlening aan derden	19.002
Te ontvangen wegens gedetacheerd personeel	165.136
Overige te ontvangen bedragen	1.440
	<u>198.945</u>

Ten tijde van de opstelling van deze jaarrekening stond hiervan nog € 11.000 open.

Schatkistbankieren

In december 2013 is de regelgeving omtrent het schatkistbankieren ingegaan. In deze jaarrekening wordt verslag gedaan over de uitvoering van het schatkistbankieren conform art 52c van het BBV.

Het bedrag dat gemiddeld over een kwartaal buiten de schatkist mag worden gehouden (drempelbedrag) bedraagt voor 2020 € 288.608. In onderstaande tabel is aangegeven welke bedragen gemiddeld per kwartaal buiten de schatkist zijn gehouden.

Drempelbedrag schatkistbankieren	2020
Lasten begroting 2020	38.481.000
Maximaal toegestaan drempelbedrag (0,75%)	288.608
Gemiddeld saldo buiten schatkist gehouden 1e kwartaal	150.569
Gemiddeld saldo buiten schatkist gehouden 2e kwartaal	204.384
Gemiddeld saldo buiten schatkist gehouden 3e kwartaal	191.180
Gemiddeld saldo buiten schatkist gehouden 4e kwartaal	212.562

Per 31 december 2020 stond niets gestald bij de schatkist.

Overlopende activa

De naar 2021 overlopende activa ad € 7.583.401 betreffen:

Div. nog op te boeken ontvangsten en vooruitbet. facturen	756.152
Te betalen aanvullende bijdragen door gemeenten	6.767.386
Afkoop voorgeschoten ICT contracten 2019-2021	59.863
	<u>7.583.401</u>

Liquide middelen

Per 31 december 2020 bedroegen de banksaldi als volgt:

BNG-hoofdrekening NL 78 BNGH 0285170414	243.602,50
Rabobank NL 95 RABO 0130584886	<u>12.278,75</u>
Totaal	<u>255.881,25</u>

PASSIVA

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de Reserve budgetoverhevelingen. Per 31-12-2020 bedraagt het saldo € 230.000.

Reserve	Stand per 1-1-2020	Toevoeging	Onttrekking	Stand per 31-12-2020
Overhevelingen	979.860	230.000	979.860	230.000

De bestemmingsreserve overhevelingen is gevormd door:

Overheveling budget Contactfunctionaris	95.000
Overheveling budgetten Ondernijning	45.000
Overheveling budget Omgevingswet	<u>90.000</u>
Totaal	<u>230.000</u>

- De Reserve **budgetoverhevelingen** is alleen voor de overheveling van budgetten van het ene jaar naar het andere jaar.

Vaste schulden met een rente typische looptijd van één jaar of langer

Per 31-12-2020 had HLTsamen geen langlopende leningen.

Netto vlottende schulden met een rente typische looptijd korter dan één jaar

De netto vlottende schulden worden onderscheiden in kasgeldleningen en overige schulden.

Per 31-12-2020 had HLTsamen drie kasgeldleningen voor in totaal € 6.000.000. De netto vlottende schulden per 31 december 2020 bestaan uit "overige schulden" ter grootte van € 4.603.770. Deze schulden bestaan uit de volgende kostensoorten:

Personeelskosten	2.507.515
Kosten personeel derden	625.258
Overige goederen en diensten	310.940
Af te dragen BTW	<u>1.160.057</u>
	<u>4.603.770</u>

Overlopende passiva

De overlopende passiva bedragen in totaal € 327.951. Deze bestaan uit nog te betalen bedragen:

Personeelskosten	199.372
Kosten personeel derden	117.496
Overige goederen en diensten	11.083
	<u>327.951</u>

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

De gemeenschappelijke regeling is verplichtingen aangegaan met meerdere leveranciers. De opdrachten met een contractwaarde boven de Europese aanbestedingsdrempel bedroeg per eind 2020 € 4.045.444.

6.5 Incidenteel en structureel beeld

De incidentele baten en lasten 2020 betreffen een aantal extra en plus taken die HLTsamen voor de gemeenten uitvoert. Een deel van deze taken zijn structureel van aard en zijn derhalve niet in het overzicht meegenomen. De gemeenten kunnen elk moment bepalen een van de onderstaande taken door een andere partij te laten uitvoeren. De frictiekosten die verantwoord zijn in 2020 zijn eveneens incidenteel beschikbaar gesteld.

Bedragen x € 1.000

	<i>Bedragen x € 1.000</i>		
	Begroting	Realisatie	Saldo
	2020	2020	2020
Borgen SROI/ MVI coördinator	49	49	-
Tijdelijke uitbreiding Sociaal Domein	397	397	-
Zorg- en Veiligheidstafel	183	84	99
Versterken communicatie	134	41	93
Ambtelijke capaciteit Duinpolderweg (DPW)	62	62	-
Omgevingswet	440	348	92
Omgevingsvisie Lisse	-	81	-81
Omgevingsmanager Teylingen	-	52	-52
Digitaal Stelsel Omgevingswet	-	57	-57
Omgevingswet p-kosten agv.DSO	-	120	-120
Datagedreven sturing	-	225	-225
Extra capaciteit mobiliteit	25	47	-22
Frictiekosten	400	96	304
Plustaken	-	1.562	-1.562
Storting in reserve	-	230	-230
Onttrekking uit reserve	-980	-980	-
Totaal lasten	710	2.471	-1.761
Bijdrage Hillegom/Lisse/Teylingen	-710	-2.471	-1.761
Totaal baten	-	-	-

Structureel evenwicht.

De toezichthouder (provincie) ziet toe op het structureel evenwicht. Structureel in evenwicht zijn betekent dat na eliminatie van de incidentele posten de lasten gedekt kunnen worden met baten (structurele lasten worden gedekt met structurele baten).

Op basis van onderstaand overzicht wordt getoond dat de jaarrekening 2020, conform de uitgangspunten van de BBV, structureel in evenwicht is.

Bedragen x € 1.000

	Begroting 2020	Realisatie 2020	Saldo 2020
Reuliere taken	38.497	40.306	-1.809
Uitvoeren kadernota 2017 Lisse	96	96	-
Veiligheid en handhaving (ondermijning)	369	336	33
Handhaving buitengebied	280	268	12
Duurzaamheidsbeleid uitvoeren	147	147	-
Stichting Rijk: extra bijdrage	30	30	-
Basisregistratie Ruimte Ondergrond (BRO)	91	58	33
Juridische handhaving	78	91	-13
Handhaving en BOA capaciteit	131	131	-
0,2 BOA formatie voor uitstallingenbeleid	11	11	-
Omgevingsmanager Teylingen	-	-	-
Storting in reserve	-	-	-
Onttrekking uit reserve	-	-	-
Totaal lasten	1.233	1.168	-1.744
Bijdrage Hillegom/Lisse/Teylingen	-1.233	-1.168	1.744
Totaal baten			

6.6 Wet normering topinkomens

In onderstaand overzicht staan de topfunctionarissen van de werkorganisatie HLTsamen opgenomen. Op grond van de Wet Normering Topinkomens (WNT) moeten inkomens en ontslagvergoedingen van topfunctionarissen bij instellingen met een publieke taak openbaar gemaakt worden. Het voor HLTsamen toepasselijke bezoldigingsmaximum is het algemeen bezoldigingsmaximum en is in 2020 gesteld op € 201.000.

De topfunctionarissen zijn in dienst bij de volgende WNT-instellingen: gemeente Hillegom, Lisse en Teylingen. De topfunctionarissen ontvangen geen inkomen vanuit de werkorganisatie HLTsamen, maar vanuit de gemeente waar ze in dienst zijn. Er is ook geen sprake van onverschuldigde betalingen aan de topfunctionarissen binnen de betreffende gemeente.

Hillegom	A. van Erk	A. de Jong	C. Baauw
	Voorzitter bestuur HLTsamen	Bestuurder HLTsamen	Directeur HLTsamen
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Dienstbetrekking?	Nee	Nee	Nee

Lisse	L. Spruit	J. van der Laan	B. Marinussen
	Bestuurder HLTsamen	Bestuurder HLTsamen	Directeur HLTsamen a.i.
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Dienstbetrekking?	Nee	Nee	Nee

Teylingen	C. Breuer	M. Volten	J. Covers	J. Tomassen
	Bestuurder HLTsamen	Bestuurder HLTsamen	Directeur HLTsamen	Directeur HLTsamen
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/10	1/10 – 31/12
Dienstbetrekking?	Nee	Nee	Nee	Nee

In 2020 is er niemand ingehuurd boven de WNT-norm.

Bijlage 1. Staat van kredieten 2020

FCL	jaar	Krediet	Krediet per 1 jan 2020	Realisatie	Correcties naar exploitatie	Restant 2020
7040101.10	2017	AUT_Budget HLT I&A		7.026		-7.026
7040102.10	2019	IBB_OV_Overige initiatieven	91.879	26.058		65.821
7040103.10	2017	AUT_Investeringsplan Aut	25.271	17.250		8.021
7040105.10	2019	FZO_Beveiliging locatie Voorhout	29.934			29.934
7040110.10	2019	IBB_OV_BGT naar IMGEO	40.500			40.500
7040111.10	2019	IBB_HA_Harm.App.landschap	75.051	0	43.450	31.601
7040112.10	2019	IBB_HA_Verbindingfunctie	14.273			14.273
7040113.10	2019	IBB_HA_Financieel pakket	28.929			28.929
7040115.10	2019	IBB_UD_Burgerzakenmodules 2018	5.550	0	5.550	0
7040117.10	2018	IBB_DW_Datagedreven werken	56.886	0	46.000	10.886
7040118.10	2018	IBB_OW_Dienstverlening werken in Serviceformules	100.000	0		100.000
7040119.10	2018	IBB_HA_Harm BOR	233.325	0	14.251	219.074
7040125.10	2019	IBB_UD_Dienstverlening_Regie op kanalen	82.871	0	43.215	39.656
7040130.10	2020	AUT_Firewall	13.000			13.000
7040150.10	2020	IBB_OV_Detza naar Cloud 2018	13.000			13.000
7040155.10	2020	IBB_OV_aanschaf ISMS en privacytool 18/19/20	10.000	9.167		833
7040165.10	2020	IBB_OV_Qmatic klantvolgsysteem 2019	25.000	13.135		11.865
7040170.10	2019	IBB_HA_Harmonisatie GEOviewers	49.265	0	35.440	13.825
7040180.10	2020	HA_Aanbesteding beheerpakketten basisreg(Neuron)	100.000			100.000
7040185.10	2020	Implementatie Omgevingswet	226.076	0	17.244	208.832
7040190.10	2020	IBB_UD_Dienstverlening_Dashboards	74.000	0	57.155	16.845
7040200.10	2020	AUT_Digitale publicatieborden	26.000	24.047		1.953
7040201.10	2020	AUT_SQLlicenties	26.000	0		26.000
7040302.10	2020	FZO_Beveiliging locatie Lisse	30.000	-535	535	30.000
7040303.10	2020	FAC_Vervangen meubilair / stoelen diverse locaties	0	-5.326		5.326
7040305.10	2020	FAC_Electro scooters	8.000	8.000		0
7040324.10	2020	Vervanging audio/video apparatuur locatie Lisse	100.000			100.000
7040325.10	2019	FAC_Vervangen overig meubilair 2019	3.000			3.000
7040326.10	2020	Vervanging audio/video apparatuur locatie Voorhout	100.000			100.000
7040330.10	2019	FAC_Vervangen tractie, electro scooters	16.000	11.000		5.000
7040355.10	2019	FAC_Vervangen bureaustoelen 2019	9.624			9.624
7040360.10	2020	AUT_Telefooncentrale	20.000	0		20.000
7040365.10	2019	AUT_Laptops 2019	303.232	161.115		142.117
7040370.10	2019	AUT_Monitoren 2019	2.959	443		2.517
7040395.10	2020	AUT_Klantgeleiding Qmatic	30.000	0		30.000
7040401.10	2018	IBB_HA_Salarisadministratie 2018	109.315	0	89.867	19.448
7040405.10	2020	FZI_Verv. airco ICT ruimte locatie Lisse	50.000			50.000
7040425.10	2020	Telefooncentrale 2020	120.000			120.000
7040430.10	2020	Mobiele telefoons 2020	100.000	90.571		9.429
7040435.10	2020	Monitoren 2020	150.000	55.350		94.650
7040440.10	2020	Vervangen Airco ICT-ruimten Teylingen 2020	15.000			15.000
7040445.10	2020	Vervanging maaiaarm tbv John Deere	34.750	34.750		0
7040450.10	2020	Dienstauto facilitair locatie Sassenheim	24.000			24.000
7040455.10	2020	FZO_Geluidsapparatuur div.locaties 2020	20.000			20.000
7040457.10	2021	FZV_Verv.Sloop Clever Viking t.b.v. BOA's	30.000	16.126		13.874
7040460.10	2020	FZO_Aanpassing balie locatie Voorhout 2020	25.000			25.000
7040465.10	2020	Vervangen bureau's 2020	25.000	11.002		13.998
7040470.10	2020	Vervangen bureaustoelen 2020	75.000			75.000
7040475.10	2020	Vervangen overig meubilair 2020	15.000			15.000
7040480.10	2020	Hybride Raadsvergadersysteem div.locaties	0	13.878		-13.878
7040803.10	2020	BR_Nimos aanhangwagen 3.5/s/nl	11.524			11.524
7040815.10	2018	BR_FiatTalento, V-139-SX	10.591			10.591
7040816.10	2018	BR_FiatDucato, V-126-SX	10.911			10.911
7040817.10	2020	BR_FiatTalento, V-138-SX	3.933	3.933		0
7040819.10	2020	BR_VW Transporter, 1-VFX-99	47.800			47.800
7040820.10	2020	BR_Verv. VW Transporter, 8-VGN-30	47.800			47.800
7040840.10	2020	Vervanging Volkswagen Polo binnendienst	24.000	19.000		5.000
7040850.10	2020	Skottel werkboot (vervanging Yamaha dieselmotor)	20.000	18.599		1.401
7040855.10	2020	Renault Kangoo (electrisch) BOA VB-998-V	25.000			25.000
7040860.10	2020	Tractor en aanhang Koudenhoorn	45.000	46.072		-1.072
7040870.10	2020	BRV_Aanschaf vrachtw. t.b.v. buitenruimte	65.000			65.000
7040871.10	2020	BRV_Aanschaf elektr. vrachtw. t.b.v. buitenruimte	100.000			100.000
TOTAAL			3.174.249	580.661	352.707	2.240.881

In de kolom correcties zijn de kosten opgenomen die in eerste instantie ten laste van het investeringskrediet zijn gebracht maar vanwege de aard van de kosten geen investeringen betreffen en ten laste van de exploitatiebudgetten zijn gebracht. Het investeringskrediet per 31 december 2020 is hiermee verlaagd.

In 2020 is er geïnvesteerd in hardware - waaronder vervanging van alle beeldschermen - en in verschillende applicaties, zoals het pakket ten behoeve van het beheer van de openbare ruimte. De trend waarbij applicaties op abonnementsbasis worden afgenomen wordt steeds zichtbaarder. Dit zorgt ervoor dat de hoge initiële kosten niet zo zeer liggen in de aanschaf, maar in de implementatie van nieuwe software.

Op het gebied van beveiliging is in 2020 de aandacht verder toegenomen. Dit raakt de kosten van investeringen doordat het benodigde beveiligingsniveau steeds hoger komt te liggen.

Bijlage 2. Budgetoverhevelingen

De onttrekkingen uit en stortingen in de Reserve Budgetoverhevelingen zijn de volgende.

	ONTTREKKING UIT RESERVE	STORTING IN RESERVE
Reguliere taken	34	-
Specificatie extra taken:		
Borgen SROI/MVI coördinator	49	-
Veiligheid/handhaving (ondermijning)	78	32
Zorg- en Veiligheidstafel	84	-
Handhaving buitengebied (GOM/ISG)	58	13
Contactfunctionaris	39	95
Duurzaamheidsbeleid uitvoeren	23	-
Omgevingswet	215	90
Stichting Rijk extra bijdrage	-	-
Totaal nieuwe taken	546	230
Friciekosten	400	-
TOTAAL	980	230

De middelen die in 2020 beschikbaar zijn gesteld voor de specifieke extra taken in 2020 zijn niet geheel besteed. Voor de inzet van de contactfunctionaris ten behoeve van het versterken van de communicatie met wijken en ondernemers is voor 2021 een incidenteel budget beschikbaar gesteld. Voor de implementatie van de Omgevingswet zijn geen middelen beschikbaar gesteld voor 2021. Om deze reden willen we het resterende deel van 2020 overhevelen naar 2021. Het niet bestede deel van de beschikbare middelen voor handhaving en toezicht voor ondermijning en het buitengebied is daarnaast nodig om deze taak in 2021 uit te voeren.

Bijlage 3. Dienstverlening "Service op maat" jaaroverzicht 2020

Aantallen	2019	2020	2020			
	hele jaar	totaal	Q1	Q2	Q3	Q4
Beantwoorde telefoongesprekken	53.220	54.373	13.483	14.349	12.760	14.538
Baliebezoek	32.940	25.341				
• Hillegom	8.316	6.708	1.348	694	2.516	2.074
• Lisse	8.736	7.335	1.424	994	2.629	2.221
• Sassenheim	15.888	11.298	1.747	1.702	3.975	3.831
Facebookberichten		11.677	2.336	3.717	2.948	2.676
Twitterberichten		658	196	313	55	94
Chats		8.600	1.758	3.082	2.309	1.451
WhatsApp						

Percentages		2019	2020	2020			
	KPI	hele jaar	hele jaar	Q1	Q2	Q3	Q4
% opgenomen telefoongesprekken	90	98	95	94	95	96	94
% binnen 5 minuten geholpen aan de balie	90	89	80	59	73	93	95
% terugbellen binnen 2 werkdagen	80	57	63	60	63	62	62
% op afspraak geholpen	85	60	96	82	100	100	100

*Door een wisseling van het klantvolgsysteem (juni/juli) zijn niet alle cijfers over het jaar bekend. We hebben het gemiddelde genomen van de cijfers zoals opgenomen in de kwartalen.

Een keer per twee jaar meten we onze klanttevredenheid in de benchmark

'Waarstaatjegemeente.nl'. De rapportages zijn binnen en de resultaten zien er als volgt uit:

Gemeente	Score 2018		Score 2020	
	Algehele dienstverlening		Algehele dienstverlening	
	Inwoners	Ondernemers	Inwoners	Ondernemers
Lisse	6.6	Niet gemeten	7.0	6.6
Hillegom	6.8	Niet gemeten	7.2	6.8
Teylingen	7.1	Niet gemeten	7.1	6.9
Landelijk gemiddelde	6.7		6.8	6.5

Bijlage 4. Financiële bijdrage van de deelnemende gemeenten

Bedragen x € 1.000

Werkorganisatie HTSamen	Real.2020 Hillegom	Real.2020 Lisse	Real.2020 Teylingen	Real.2020 HLT	Saldo'20 HLT
Personeelskosten	7.828	9.734	25.397	22.069	-2.637
Personeelsgerelateerde budgetten	234	200	462	986	2.345
ICT-budgetten	845	976	1.671	2.492	86
Facilitaire budgetten	492	609	973	2.074	-495
Overige bedrijfsvoeringskosten	190	219	275	784	-108
Totaal reguliere taken	9.599	11.828	18.879	40.306	-1.809
Uitvoeren kadernota 2017 Lisse	-	96	-	96	-
Borgen SROI / MVI coördinator	12	14	23	49	-
Tijdelijke uitbreiding Sociaal Domein	99	99	199	297	-
Veiligheid en handhaving (ondermijning)	112	112	112	226	22
Zorg- en Veiligheidstafel	20	12	11	84	99
Handhaving buitengebied	67	67	124	168	12
Versterken communicatie	17	-	24	41	92
Duurzaamheidsbeleid uitvoeren	98	49	-	147	-
Ambt. capaciteit Duinpolderweg (DPW)	21	21	-	62	-
Stichting Rijk: extra bijdrage	10	10	10	30	-
Omgevingswet	85	144	119	148	92
Basisregistratie Ruimte Ondergrond (BRO)	15	15	29	58	22
Omgevingsvisie Lisse	-	81	-	81	-81
Juridische handhaving	23	23	46	91	-12
Handhaving en BOA capaciteit	-	-	121	121	-
o.a. BOA formatie voor uitstallingsbeleid	-	-	11	11	-
Omgevingsmanager Teylingen	-	-	52	52	-52
Digitaal Stelsel Omgevingswet	14	14	29	57	-57
Omgevingswet p-kosten aqr. DSO	20	20	60	120	-120
Datagedreven sturing	75	-	150	225	-225
Extra capaciteit mobiliteit	12	12	24	47	-22
Totaal nieuwe taken	719	809	1.202	2.731	-209
Toegang wijkteams/integrale toegang	15	16	42	94	-94
Project Leertuin	7	7	11	25	-25
Kyelle Mintzis, verbouwing Solution	15	-	-	15	-15
Communicatie en participatie	77	69	190	335	-335
Grondexploitatie en projecten	158	165	190	513	-513
Spendlab	11	12	17	40	-40
Sportbeleid	-	15	-	15	-15
Wandelnetwerk	-	4	-	4	-4
Afval	7	7	7	22	-22
Afval	5	5	5	15	-15
WVGZ	1	1	2	5	-5
Energietransitie	2	2	2	10	-10
Diverse kredieten	20	0	181	212	-212
Maregrop/garantiebanen	-	20	-	20	-20
Ondersteuning stuurgroep Bollenstreek	17	2	2	22	-22
Lokaal loket L.T.	-	49	68	117	-117
Lau van der Voort/div.projecten gemeenten	20	2	8	39	-39
Inzet personeel t.b.v. bijzettingen afval	-	70	-	70	-70
Lasten tlv. sal. beo/ingeleend personeel	-	-4	-	-4	4
Lasten tlv. specifieke gereedschappen	-	-7	-10	-17	17
Totaal plus taken	386	457	719	1.562	-1.562
Tijdelijke functies tot pensioering (Lisse)	-	-	-	-	-
Correcties op bedrijfsplan materiële kosten	-117	-16	-160	-593	-
Correcties op bedrijfsplan personele kosten	-12	-16	-224	-252	-
Gem. Hillegom: kadaster/infobeleer	66	-	-	66	-
Gem. Lisse: dubbele corr.bijdr. Hillegom ICT	-	184	-	184	-
Gem. Lisse: budget kadasteren ICT	-	37	-	37	-
Totaal overige mutaties uit de jaarrekening	-	-	-	-	-
Totaal correcties	-183	169	-594	-608	-
Frictiekosten	22	27	46	95	204
TOTAAL VAN BATEN EN LASTEN	10.544	12.291	20.252	44.087	-3.276
Toevoeging aan reserve	74	52	104	230	-230
Onttrekking uit reserve	-218	-206	-256	-680	-0
RESULTAAT NA RESERVE MUTATIES	10.300	12.037	20.000	43.337	-3.506
Bijdrage Hillegom	10.300	-	-	10.300	-877
Bijdrage Lisse	-	12.037	-	12.037	-861
Bijdrage Teylingen	-	-	20.000	20.000	-1.768
Totaal bijdragen	10.300	12.037	20.000	43.337	-3.506
SALDO	-	-	-	-	-0

Bijlage 5. Overzicht lasten en baten per taakveld

Het overzicht van lasten en baten geeft per, in het BBV voorgeschreven, taakveld aan de omvang van de lasten en baten per taakveld. Het betreft hier een door de BBV verplicht op te nemen overzicht.

Taakveld	(€ x 1.000)	Lasten	Baten	Saldo
0.1	Bestuur	113	275	162
0.10	Mutaties reserves	230	980	750
0.2	Burgerzaken	1.177	2.325	1.147
0.3	Beheer overige gebouwen en gronden	0	46	46
0.4	Overhead	26.347	26.543	197
0.5	Treasury	-2	9	11
0.64	Belastingen overig	0	57	57
0.8	Overige baten en lasten	1	331	330
1.1	Crisisbeheersing en brandweer	1.205	635	-569
1.2	Openbare orde en veiligheid	1.505	1.827	322
2.1	Verkeer en vervoer	1.345	1.144	-201
2.2	Parkeren	47	49	2
2.3	Recreatieve havens	0	96	96
2.4	Economische havens en waterwegen	141	0	-141
3.1	Economische ontwikkeling	857	603	-254
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	47	24	-23
3.4	Economische promotie	0	77	77
4.2	Onderwijshuisvesting	665	254	-411
4.3	Onderwijsbeleid en leerlingenzaken	421	286	-135
5.1	Sportbeleid en activering	0	134	134
5.2	Sportaccommodaties	370	36	-334
5.3	Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	532	625	93
5.5	Cultureel erfgoed	0	5	5
5.6	Media	51	59	7
5.7	Openbaar groen en (openlucht) recreatie	1.433	888	-544
6.1	Samenkracht en burgerparticipatie	523	812	289
6.2	Wijkteams	0	143	143
6.3	Inkomensregelingen	179	324	145
6.5	Arbeidsparticipatie	0	29	29
6.6	Maatwerkvoorzieningen (WMO)	0	1	1
7.1	Volksgesondheid	564	70	-493
7.2	Riolering	557	312	-245
7.3	Afval	1.238	423	-815
7.4	Milieubeheer	94	324	230
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	0	11	11
8.1	Ruimtelijke ordening	2.446	2.143	-303
8.2	Grondexploitatie (niet bedrijventerreinen)	0	67	67
8.3	Wonen en bouwen	2.774	2.891	116
Eindtotaal		44.859	44.859	0