HLTsamen
Hillegom Lisse Teylingen

Begroting HLTsamen 2022 - 2025

Versie: concept 7 april 2021

Inhoudsopgave

Inhoud

Inhoudsopgave ... 2
Voorwoord ... 4
1. Voorstel ... 6
2. Leeswijzer ... 7
3. Organisatieontwikkeling ... 8
3.1 Dienstverlening ... 10
3.1.1 Omgevingswet ... 10
3.1.2 Opgavegericht werken ... 11
3.1.3 Serviceformules ... 13
3.1.4 Bestuurlijk en maatschappelijke voorstellen ... 13
3.1.5 Strategische agenda's gemeenten en HLTsamen ... 14
3.2 Informatisering ... 14
3.2.1 Datagedreven sturen ... 14
3.2.2 Basisregistratie (Samenhangende Objecten Registratie) ... 15
3.2.3 Privacy en gegevensbescherming ... 15
3.3 Organisatie ... 17
3.3.1 Evaluatie HLTsamen ... 17
3.3.2 Benchmarkt formatie ... 17
3.3.3 Arbeidsmarkt ... 17
3.3.4 Huisvesting ... 17
4. Programmaplan ... 19
4.1 Personeel ... 19
4.2 Personeelgerelateerde kosten ... 19
4.3 ICT ... 19
4.4 Facilitaire kosten ... 20
4.5 Overige kosten ... 20
4.6 Wat mag het kosten ... 21
5. Paragrafen ... 22
5.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing ... 22
5.2 Paragraaf Financiering ... 27
6. Financiële begroting ... 35
6.1 Uitgangspunten begroting ... 35
6.2 Begroting 2022 - 2025 ... 35
Bijlage 1. Gemeentelijke bijdrage Hillegom 2022 - 2025 ... 37

Bijlage 2. Gemeentelijke bijdrage Lisse 2022 - 2025 38
Bijlage 3. Gemeentelijke bijdrage Teylingen 2022 - 2025 39
Bijlage 4: Meerjareninvesteringsplan 2022 - 2025 40

Voorwoord

Inleiding

Voor u ligt de begroting 2022 - 2025 HLTsamen. De begroting schetst de autonome en specifieke ontwikkelingen die afkomen op de organisatie en/of de gemeenten.
In de meerjarenbegroting worden een aantal nieuwe ontwikkelingen geschetst die een opwaartse druk veroorzaken op de begroting. Dit heeft deels te maken met autonome ontwikkelingen. Voor een ander deel ligt de oorzaak in de door de deelnemende partners (de HLT gemeenten) uitgesproken bestuurlijke wensen.

Ons bestuur en het management van HLTsamen is zich er terdege van bewust dat er stevige druk bestaat op de gemeentelijke financiële positie. Het is dan ook met de nodige terughoudendheid dat wij aan de deelnemende gemeenten extra middelen vragen. De krapte in de besteedbare vrije ruimte van de gemeentelijke begrotingen is ook voor ons bestuur richtinggevend. De gevraagde extra middelen zijn dan ook tot het minimum beperkt en daar waar mogelijk hebben die investeringen een tijdelijk karakter.

In de kadernota is opgenomen dat we uitwerken wat er nodig is om het vereiste kwaliteitsniveau te realiseren op het gebied van informatieveiligheid en privacy. Conclusie is dat we hiervoor structureel extra geld nodig hebben. De IBD waarschuwt gemeenten voor een sterke toename in het aantal cyberaanvallen. In reactie op dit dreigingsbeeld is inmiddels door de VNG vastgesteld dat gemeenten moeten gaan investeren in blijvende weerbaarheid tegen digitale dreigingen. Gelet op de grote risico's die gepaard gaan met een onvoldoende borging van privacy en gegevensbescherming (zie ook § 5.1 Weerstandsvermogen) zien wij de uitbreiding van formatie op dit vakgebied met 2 fte als noodzakelijk en onvermijdelijk. Voor een toelichting daarop verwijzen wij u naar § 3.2.3.

Al met al zijn wij van mening dat het ondanks de bestaande druk op de gemeentelijke begroting verantwoord is de in deze kadernota opgenomen extra budgetten aan u voor te leggen. De gevraagde budgetten zijn nodig om als HLTsamen de dienstverlening aan de deelnemende gemeenten te leveren die door u van ons gevraagd wordt.
In samenwerking met de VNG werkt de HLTsamen organisatie aan een financieel rekenmodel om de structurele kosten van de Omgevingswet in beeld te krijgen voor de komende jaren. Een deel van de structurele kosten zijn afhankelijk van de ambities die worden opgenomen in de Omgevingswet instrumenten zoals de Omgevingsvisie, Programma of Omgevingsplan. Voor de overige kosten gaat het model een indicatie geven die verwerkt kan worden in de reguliere P & C-cyclus.

Ook zijn de gemeenten via de VNG nog in overleg over de implementatiekosten en een bijdrage vanuit het Rijk. Pas in de loop van 2021 wordt bekend welke financiële consequenties dit heeft voor de begroting 2022.

In het kader van de energietransitie 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.

Daarnaast heeft de organisatie en de medewerkers oog voor duurzame ontwikkelingen en passen deze ook steeds meer toe in hun eigen werk. De organisatie faciliteert door de hele organisatie heen deze duurzame ontwikkeling van eigen werkzaamheden. We investeren in kennis en bewustwording, en samen met medewerkers maken we duurzame ontwikkeling een vast onderdeel van adviseren en uitvoeren.

De ontwikkeling van de gemeentelijke bijdragen is als volgt:
bedragen x € 1.000

Ontwikkeling gemeentelijke bijdragen 2022	Totaal	Hillegom	Lisse	Teylingen
Jaarschijf 2022 uit begroting 2021-2024	40.707	9.843	11.634	19.230
Loon en prijsontwikkeling 2022	536	130	150	256
Implementatie omgevingswet	P.M.			
Energietransitie	P.M.			
Duurzame ontwikkeling	P.M.			
Samenhangende objectregistratie	P.M.			
Bestuurlijke en maatschappelijke voorstellen (I)	259	63	72	124
Totaal gemeentelijke bijdrage vanuit kadernota	**41.502**	**10.036**	**11.856**	**19.610**
Extra wens inzake risico op privacy en gegevensbescherming	225	54	64	107
Totaal gemeentelijke bijdrage	**41.727**	**10.090**	**11.920**	**19.717**

Het bestuur van HLTsamen
de voorzitter, de secretaris,
Lies Spruit Constance Baauw

1. Voorstel

1. De ontwerpbegroting HLTsamen 2022 vast te stellen.
2. De meerjarenramingen 2023-2025 voor kennisgeving aan te nemen.
3. De bijdragen van de deelnemende gemeenten voor 2022 voorlopig vast te stellen op:
    a. Gemeente Hillegom € 10.089.942
    b. Gemeente Lisse € 11.919.934
    c. Gemeente Teylingen € 19.716.886
4. Een voorlopig bedrag van € 1.427.500 beschikbaar te stellen voor investeringen, jaarschijf 2022, bijlage 4
5. De kapitaallasten in de begroting 2022 op te nemen vooruitlopend op de definitieve vaststelling van de investeringen bij actualisatie jaarschijf 2021.
6. Voor nieuwe taken/nieuw beleid 2022 een bedrag, in totaal € 259.330, beschikbaar te stellen.
7. In te stemmen met extra structurele formatie voor Informatieveiligheid en Privacy ad € 225.000 in aanvulling op de kadernota 2022.

2. Leeswijzer

De begroting HLTsamen start met een voorwoord van het bestuur.

Het vervolgt met een voorstel en via deze leeswijzer kunt u kennisnemen van de hieronder beschreven hoofdstukken.

In hoofdstuk 3 belichten we de organisatieontwikkeling via de invalshoeken dienstverlening, informatisering en organisatie.
In hoofdstuk 4 lichten wij de plannen rondom het personeel, ICT en facilitaire kosten toe.

Binnen hoofdstuk 5 treffen we de 'verplichte' paragrafen aan met daarin een opstelling van de te onderscheiden risico's alsmede een beeld omtrent de financiering van HLTsamen.

In hoofdstuk 6 presenteren wij op hoofdlijnen de financiële begroting en de bijdragen vanuit de drie te onderscheiden gemeenten. Daarnaast treft u in bijlage 1 t/m 3 de verbijzondering van de gemeentelijke bijdragen, bijlage 4 laat een geactualiseerd meerjarig investeringsplan zien.

3. Organisatieontwikkeling

Na een aantal fusiejaren waarin de basis op orde is gebracht, is HLTsamen toe aan een volgende stap. Dit is ook nodig: met alle ontwikkelingen en veranderingen die gaande zijn en nog op ons afkomen, is het van belang om actief vorm te geven aan de toekomst van onze organisatie. In 2020 heeft de directie opdracht gegeven om het beeld van een wendbaar en toekomstbestendig HLTsamen en de weg daarnaartoe te concretiseren en uit te werken. Dit resulteert in een geactualiseerde visie, een vertaling naar de organisatie en manier van organiseren, een GAP analyse en een ontwikkelplan voor HLTsamen, welke in 2021 opgeleverd worden.

De ontwikkeling die we binnen HLTsamen beogen starten we al in het visietraject zelf, door nieuwe manieren van (samen)werken in het traject te beleggen. Met het op te stellen ontwikkelplan zullen we vervolgens planmatiger en met een heldere focus verder vorm kunnen geven aan de doorontwikkeling. Dit ontwikkelplan zal in 2022 en wellicht ook in de jaren daarna uitgevoerd worden.
Enerzijds richt de doorontwikkeling zich op de meer harde en tastbare factoren van ons werk, zoals onze processen en systemen en onze structuur. Minstens net zo van belang is dat we werken aan de zachte factoren, leiderschap en -stijl, samenwerking over team- en organisatie grenzen heen, en een lerende houding. Op het moment van dit schrijven is de inhoud van het ontwikkelplan nog niet helder. Duidelijk is echter wel dat het groeien naar een wendbaar en toekomstbestendig HLTsamen aandacht, tijd en actie zal vragen in alle geledingen van de HLTsamen organisatie, zowel in 2022 als de jaren daarna.

Als lerende organisatie te midden van een steeds veranderende omgeving, vindt HLTsamen het essentieel om te blijven ontwikkelen. Met het principe dat 20% van onze tijd besteed wordt aan het ontwikkelen en verbeteren van de organisatie, besteden we een substantieel deel van onze tijd hierin (growing concern).

De veranderingen en ontwikkelingen zetten ook in de komende jaren onverminderd door, en HLTsamen vindt het van belang dat er een helder toekomstbeeld en ontwikkelplan is voor de organisatie om zo focus aan te kunnen brengen. Momenteel werken wij (de medewerkers en het HLTbestuur) samen om dit verder vorm en inhoud te geven. Dit zal voor een belangrijk deel bepalend zijn voor de ontwikkelactiviteiten in de komende jaren.

Op dit moment lopen er al diverse belangrijke ontwikkeltrajecten die een bijdrage leveren aan een nieuwe manier van werken. Zo vraagt de implementatie van de Omgevingswet een andere manier van werken, en bieden opgavegericht werken en datagedreven werken kansen om ons werk beter en effectiever in te richten.

De komende jaren vraagt dit zowel kracht in het ontwerpen van nieuwe manieren van werken, als in het implementeren ervan. Iedere medewerker zal een stap moeten maken, met als streven om leren en ontwikkelen een integraal onderdeel te maken van hoe we werken. De verwachting is dan ook dat de intensiteit van leren en ontwikkelen toe zal nemen de komende jaren. De belangrijkste ontwikkelingen:

1. De Omgevingswet
Met de komst van de Omgevingswet moeten we als organisatie een nieuwe werkwijze implementeren, in ieder geval per 1-1-2022. Ook na deze datum zullen we naar verwachting als organisatie blijven werken aan het verbeteren van onze processen en werkwijzen hieromtrent.

2. Visietraject en doorontwikkeling
In 2020 hebben we geconstateerd dat de organisatie toe is aan een volgende fase. In 2021 wordt gewerkt aan het actualiseren van de visie, en wordt in samenhang met belangrijke lopende ontwikkelingen de doorontwikkeling van de organisatie vorm en inhoud gegeven. Hier zullen naar verwachting ontwikkeltrajecten uit voortkomen voor zowel de harde als de zachte kant van de organisatie.

3. Implementaties van majeure projecten
Daar waar belangrijke ontwikkelingen in 2020 en 2021 opgepakt zijn als project of proeftuin, is de verwachting dat er in 2021 en 2022 een vertaling plaats zal vinden naar de praktijk. Voor HLTsamen zijn dit onder meer participatie, de serviceformules, opgavegericht werken, en datagedreven werken. De implementatie van deze integrale, meer projectmatige en opgavegerichte manieren van werken zal naar verwachting een flinke impact hebben op de hele organisatie: hoe we ons werk aansturen en uitvoeren, en ook op houding en gedrag. Doorontwikkeling in 2022 en de daarop volgende jaren zal in samenhang met de visie en het ontwikkelplan vorm worden gegeven.

In de hierop volgende paragrafen zal een verdere toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen voor HLTsamen gegeven worden.

3.1 Dienstverlening

3.1.1 Omgevingswet

Het huidige uitgangspunt is dat per 1-1-2022 de Omgevingswet inwerking zal treden.

Structurele en incidentele kosten
In samenwerking met de VNG werkt de HLTsamen organisatie aan een financieel rekenmodel om de structurele en incidentele kosten van de Omgevingswet in beeld te krijgen voor de komende jaren. Een deel van de structurele kosten zijn afhankelijk van de ambities die worden opgenomen in de Omgevingswet instrumenten zoals de Omgevingsvisie, Programma of Omgevingsplan. Voor de overige (incidentele en structurele) kosten die vooral voortvloeien uit de verandering van de processen en de cultuur, het zogenaamde "Anders Werken" zal het model een indicatie geven die verwerkt kan worden in de reguliere P & C cyclus. De kosten voor de digitalisering zijn in eerdere begroting opgenomen en geborgd.

Nieuwe Processen
Denk hierbij aan het evalueren en beheren van de kerninstrumenten zoals de nieuwe Omgevingsvisies en plannen (hoe vaak worden deze geactualiseerd), maar ook aan de inrichting van een integrale beleidscyclus, waarbij specifiek aandacht is voor borging tussen de inhoud van het beleid en de uitvoering op het gebied van vergunningverlening en handhaving. Monitoring en meer data-gedreven werken spelen hierbij een belangrijke rol. Ook het werken met “toepasbare regels” ten behoeve van het digitale vergunningverleningssysteem is een belangrijk nieuw werkproces. De juridische regels van het Omgevingsplan moeten als het ware worden vertaald naar een digitale vragenboom, maar moeten daarna ook worden beheert en onderhouden. En hoewel al geïmplementeerd in 2021, zullen de werkprocessen aan de Omgevingstafel ten behoeve van een snelle en integrale vergunningverlening, nog verder moeten worden uitgewerkt en aangescherpt.

Nieuwe taken
Onder de Omgevingswet krijgen we diverse nieuwe taken en bevoegdheden als lokale overheid. Die krijgen we deels in de vorm van de zogenaamde Bruidsschat van het Rijk. Het gaat om circa 600 regels die betrekking hebben op een grote diversiteit aan onderwerpen, zoals horeca, detailhandel, recreatie, lozingen, emissies van geluid, geur en trillingen door bedrijven en bouwen. Het Rijk zorgt er met het Invoeringsbesluit voor dat deze regels automatisch in het tijdelijke omgevingsplan komen. Vervolgens moeten de gemeenten aan de slag om voor 2029 al deze regels lokaal af te stemmen en op te nemen in het definitieve Omgevingsplan (en er ook weer een toepasbare regel van maken).

Onder de nieuwe Omgevingswet komt het bevoegd gezag voor bodem te liggen bij de gemeenten. Voor wat betreft bodem zullen er nog diverse bestuurlijke keuzes gemaakt moeten worden. Zoals het al dan niet opnemen van eventuele risico’s in de risicoparagraaf van de Planning & Control cycli en het al dan niet heffen van leges voor milieutaken. Ook moet er nog een officieel besluit worden genomen wie (HLTsamen of de ODWH) de uitvoering van de bodemtaken namens de gemeente gaat doen.
Op dit moment is de ODWH samen met de andere omgevingsdiensten en de provincie druk bezig de bodemvraagstukken rond de Omgevingsplannen uit te werken. Deze informatie zullen zij zo snel mogelijk delen met de gemeenten.

Extra rijksbijdrage
Ook zijn de gemeenten via de VNG nog in overleg over de implementatiekosten en een bijdrage vanuit het Rijk. Pas in de loop van 2021 wordt bekend welke financiële consequenties dit heeft voor de begroting 2022.

3.1.2 Opgavegericht werken

In 2021 gaan we van start met een proeftuin opgave gericht werken vanuit het Sociaal Domein. We willen nog meer dan nu de verbinding maken met onze partners en inwoners. We verwachten dat opgave gericht ons hierbij gaat helpen. De inhoudelijke opgaven zijn voor de gemeenten Lisse en Teylingen benoemd in de maatschappelijke agenda (MAG). De gemeente Hillegom besluit binnenkort of en zo ja op welke wijze zij met een MAG willen werken.
Vanuit de proeftuin in 2021 kijken we hoe het opgavegericht werken vanaf 2022 kan worden ingepast in de reguliere werkwijze van HLTsamen.

3.1.3 Serviceformules

In het Dienstverleningsconcept staat dat de organisatie wil zien dat we gaan denken en handelen als één geheel en van buiten naar binnen. Of zoals Steven van Belleghem het formuleert in 'When digital becomes human': 'Elk bedrijf heeft slechts één relatie met de klant. Als klant wil je niets te maken hebben met de interne structuur van het bedrijf. Je wilt het gevoel hebben dat achter de schermen alles vlekkeloos verloopt. Je wilt optimaal worden bediend.'
Met verschillende op maat gemaakte dienstverleningsconcepten, ook wel serviceformules genoemd geven we dit vorm. Na het afronden van het implementatieproces van de snelservice formule en de ontwerpformule in 2021, pakken we vanaf 2022 de andere formules (beheer-, ontwikkel- en toezichtformule) op.

3.1.4 Bestuurlijk en maatschappelijke voorstellen

Mobiliteit.

De afgelopen jaren zijn de ambities van de drie gemeenten op het gebied van mobiliteit flink gegroeid. Het uitblijven van structurele regio-overstijgende oplossingen, onder ander als gevolg van het niet doorgaan van de Duinpolderweg, evenals de woningbouw in onze gemeenten en onze buurgemeenten, vragen om intensieve deskundigheid, betrokkenheid en een kwaliteitsimpuls.
De Gemeentelijke Verkeer- en Vervoerplannen van de drie gemeenten zijn verlopen. We werken met volle kracht aan het opstellen van een Mobiliteitsplan per gemeente met daarin ook een uitvoeringsagenda en ontwikkelagenda. Het thema parkeren wordt daarin steeds belangrijker.

Planbeoordeling

Sinds medio 2019 is er een extra adviseur aangetrokken voor advisering ten aanzien van ruimtelijke plannen en ontwikkelingen op het gebied van mobiliteit. Deze extra adviseur wordt tot op heden betaald vanuit de drie gemeentebegrotingen. Maar verlenging is elk jaar onzeker, terwijl het werk er wel ligt.
Wij stellen voor de budgetten voor deze formatieve capaciteit vanaf 2022 voor een periode van drie jaar rechtstreeks in de HLT begroting op te nemen in plaats van incidentele financiering vanuit de gemeentebegrotingen. In het laatste jaar van deze incidentele financiering zal worden bezien of en zo ja tot welk niveau structurele middelen nodig zijn. Bij de keuze voor de vraag om tijdelijke in plaats van structurele financiering hebben wij de druk op de gemeentebegrotingen zwaar laten wegen.

Kwaliteitsimpuls

Gelet op de ontwikkelingen, ambities en opgaven, evenals de wens om de dienstverlening en advisering te versterken en te verbeteren zien we noodzaak voor de komende drie jaar (2022-2024) te investeren in een kwaliteitsimpuls door een tijdelijke senior-adviseur aan te trekken voor met name de regionale afstemming en realisering van de geformuleerde ambities op strategisch niveau.

Digitale participatie.

In de lopende corona-crisis is duidelijk geworden dat in steeds toenemende mate vormen van digitale participatie nodig zijn, maar ook kansen bieden om doelgroepen te bereiken.
Om aan die toenemende behoefte te voorzien is het noodzakelijk professionele middelen / hardware, studiocapaciteit en dergelijke in te kopen/huren om op een kwalitatief hoogwaardige wijze en passend bij onze uitstraling als professionele organisatie digitale participatie vorm te geven. Daarom wordt voorgesteld structureel hiervoor een budget van € 30.000 beschikbaar te stellen.

3.1.5 Strategische agenda's gemeenten en HLTsamen

In de loop van 2021 wordt per deelnemende gemeente een integrale strategische agenda opgesteld. De verwachting is dat er tussen de drie gemeentelijke strategische agenda's een zekere mate van overlap zal zijn die verder als gezamenlijke HLT strategische agenda voor de drie gemeenten zal worden opgepakt. De opgaven die resulteren uit de nader op te stellen strategische agenda's krijgen hun vertaling in de activiteiten van de HLT organisatie vanaf 2022.
Wij zijn voornemens om net als in 2018 voor de drie HLT gemeenten strategische verkenningen op te stellen. De verkenningen kunnen door de gemeentebesturen worden betrokken bij de formulering en focus op de opgaven waarvoor de gemeenten staan in de bestuursperiode 2022 - 2026.
Daarnaast zal 2022 in het teken staan van de gemeenteraadsverkiezingen en de op basis van de verkiezingsuitslagen te formuleren ambities voor de nieuwe bestuursperiode in college- en raadsprogramma's en -akkoorden verwoord. Adaptatie en inpassing van de nieuwe bestuurlijke ambities in de werkzaamheden van onze werkorganisatie zal - naast de op basis van de eerdergenoemde strategische agenda's - een belangrijke rol hebben in 2022.
Vanuit het perspectief van de werkorganisatie HLTsamen worden de deelnemende gemeenten uitgenodigd om -daar waar dat kan- soortgelijke ambities op elkaar af te stemmen, zodat de collectieve slagkracht en de slagkracht van de organisatie wordt vergroot.

3.2 Informatisering

In de loop van 2021 werken we aan het opstellen van een compacte I&A-strategie. In deze strategie werken we vanuit de visie naar een overzicht met concrete activiteiten en de daaraan gekoppelde budgetten. Op die manier willen we meer inzicht creëren in de activiteiten van I&A voor 2022 en de jaren erna en in de manier waarop onze activiteiten een bijdrage leveren aan het behalen van de visie.

3.2.1 Datagedreven sturen

Met het programma *"datagedreven sturing"* zetten we als HLTsamen en de daarbinnen samenwerkende gemeenten stappen op het terrein van datagedreven werken en datagedreven besturen. Een vernieuwende manier van werken en besturen die aansluit op de ontwikkelingen in de samenleving en ons beter in staat stelt in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen en bijdraagt aan de verdere (door)ontwikkeling van (overheids)participatie.
Tot op heden is er sprake van een programma met een tijdelijke financiering. Daarbij is er gekozen voor een begrenzing van 3 jaar omdat:

- in een dergelijke periode de randvoorwaardelijke trajecten en processen kunnen worden ingericht;
- binnen dit tijdvak ruimte bestaat om concrete inhoudelijke producten te ontwikkelen en in de dagelijkse uitvoerings- en bestuurspraktijk daarmee ervaring op te doen;
- met die beperking in tijd binnen een redelijk tijdvenster kan worden geëvalueerd welke (publieke) meerwaarde kan worden gerealiseerd en efficiency kan worden bereikt met het datagedreven werken en sturen.

Zoals eerder aan de deelnemende partners (in de raadsvoorstellen) is toegezegd maken we aan het eind van de driejarige periode de balans op. We bezien of de trajecten rondom datagedreven sturing na die periode worden doorgetrokken en welke lessen uit het traject worden opgepakt om eventuele kwaliteit toe te voegen.
De evaluatie van het programma datagedreven sturing staat voor 2022 op de HLT agenda. Afhankelijk van de resultaten van deze evaluatie doen wij in 2022 voorstellen rondom een eventuele structurele inbedding van het programma datagedreven sturing in de HLTsamen organisatie en het dienstverleningspakket.

3.2.2 Basisregistratie (Samenhangende Objecten Registratie)

De samenhangende objectenregistratie (SOR) is een landelijke wettelijke ontwikkeling. Het zorgt dat het huidige digitale stelsel van basisregistraties wordt omgevormd naar een samenhangende objectenregistratie.
De SOR heeft consequenties voor de inhoud van de verschillende registraties en de manier van registreren. Mogelijke herverdeling van gegevens en een striktere afstemming is noodzakelijk om de registraties te beheren volgens deze nieuwe wet- en regelgeving. Oplevering SOR wordt medio 2025 verwacht. Dit is een traject van lange adem waarmee in 2022 een start wordt gemaakt.

3.2.3 Privacy en gegevensbescherming

Nieuwe technologische ontwikkelingen zorgen voor meer kwetsbaarheden. Het is van belang dat de systemen continu worden gemonitord en aangepast om inbraak te voorkomen. In 2020 zijn de cyberaanvallen landelijk met 50% toegenomen. De pogingen van inbraak op onze systemen zijn vrijwel dagelijks aan de orde. Er is helaas een aantal voorbeelden te noemen waar het inbreken op (gemeentelijke) overheidssystemen echt gelukt is en er een hoop schade is ontstaan. Denk hierbij aan Hof van Twente.

Cybersecurity is een zeer actueel thema. De VNG heeft 12 februari in haar Buitengewone ALV de resolutie 'Digitale Veiligheid: kerntaak voor gemeenten' unaniem aangenomen. Het is een landelijke trend waarbij de VNG actief lobbyt bij het kabinet. De cybersecurityraad luidt ook de noodklok en maakt zich serieus zorgen over de beveiliging van de overheid en adviseert om hier gelden voor vrij te maken.
De extreme toename van de securityrisico’s zorgt er binnen HLTsamen voor dat de taken rondom technische informatiebeveiliging niet langer binnen de huidige bezetting van 2 fte systeembeheer kunnen worden uitgevoerd. Dit vergt capaciteit en specialisme.

De toenemende digitalisering en vastlegging van privacygevoelige gegevens en verwerkingen daarvan, maken het meer en meer nodig dat stevig wordt geïnvesteerd in de aandacht en bewaking van gegevens en privacy. We moeten daarbij constateren dat in de organisatie extra nadruk moet worden gelegd op de taakvolwassenheid op het gebied van privacy en informatiebeveiliging. Privacy en informatiebeveiliging gaan standaard onderdeel worden van de dagelijkse werkzaamheden. Het versterken en op niveau brengen is datgene wat van een gemeentelijke overheidsorganisatie mag worden verwacht.

Om de privacy en veiligheid goed te waarborgen is de volgende uitbreiding noodzakelijk:

1. Uitbreiding van uren van de Privacy Officer en Functionaris gegevensbescherming elk van 0,5 naar 1 fte;
   FG en PO komen op dit moment nauwelijks toe aan de wettelijke werkzaamheden. Hier moet meer ruimte voor komen. De ruimte zal tevens gebruikt worden voor het borgen van privacy en informatiebeveiliging. Dit zal leiden tot meer grip op de informatiebeveiliging, maar ook tot een toename in vraag richting de PO en FG waardoor er na borging geen tijd vrij komt. De verantwoordelijkheid van het uitvoeren van maatregelen, bijvoorbeeld een DPIA , ligt uiteraard binnen de verschillende teams. Maar de FG zal uiteindelijk meer en meer worden bevraagd voor advies en controlewerkzaamheden.

2. Introductie van de functie van Technical Information Security Officer (TISO) in onze organisatie;
   Deze functionaris is verantwoordelijk voor het analyseren en managen van technische risico’s, het schrijven en managen van technische uitvoeringsrichtlijnen, uitwerken en begeleiden van de te implementeren technische beveiligingsmaatregelen en het vertalen van nieuw beleid of wettelijke richtlijnen naar inhoudelijke en passende technische en hierbij behorende procesmatige maatregelen.

In de praktijk betekent dit dat er één extra systeembeheerder wordt aangesteld. De taken rondom technische informatiebeveiliging worden bij tenminste twee van hen ondergebracht zodat zij elkaar onderling goed kunnen vervangen.
Gelet op de grote risico's die gepaard gaan met een onvoldoende borging van privacy en gegevensbescherming (zie ook § 5.1 Weerstandsvermogen) zien wij de uitbreiding van formatie op dit vakgebied met hiervoor toegelichte 2 fte daarmee als noodzakelijk en onvermijdelijk.

3.3 Organisatie

3.3.1 Evaluatie HLTsamen

In het bedrijfsplan 'HLT Samen Sterker!' is uitgesproken dat we, nadat in 2019 een tussenevaluatie is uitgevoerd, begin 2021 (vier jaar na de start) een evaluatie houden.
In samenspraak met de colleges van burgemeester en wethouders van de in HLTsamen deelnemende gemeenten hebben we als HLT bestuur het voornemen de evaluatie van onze bedrijfsvoeringsorganisatie uit te stellen tot medio 2022.
De corona crisis brengt uitzonderlijke werkzaamheden met zich mee die vanuit de crisisorganisatie worden opgepakt en uitgevoerd. Dit gaat grotendeels ten kosten van inzet op regulier werk. Tevens wordt er door de overgrote deel van de medewerkers vanuit huis gewerkt waardoor de productiviteit en integraal samenwerken onder druk staan. Naast fysieke belasting en werkdruk speelt ook psychische belasting een rol. Dit alles maakt 2021 een a typisch jaar waardoor een context bestaat die zodanig afwijkt van het reguliere dat de uitkomsten van een evaluatie naar verwachting onvoldoende representatief zullen zijn.

3.3.2 Benchmarkt formatie

Het bestuur van HLTsamen heeft besloten de aanbeveling uit de tussenevaluatie over te nemen om een benchmarkonderzoek uit te voeren naar de formatie. Met het benchmarkonderzoek willen we vergelijkingsinformatie in handen krijgen die gebruikt kan worden als basis voor een gesprek met bestuur en onze stakeholders over wat een passende formatie is voor de uitvoering van de taken van HLTsamen, rekening houdend met de ambities van de drie HLT-gemeenten. Daarnaast willen we weten welke invloed het werken voor drie gemeenten heeft op de formatie en de kosten.
De resultaten van het door Berenschot uitgevoerde onderzoek zijn inmiddels bekend. De conclusie op hoofdlijnen is dat de formatieve capaciteit van HLTsamen vergelijkbaar is met soortgelijke organisaties.
Als HLTbestuur gaan we de komende maanden met het management van de organisatie in gesprek over de vraag of er aanleiding is (op deelgebieden) nader onderzoek te verrichten.

3.3.3 Arbeidsmarkt

HLTsamen ervaart net als andere werkgevers steeds grotere krapte op de arbeidsmarkt. Met name voor functies op het gebied van financiën, ICT en ruimtelijke ontwikkeling is de schaarste groot. We zijn actief aan de slag om onze arbeidsmarktbenadering hierop aan te passen en meer aandacht te hebben voor het vasthouden *en ontwikkelen* van talent.

3.3.4 Huisvesting

Tijdens en na de fusie van HLTsamen is gekeken hoe we de beschikbare gebouwen optimaal kunnen gebruiken en inrichten. Daarbij zijn bij de start enige aanpassingen in de inrichting gedaan om ons werk goed te ondersteunen. Ook in de jaren erna is besproken en onderzocht hoe we onze werkomgeving zo optimaal mogelijk in kunnen richten, binnen de toen geldende kaders.
Inmiddels zijn we bijna 4 jaar verder en zijn er nieuwe en/of aanvullende behoeften ontstaan. Daarnaast is het op een andere manier kijken naar ons werkconcept door de Corona pandemie in een stroomversnelling geraakt. Doordat we al sinds maart 2020 grotendeels thuis werken, hebben we versneld ervaring opgedaan met andere manieren van werken.
In het eerste kwartaal van 2021 is het integraal werkconcept vastgesteld. Inventief, Krachtig en Verbindend zijn waarden die in het nieuwe werkconcept terugkomen. Inventief om er te zijn voor de burgers en collega's terwijl we grotendeels thuis werken. Krachtig om vol te houden ongeacht de bizarre omstandigheden in de wereld. En Verbindend om elkaar niet uit het oog te verliezen ook al vonden we elkaar niet meer op een werkplek of in de wandelgangen.

Dit werkconcept geldt voor de korte termijn en loopt over in de plannen voor de lange termijn. De stap die nu wordt gezet, geldt immers als basis voor de toekomstige huisvestingsvisie 2025.
Samen met de besturen van de HLT gemeenten moet worden vastgesteld welke opdracht wordt verstrekt om deze visie voor de lange termijn vorm te geven. Welke huisvesting past op termijn het beste bij de individuele gemeenten en de werkorganisatie? De verwachting is dat niet eerder dan 2022 met deze opdracht zal worden gestart.

4. Programmaplan

4.1 Personeel

Personeelskosten	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
1. Extra taken kadernota 2017 Lisse	73.000	74.022	74.022	74.022	74.022
10. Capaciteit energietransitie en milieu	232.000	235.248	235.248	235.248	235.248
13. LAA-medewerker	73.000	74.022	74.022	74.022	74.022
14. Juridische handhaving	59.000	59.826	59.826	59.826	59.826
15. Handhaving en BOA capaciteit	99.000	100.386	100.386	100.386	100.386
16. Uitstallingenbeleid formatie BOA	8.000	8.112	8.112	8.112	8.112
17. Mobiliteit kwaliteitsimpuls		128.000	129.792	129.792	-
18. Mobiliteit planbeoordeling		101.000	102.414	102.414	-
2. Handhaving buitengebied	168.000	170.352	170.352	170.352	170.352
20. Privacy en gegevensbescherming		225.000	225.000	225.000	225.000
3. Veiligheid en handhaving (ondermijning)	183.930	185.953	-	-	-
4. Versterken communicatie met wijken, ondernemers en verenigingen	70.000	-	-	-	-
5. Duinpolderweg	47.000	-	-	-	-
7. Basisregistratie Ruimte Ondergrond (BRO)	69.000	69.000	69.000	69.000	69.000
8. Omgevingsvisie Lisse	61.000	-	-	-	-
9. Datagedreven sturen overige gemeenten	333.000	333.000	214.000	-	-
Bijdrage dienstverlening ISD	-281.810	-284.055	-284.055	-284.055	-284.055
Dienstreizen	54.612	55.091	55.091	55.091	55.091
Kosten WoonWerk	199.303	201.367	201.367	201.367	201.367
lonen en sal	30.652.470	31.081.605	31.081.605	31.081.605	31.081.605
stelpost P Kosten	366.152	160.375	158.977	158.557	158.557
tijdelijk personeel	40.666	41.113	41.113	41.113	41.113
Totaal	**32.507.323**	**33.019.418**	**32.716.273**	**32.501.853**	**32.269.647**

4.2 Personeelgerelateerde kosten

Personeelgerelateerde kosten	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
3. Veiligheid en handhaving (ondermijning)	7.740	7.825	-	-	-
Advieskosten overig	77.495	78.347	78.347	78.347	78.347
Bedrijfsarts	123.840	125.144	125.144	125.144	125.144
Dienstreizen	8.272	8.357	8.357	8.357	8.357
Kosten tijdelijk personeel (garantiebanen, stagaires, trainees)	150.352	152.006	152.006	152.006	152.006
Opleiding	548.301	553.936	553.936	553.936	553.936
Overige	337.698	340.868	340.868	340.868	340.868
P&O - Salaris-administratie	34.882	35.266	35.266	35.266	35.266
P&O admin	91.374	92.379	92.379	92.379	92.379
teambuilding	50.929	51.386	51.386	51.386	51.386
Werving & Selectie	95.573	96.624	96.624	96.624	96.624
Totaal	**1.526.456**	**1.542.138**	**1.534.313**	**1.534.313**	**1.534.313**

4.3 ICT

ICT is altijd in beweging. Binnen HLTsamen volgen we de ontwikkelingen en spelen we in op de actualiteit. Beveiliging is daarin een thema dat steeds meer aandacht vraagt. We zien dit terug in de toenemende kosten van hard- en software. Beveiliging vormt een steeds groter component in deze kosten. Ook binnen onze processen is beveiliging een belangrijk thema. Goede hard- en software zijn belangrijk, maar goede inrichting van de processen zijn van even groot belang om de informatieveiligheid goed te kunnen waarborgen. Dit is dan ook onderdeel van de ontwikkeling binnen I&A.

I&A streeft ernaar een slimme volger te zijn. Dit is onder meer terug te zien in het programma Datagedreven Sturing, waarbij we externe kennis en kunde binnen onze organisatie halen om te voorkomen dat we het wiel op nieuw uitvinden. We volgende ontwikkelingen door met andere gemeenten samen te werken via organisaties als de VNG. Dit helpt ons de ontwikkelingen bij grotere organisaties te volgen en toepasbaar te maken binnen HLTsamen.

Door bestaande technieken slim in te zetten, kunnen we de processen steeds beter ondersteunen. Dit vergt goede samenwerking tussen I&A en de vakafdelingen. Hoewel we hier al aandacht voor

hadden, verwachten we dat dit beter kan. I&A zal in 2021 extra aandacht geven aan het goed in verbinding komen met de verschillende teams binnen onze organisatie. We hopen dat dit ertoe leidt dat we beter zicht krijgen op de technologische ontwikkelingen binnen de verschillende specialistische vakgebieden. Deze ontwikkelingen kunnen we vervolgens in de planning van 2022 meenemen.
Hoewel het verbeteren van de verbinding met de teams ertoe kan leiden dat er meer ontwikkelwensen op ons afkomen, verwachten we dat we hier binnen de reeds opgenomen budgetten voor 2022 invulling aan kunnen geven.

Kosten ICT	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
11. Omgevingswet DSO I&A	180.000	181.980	181.980	181.980	181.980
12. Omgevingswet p-kosten a.g.v. DSO	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
19. Digitale participatie		30.330	30.330	30.330	30.330
3. Veiligheid en handhaving (ondermijning)	10.320	10.434	-	-	-
Advies derden	132.865	134.327	134.327	134.327	134.327
Basis software en kantoorautomatisering	415.415	419.985	419.985	419.985	419.985
Gegevensmanagement	251.529	254.296	254.296	254.296	254.296
Gem. Hillegom: budg.kadaster en geg.informatieb.	-200.000	-202.200	-202.200	-202.200	-202.200
Hardware	1.619.443	1.944.761	1.989.358	1.990.189	1.990.189
Informatie advies	23.784	24.046	24.046	24.046	24.046
Informatiebeheer	116.274	117.553	117.553	117.553	117.553
Informatieveiligheid	36.996	37.403	37.403	37.403	37.403
Overige	214.035	216.389	216.389	216.389	216.389
Telefonie	118.471	119.774	119.774	119.774	119.774
Vakapplicaties	1.121.358	1.133.693	1.133.693	1.133.693	1.133.693
Eindtotaal	**4.115.490**	**4.497.770**	**4.531.933**	**4.532.764**	**4.532.764**

4.4 Facilitaire kosten

Facilitair	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Beeld en Geluid	25.832	26.116	26.116	26.116	26.116
D&M - Automaten	72.329	73.125	73.125	73.125	73.125
D&M - Bezorging	77.495	78.347	78.347	78.347	78.347
D&M - Consumpties	79.271	80.143	80.143	80.143	80.143
D&M - Documenten	133.742	135.379	135.379	135.379	135.379
D&M - Inrichting	17.565	17.758	17.758	17.758	17.758
D&M - Inventaris	12.400	12.536	12.536	12.536	12.536
D&M - Risicobeheersen	87.828	88.794	88.794	88.794	88.794
D&M - Schoonmaken	375.077	379.203	379.203	379.203	379.203
D&M - Verbruiksartikelen	34.098	34.473	34.473	34.473	34.473
Externe vergaderfaciliteiten	15.499	15.669	15.669	15.669	15.669
Facility management	5.166	5.223	5.223	5.223	5.223
Huisvesting	15.499	15.669	15.669	15.669	15.669
Kosten tractie Domein Buitenruimte	182.417	189.617	193.938	261.157	261.157
Overige	77.495	78.347	78.347	78.347	78.347
Vervoersmiddelen	142.985	152.565	161.045	164.415	164.415
Verzekeringen en aansprakelijkheid	93.792	94.824	94.824	94.824	94.824
Eindtotaal	**1.448.490**	**1.477.790**	**1.490.591**	**1.561.180**	**1.561.180**

4.5 Overige kosten

Overige kosten	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
3. Veiligheid en handhaving (ondermijning)	89.010	89.989	-	-	-
Accountant en bankkosten	83.375	84.292	84.292	84.292	84.292
Advieskosten overig	59.353	60.006	60.006	60.006	60.006
Advieskosten ST RIJK	387.077	391.005	391.005	391.005	391.005
BMO - Representatiekosten HLTsamen	10.570	10.686	10.686	10.686	10.686
Communicatie	10.333	10.447	10.447	10.447	10.447
Overige	600.221	543.221	506.221	437.221	437.221
Eindtotaal	**1.239.939**	**1.189.646**	**1.062.657**	**993.657**	**993.657**

4.6 Wat mag het kosten

Totaaloverzicht	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
1.Personeelskosten	**32.507.323**	**33.019.418**	**32.716.273**	**32.501.853**	**32.269.647**
2.Personeelsgerelateerd	**1.526.456**	**1.542.138**	**1.534.313**	**1.534.313**	**1.534.313**
3.ICT	**4.115.490**	**4.497.770**	**4.531.933**	**4.532.764**	**4.532.764**
4.Facilitair	**1.448.490**	**1.477.790**	**1.490.591**	**1.561.180**	**1.561.180**
5.Overige kosten	**1.239.939**	**1.189.646**	**1.062.657**	**993.657**	**993.657**
Totaal kosten	**40.837.698**	**41.726.762**	**41.335.767**	**41.123.767**	**40.891.561**
6.Bijdrage					
Bijdrage gemeente Hillegom	-9.842.817	-10.089.942	-9.987.092	-9.955.192	-9.898.417
Bijdrage gemeente Lisse	-11.818.581	-11.919.934	-11.822.446	-11.697.546	-11.632.649
Bijdrage gemeente Teylingen	-19.176.300	-19.716.886	-19.526.229	-19.471.029	-19.360.494
Totale bijdragen	**-40.837.698**	**-41.726.762**	**-41.335.767**	**-41.123.767**	**-40.891.561**
Saldo	-		-	-	-

5. Paragrafen

5.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Deze paragraaf schept inzicht in de actuele risico's en het vermogen om deze risico's op te kunnen vangen. De grondslag van deze paragraaf is vastgelegd in artikel 11 van het BBV.

Inleiding en Achtergrond

HLTsamen omschrijft een risico als een onzekere gebeurtenis die effect heeft op het kunnen behalen van een doelstelling. Een risico onderscheidt zich van een probleem omdat een probleem een zekerheid is. Risico's kunnen zowel intern als extern zijn.

Door te sturen op risico's in relatie tot doelstellingen is HLTsamen beter in staat om haar doelen te verwezenlijken met de beschikbare middelen. Bij het aangaan van risico's worden onderstaande vier vragen in acht genomen:

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

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

Het beperken van risico is geen doel op zich. Zonder risico kan HLTsamen geen invulling geven aan haar maatschappelijke missie. Volledige controle vereist immers oneindig budget. De kern van bovengenoemde vragen is om een gedegen afweging te maken tussen effectiviteit en efficiency.

Het sturen op risico's in relatie tot doelstellingen is een ontwikkeling binnen HLTsamen die zich de komende jaren verder zal uitbreiden. In eerste instantie lag de nadruk op het inventariseren en beheren van de strategische risico's per strategische doelstelling in de bedrijfsvoering van HLTsamen. Hierbij wordt gekeken naar de netto risico's. Dit zijn de risico's na het inrichten van de beheersmaatregelen. In de komende jaren zal een grotere nadruk worden gelegd op risicobewustzijn en governance risico's. De huidige opzet ten aanzien van risicomanagement is weergegeven in onderstaand figuur.

Omvang Risico en Weerstandscapaciteit

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

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

De risico's zijn geïnventariseerd en geactualiseerd door de managers die sturen op de beheersing van het risico en de daarmee verbonden doelstellingen. Bij het inschatten van kans en impact hebben zij kunnen kiezen tussen het gebruik een standaard tabel voor kans en impact of het maken van eigen beoordeling.

Op basis van bovengenoemde risico-inventarisatie is gebleken dat de omvang van het netto risico van HLTsamen afgerond € 667.000 bedraagt. Dit bedrag kan naar rato (verdeelsleutel) worden toegevoegd aan de omvang van het risico van Hillegom, Lisse en Teylingen.

De incidentele weerstandscapaciteit kan worden ingezet om niet geraamde (onvoorziene) lasten van substantiële aard mee te dekken. De structurele weerstandscapaciteit geeft de omvang van de maximale ruimte om de belastingen te verhogen om structurele lasten mee te dragen.

Omvang risico HLTsamen

25-03-2021	
Risicobedrag (afgrond op 10K)	€ 673.750
% risico i.r.t. materiele budgetten	<5%

Omvang incidentele weerstandscapaciteit HLTsamen

HLT heeft geen incidentele weerstandscapaciteit, omdat HLT geen algemene reserve en geen stille reserves heeft.

Omvang structurele weerstandscapaciteit HLTsamen

Per 29-02-2020	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Onvoorzien	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
Afboeken/Bijboeken	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal	**€ 1.000**	**€ 1.000**	**€ 1.000**	**€ 1.000**

Conclusies en Kengetallen

De risico's waarvan de impact incidenteel is, kunnen worden opgevangen binnen de daarvoor bestemde reserves binnen de gemeenten. Hetzelfde geldt voor de risico's waarvan de impact structureel is. Voor kengetallen betreffende de netto schuldquote, solvabiliteit, grondexploitatie, structurele exploitatieruimte en woonlasten verwijzen wij naar de begrotingen van Hillegom, Lisse en Teylingen.

Strategische Doelstelling	Risico	Beheersmaatregel	Netto Risicobedrag
Kostenbeheersing en -vermindering	Onvoldoende beheersing van de uitvoering en (interne) controle op grootboekbeheer door onduidelijke afspraken en afhankelijkheid van anderen. Dit kan resulteren in onjuiste (financiele) keuzes waardoor onnodig aanvullende werkzaamheden uitgevoerd moeten worden (meerwerk).	Verminderen (mitigeren)	€ 52.500
Kostenbeheersing en -vermindering	Onvoldoende beheersing van de uitvoering en (interne) controle op fiscale aangiften door onduidelijke afspraken en afhankelijkheid van anderen. Dit kan resulteren in een naheffing of dispuut waardoor de kosten onbeheersbaar worden.	Accepteren	€ 250.000
Kostenbeheersing en -vermindering	Onvoldoende beheersing van de interne controle functie. Dit uit zich organisatiebreed door onvoldoende kennis, kunde en daarmee onvoldoende borging van processen binnnen de lijn. Dit kan resulteren in onjuiste (financiele) keuzes waardoor onnodig aanvullende werkzaamheden uitgevoerd moeten worden (meerwerk).	Verminderen (mitigeren)	€ 67.500

Strategische Doelstelling	Risico	Beheersmaatregel	Netto Risicobedrag
Kwetsbaarheid verminderen	Krappe arbeidsmarkt om vacatures te kunnen invullen vooral functies op het terrein van Ruimtelijke Ordening (juridisch), Financien en ICT. Dit kan resulteren in hoge kosten inhuur, bijstellen/vertragen plannen en vermindering van kwaliteit van producten en diensten.	Verminderen (mitigeren)	€ 37.500
Kwaliteit van de dienstverlening verbeteren	Key Risk IT: Privacy en data bescherming onvoldoende gewaardborgd door niet voldoen aan standaarden (BIOS). Dit kan resulteren in boetes en reputatieschade.	Verminderen (mitigeren)	€ 26.250
Kwetsbaarheid verminderen	Key Risk Communicatie: Een langdurige crisis vraagt meer dan 50% van de teaminzet van communicatie waardoor andere werkzaamheden minder prioriteit zullen krijgen of waardoor extra inhuur nodig is.	Verminderen (mitigeren)	€ 11.250
Kwaliteit van de dienstverlening verbeteren	Key Risk Omgevingswet: De invoering van de omgevingswet en verdere uitrol van het digitaal stelsel omgevingswet voor de gemeenten is een complex en onzeker vraagstuk. Het zicht op de taken die moeten worden uitgevoerd wordt in toenemende duidelijker. In het geactualiseerd perspectief 2021 wordt rekening gehouden met de inzet van mensen en middelen om aan deze implementatie vorm te geven. Het betreft hier een behouden inschatting van de inzet van mensen en middelen. De verwachting is dat in 2021 ook duidelijk wordt of gemeenten aldanniet geheel of gedeeltelijk gecompenseerd worden voor de implementatiekosten en in welke mate eventuele financiele effecten zich in 2021 versterken en of doorwerken in 2022.	Verminderen (mitigeren)	€ 187.500
Kwaliteit van de dienstverlening verbeteren	Standaardbedrag voor operationele tegenvallers.	Accepteren	€ 33.750

Ter informatie: het berekende risico bedraagt in totaal (maximale kans x risico) = € 673.750. Desgewenst kunnen de aangesloten gemeenten hun aandeel in de eigen risico-paragraaf opnemen via de afgesproken verdeelsleutel.

Legenda:

Strategische Doelstelling:
Doelstellingen die HLTsamen als strategisch heeft aangemerkt, te weten:
-Kostenbeheersing en -vermindering
-Kwaliteit van de dienstverlening verbeteren
-Kwetsbaarheid verminderen
-Strategische positieverbetering verbeteren

Beheersmaatregel:
een activiteit gericht op het wegnemen of verkleinen van een risico-oorzaak (kans) of een risico-gevolg (impact).
-relatie met oorzaak van het risico verkleind de kans
-relatie met het gevolg van het risico verkleind de impact

Netto risicobedrag:
Bedrag als resultaat van 'kans' maal 'impact'. Dit is het bedrag dat onderdeel uitmaakt van het risicovermogen.

Schuldpositie en solvabiliteit

Het BBV schrijft een aantal kengetallen voor ter opname in deze paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobeheersing. Enkele daarvan zijn uitgewerkt in de paragraaf Financiering.

Kengetallen	Rekening 2020	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Netto schuldquote	6,6%	15,5%	14,4%	13,5%	13,4%
Netto schuldpositie gecorr. voor verstr. leningen	6,6%	15,5%	14,4%	13,5%	13,4%
Solvabiliteit	2,0%	2,5%	2,6%	2,7%	2,7%
Structurele exploitatieruimte	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

5.2 Paragraaf Financiering

Inleiding

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

Algemeen

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

Welke ontwikkelingen spelen er?

Renteontwikkelingen

De Europese Centrale Bank (ECB) heeft in maart 2016 de herfinancieringsrente verlaagd naar 0,00% 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.

Liquiditeitsprognoses

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

Risicobeheer

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

De renterisiconorm heeft betrekking op leningen met een rentetypische looptijd vanaf één jaar. De verplichte aflossingen en renteherzieningen op deze leningen mogen niet meer bedragen dan 20% van de totale lasten op de begroting. Het doel van deze normen is om het risico te beperken wanneer bij herfinanciering van de leningen een rentestijging leidt tot financiële problemen. HLTsamen heeft op dit moment geen leningen met een looptijd langer dan één jaar.

Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet staat toe om in 2022 de financieringsbehoefte tot een bedrag van € 3,3 miljoen te dekken met kortlopende leningen. Zodra wij deze limiet voor een langere periode (meer dan een half jaar) dreigen te overschrijden, trekken wij een langlopende lening aan of vragen wij (onderbouwd) toestemming aan de provincie om gedurende een bepaalde periode de limiet te mogen overschrijden.
Gelet op de lage rente voor kort krediet, maken we zoveel mogelijk gebruik van de toegestane norm, tenzij we sterke rentestijgingen verwachten op de kapitaalmarkt.

Kasgeldlimiet **x € 1.000**	**Begroting** **2022**
Begrotingstotaal lasten	40.000
Maximaal toegestane kasgeldlimiet (8,2% van begrotingstotaal lasten)	3.280
Gemiddeld saldo vlottende korte schuld en vlottende middelen	0
Ruimte onder kasgeldlimiet	3.280

Renterisiconorm

	Renterisiconorm (bedragen x € 1.000)	**Begroting 2022**	**Begroting 2023**	**Begroting 2024**	**Begroting 2025**
1	Renteherziening op langlopende schuld o/g	0	0	0	0
2	Te betalen aflossingen	0	0	0	0
3	Renterisico (1 en 2)	0	0	0	0
4	Renterisiconorm	8.000	8.000	8.000	8.000
5a	Ruimte onder risiconorm	8.000	8.000	8.000	8.000
5b	Overschrijding risiconorm	0	0	0	0
4a	Begrotingstotaal lasten	40.000	40.000	40.000	40.000
4	Renterisiconorm 20% van begrotingstotaal	8.000	8.000	8.000	8.000

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

Financieringsbehoefte

Per 1 januari 2022 houden we boekhoudkundig rekening met een financieringsbehoefte van € 6,2 mln. Dit is een globale berekening van het verschil tussen het totaal van de vaste activa enerzijds en de vaste financieringsmiddelen anderzijds (reserves, voorzieningen, langlopende leningen). Het werkelijke liquiditeitstekort per 1 januari 2022 zal vermoedelijk lager uitkomen ten gevolge van crediteurensaldi, vertraging van investeringen en vooruit ontvangen bedragen.

Financieringsbehoefte		Begroting 1-1-2022	Begroting 1-1-2023	Begroting 1-1-2024	Begroting 1-1-2025
1 Reserves en voorzieningen		250	250	250	250
2 Langlopende leningen		0	0	0	0
3 Totaal vaste financieringsmiddelen		250	250	250	250
4 Boekw. Investeringen		6.444	5.974	5.633	5.581
Financieringstekort (3 – 4)		-6.194	-5.724	-5.383	-5.331

Schuldpositie en solvabiliteit

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

Kengetal	Rekening 2020	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Netto schuldquote	6,6%	15,5%	14,4%	13,5%	13,4%
Netto schuldquote gecorr. voor verstr. leningen	6,6%	15,5%	14,4%	13,5%	13,4%
Solvabiliteitsratio	2,0%	2,5%	2,6%	2,7%	2,7%

<u>Netto schuldquote</u>

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

Bedragen x € 1.000

Netto schuldquote		Rekening 2020	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Vaste schulden	+	0	0	0	0	0
Netto vlottende schuld	+	10.483	8.919	8.449	8.108	8.056
Overlopende passiva	+	921	1.000	1.000	1.000	1.000
Fin. activa (uitsluitend art. 36, d, e, f)*	-	0	0	0	0	0
Uitzettingen < 1 jaar	-	198	500	500	500	500
Liquide middelen	-	256	200	200	200	200
Overlopende activa	-	8.056	3.000	3.000	3.000	3.000
Totaal		2.894	6.219	5.749	5.408	5.356
Totale baten, excl. mutaties reserves		43.879	40.000	40.000	40.000	40.000
Netto schuldquote (netto schuld/baten)		6,6%	15,5%	14,4%	13,5%	13,4%

* Betreft art. 36 BBV

d. uitzettingen in 's Rijksschatkist met een rentetypische looptijd van één jaar of langer;
e. uitzettingen in de vorm van Nederlands schuldpapier met een rentetypische looptijd van één jaar of langer;
f. overige uitzettingen met een rentetypische looptijd van één jaar of langer.

Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen

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

Bedragen x € 1.000

Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen		Rekening 2020	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Vaste schulden	+	0	0	0	0	0
Netto vlottende schuld	+	10.483	8.919	8.449	8.108	8.056
Overlopende passiva	+	921	1.000	1.000	1.000	1.000
Fin. activa (uitsluitend art. 36, b,c,d,e,f)*	-	0	0	0	0	0
Uitzettingen < 1 jaar	-	198	500	500	500	500
Liquide middelen	-	256	200	200	200	200
Overlopende activa	-	8.056	3.000	3.000	3.000	3.000
Totaal		2.894	6.219	5.749	5.408	5.356
Totale baten, excl. mutaties reserves		43.879	40.000	40.000	40.000	40.000
Netto schuldquote (netto schuld/baten)		6,6%	15,5%	14,4%	13,5%	13,4%

* Betreft art. 36 BBV

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

Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin het bezit op de balans gefinancierd is door het eigen vermogen en in hoeverre de GR aan de financiële verplichtingen kan voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Onder het

eigen vermogen verstaan we de algemene reserve en de overige bestemmingsreserves en het eventuele resultaat uit het overzicht baten en lasten.

Solvabiliteitsratio	Rekening 2020	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Eigen vermogen	230	250	250	250	250
Balanstotaal	11.634	10.169	9.699	9.358	9.306
Solvabiliteit (ev/balanstotaal)	2,0%	2,5%	2,6%	2,7%	2,7%

Rentemethodiek

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

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

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

		1-1-2022	1-1-2023	1-1-2024	1-1-2025
Restant korte financiering		3.300.000	3.200.000	3.200.000	3.200.000
Restant lange financiering		0	0	0	0
Totaal externe financiering		3.300.000	3.200.000	3.200.000	3.200.000
Gewogen gemiddeld rentepercentage externe financiering tbv rente eigen vermogen		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
a1. De externe rentelasten over de korte financiering	+	0	0	0	0
a2. De externe rentelasten over de lange financiering	+	0	0	0	0
b. De externe rentebaten	-/-	0	0	0	0
Totaal door te rekenen externe rente		0	0	0	0
c1. De rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend	-/-	0	0	0	0
c2. De rentelasten van projectfinanciering	-/-	0	0	0	0
c3. De rentebaten van doorverstrekte leningen (projectfinanciering)	+	0	0	0	0
Saldo door te rekenen externe rente		0	0	0	0
d1. Rente over eigen vermogen	+	0	0	0	0
d2. Rente over voorzieningen (gewaardeerd op contante waarde)	+	0	0	0	0
De aan taakvelden toe te rekenen rente		0	0	0	0
e. De werkelijk aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag)	-/-	0	0	0	0

f. Renteresultaat op het taakveld treasury	0	0	0	0
Boekwaarde activa voor renteomslag, excl. verstrekte leningen	6.443.915	5.973.614	5.633.466	5.581.307
Omslagrenteberekening	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Voorstel: afronden naar	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Verschil in toegepast %	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Hierdoor te verwachten renteresultaat	0	0	0	0
Verschil met werkelijk renteresultaat	0	0	0	0

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

Overzicht EMU-saldo

Sinds 2006 zijn gemeenten en gemeenschappelijke regelingen verplicht een raming van de eigen 'bijdrage' aan het EMU-saldo op te nemen. (EMU staat voor Economische en Monetaire Unie). Om de cijfers tussen verschillende landen goed te vergelijken zijn in de Europese Unie afspraken gemaakt over de wijze van berekening van het EMU-saldo.
Het EMU-saldo wordt berekend op kasbasis, dus de feitelijke geldstromen die in een jaar plaatsvinden. Een negatief EMU-saldo wil niet zeggen dat de gemeenschappelijke regeling onmiddellijk een probleem heeft, omdat zij werkt met het baten- en lastenstelsel.
Het geraamde EMU-saldo van HLTsamen voor 2021 t/m 2024 ziet er als volgt uit:

	EMU saldo prognose (x € 1.000)		2022	2023	2024	2025
1	Exploitatiesaldo voor toevoeging aan (+) cq onttrekking uit reserves (-)	-/+	0	0	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	+	1.818	1.836	1.743	1.741
3	Bruto dotaties aan de voorzieningen ten laste van de exploitatie	+	0	0	0	0
4	Uitgaven aan investeringen in (im) materiële vaste activa	-	1.348	1.496	1.691	1.600
5	De in mindering op 4 gebrachte bijdragen van Rijk, Provincie, EU en ov.	+	0	0	0	0
6a	Verkoopopbrengsten uit desinvesteringen in (im) materiële vaste activa	+	0	0	0	0
6b	Boekwinst op desinvesteringen in (im) materiële vaste activa	-	0	0	0	0
7	Uitgaven aan aankoop van grond en uitgaven van bouwrijp maken	-	0	0	0	0

8a	Verkoopopbrengsten van grond	+	0	0	0	0
8b	Boekwinst op grondverkopen	-	0	0	0	0
9	Betalingen ten laste van voorzieningen	-	0	0	0	0
10	Boekwinst bij verkoop van deelnemingen en aandelen	-	0	0	0	0
	Geraamd EMU-saldo		470	340	52	141

Geprognosticeerde balans

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

Activa	Rekening 2020	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
VASTE ACTIVA					
immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
materiële vaste activa					
met economisch nut	3.123	6.444	5.974	5.633	5.581
sub-totaal materiële vaste activa	3.123	6.444	5.974	5.633	5.581
financiële vaste activa					
len. aan openb. lich., woningb., deelnemingen, ov. verb. partijen	0	0	0	0	0
overige langlopende leningen	0	0	0	0	0
sub-totaal financiële vaste activa	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	3.123	6.444	5.974	5.633	5.581
VLOTTENDE ACTIVA					
voorraad overige grond en hulpstoffen	0	0	0	0	0
vorderingen op openbare lichamen	198	500	500	500	500
overige vorderingen	1	25	25	25	25
kortlopende uitzettingen					
liquide middelen	256	200	200	200	200
overlopende activa	8.056	3.000	3.000	3.000	3.000
Totaal vlottende activa	**8.511**	**3.725**	**3.725**	**3.725**	**3.725**
Totaal generaal	**11.634**	**10.169**	**9.699**	**9.358**	**9.306**

Passiva	Rekening 2020	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
EIGEN VERMOGEN					
algemene reserves					
bestemmingsreserves	230	250	250	250	250
nog te bestemmen resultaat	0	0	0	0	0
sub-totaal eigen vermogen	230	250	250	250	250
VOORZIENINGEN	0	0	0	0	0
VASTE SCHULDEN					
afgesloten	0	0	0	0	0
sub-totaal vaste schulden	0	0	0	0	0
Totaal vaste passiva	**230**	**250**	**250**	**250**	**250**
VLOTTENDE PASSIVA					
netto vlottende schulden	10.483	8.919	8.449	8.108	8.056
overlopende passiva	921	1.000	1.000	1.000	1.000
Totaal vlottende passiva	**11.404**	**9.919**	**9.449**	**9.108**	**9.056**
Totaal generaal	**11.634**	**10.169**	**9.699**	**9.358**	**9.306**

6. Financiële begroting

6.1 Uitgangspunten begroting

Uitgangspunten begroting 2022 - 2025

Ten aanzien van de uitgangspunten voor het toerekenen van overhead, takenpakket en areaaluitbreiding zijn geen wijzigingen toegepast.

De indexatie voor de salarissen bedraagt 1,4% en voor de materiële budgetten 1,1%. De areaaluitbreiding wordt begin 2022 in de actualisatie van de begroting meegenomen. Dan is er meer bekend voor wat betreft de verwachte omvang van de toename aan middelen zoals weergegeven in de rijkscirculaires aangaande het gemeentefonds.

6.2 Begroting 2022 - 2025

Nieuwe taken vanaf 2022	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
1.Personeelskosten		**454.000**	**457.206**	**457.206**	**225.000**
17. Mobiliteit kwaliteitsimpuls		128.000	129.792	129.792	-
18. Mobiliteit planbeoordeling		101.000	102.414	102.414	-
20. Privacy en gegevensbescherming		225.000	225.000	225.000	225.000
3.ICT		**30.330**	**30.330**	**30.330**	**30.330**
19. Digitale participatie		30.330	30.330	30.330	30.330
Totaal nieuwe taken vanaf 2022		**484.330**	**487.536**	**487.536**	**255.330**
Nieuwe taken vanaf 2021	**Begroting 2021**	**Begroting 2022**	**Begroting 2023**	**Begroting 2024**	**Begroting 2025**
1.Personeelskosten	**1.475.930**	**1.309.921**	**1.004.968**	**790.968**	**790.968**
1. Extra taken kadernota 2017 Lisse	73.000	74.022	74.022	74.022	74.022
10. Capaciteit energietransitie en milieu	232.000	235.248	235.248	235.248	235.248
13. LAA-medewerker	73.000	74.022	74.022	74.022	74.022
14. Juridische handhaving	59.000	59.826	59.826	59.826	59.826
15. Handhaving en BOA capaciteit	99.000	100.386	100.386	100.386	100.386
16. Uitstallingenbeleid formatie BOA	8.000	8.112	8.112	8.112	8.112
2. Handhaving buitengebied	168.000	170.352	170.352	170.352	170.352
3. Veiligheid en handhaving (ondermijning)	183.930	185.953	-	-	-
4. Versterken communicatie met wijken, ondernemers en verenigingen	70.000	-	-	-	-
5. Duinpolderweg	47.000	-	-	-	-
7. Basisregistratie Ruimte Ondergrond (BRO)	69.000	69.000	69.000	69.000	69.000
8. Omgevingsvisie Lisse	61.000	-	-	-	-
9. Datagedreven sturen overige gemeenten	333.000	333.000	214.000	-	-
2.Personeelsgerelateerd	**7.740**	**7.825**	-	-	-
3. Veiligheid en handhaving (ondermijning)	7.740	7.825	-	-	-
3.ICT	**265.320**	**267.414**	**256.980**	**256.980**	**256.980**
11. Omgevingswet DSO I&A	180.000	181.980	181.980	181.980	181.980
12. Omgevingswet p-kosten a.g.v. DSO	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
3. Veiligheid en handhaving (ondermijning)	10.320	10.434	-	-	-
5.Overige kosten	**482.010**	**425.989**	**299.000**	**230.000**	**230.000**
3. Veiligheid en handhaving (ondermijning)	89.010	89.989	-	-	-
Advieskosten ST RIJK	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Overige	363.000	306.000	269.000	200.000	200.000
Totaal nieuwe taken vanaf 2021	**2.231.000**	**2.011.149**	**1.560.948**	**1.277.948**	**1.277.948**

Reguliere taken	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
1.Personeelskosten	**31.031.393**	**31.255.497**	**31.254.099**	**31.253.679**	**31.253.679**
Bijdrage dienstverlening ISD	-281.810	-284.055	-284.055	-284.055	-284.055
Dienstreizen	54.612	55.091	55.091	55.091	55.091
Kosten WoonWerk	199.303	201.367	201.367	201.367	201.367
lonen en sal	30.652.470	31.081.605	31.081.605	31.081.605	31.081.605
stelpost P Kosten	366.152	160.375	158.977	158.557	158.557
tijdelijk personeel	40.666	41.113	41.113	41.113	41.113
2.Personeelsgerelateerd	**1.518.716**	**1.534.313**	**1.534.313**	**1.534.313**	**1.534.313**
Advieskosten overig	77.495	78.347	78.347	78.347	78.347
Bedrijfsarts	123.840	125.144	125.144	125.144	125.144
Dienstreizen	8.272	8.357	8.357	8.357	8.357
Kosten tijdelijk personeel (garantiebanen, stagaires, trainees)	150.352	152.006	152.006	152.006	152.006
Opleiding	548.301	553.936	553.936	553.936	553.936
Overige	337.698	340.868	340.868	340.868	340.868
P&O - Salaris-administratie	34.882	35.266	35.266	35.266	35.266
P&O admin	91.374	92.379	92.379	92.379	92.379
teambuilding	50.929	51.386	51.386	51.386	51.386
Werving & Selectie	95.573	96.624	96.624	96.624	96.624
3.ICT	**3.850.170**	**4.200.026**	**4.244.623**	**4.245.454**	**4.245.454**
Advies derden	132.865	134.327	134.327	134.327	134.327
Basis software en kantoorautomatisering	415.415	419.985	419.985	419.985	419.985
Gegevensmanagement	251.529	254.296	254.296	254.296	254.296
Gem. Hillegom: budg.kadaster en geg.informatieb.	-200.000	-202.200	-202.200	-202.200	-202.200
Hardware	1.619.443	1.944.761	1.989.358	1.990.189	1.990.189
Informatie advies	23.784	24.046	24.046	24.046	24.046
Informatiebeheer	116.274	117.553	117.553	117.553	117.553
Informatieveiligheid	36.996	37.403	37.403	37.403	37.403
Overige	214.035	216.389	216.389	216.389	216.389
Telefonie	118.471	119.774	119.774	119.774	119.774
Vakapplicaties	1.121.358	1.133.693	1.133.693	1.133.693	1.133.693
4.Facilitair	**1.448.490**	**1.477.790**	**1.490.591**	**1.561.180**	**1.561.180**
Beeld en Geluid	25.832	26.116	26.116	26.116	26.116
D&M - Automaten	72.329	73.125	73.125	73.125	73.125
D&M - Bezorging	77.495	78.347	78.347	78.347	78.347
D&M - Consumpties	79.271	80.143	80.143	80.143	80.143
D&M - Documenten	133.742	135.379	135.379	135.379	135.379
D&M - Inrichting	17.565	17.758	17.758	17.758	17.758
D&M - Inventaris	12.400	12.536	12.536	12.536	12.536
D&M - Risicobeheersen	87.828	88.794	88.794	88.794	88.794
D&M - Schoonmaken	375.077	379.203	379.203	379.203	379.203
D&M - Verbruiksartikelen	34.098	34.473	34.473	34.473	34.473
Externe vergaderfaciliteiten	15.499	15.669	15.669	15.669	15.669
Facility management	5.166	5.223	5.223	5.223	5.223
Huisvesting	15.499	15.669	15.669	15.669	15.669
Kosten tractie Domein Buitenruimte	182.417	189.617	193.938	261.157	261.157
Overige	77.495	78.347	78.347	78.347	78.347
Vervoersmiddelen	142.985	152.565	161.045	164.415	164.415
Verzekeringen en aansprakelijkheid	93.792	94.824	94.824	94.824	94.824
5.Overige kosten	**757.929**	**763.657**	**763.657**	**763.657**	**763.657**
Accountant en bankkosten	83.375	84.292	84.292	84.292	84.292
Advieskosten overig	59.353	60.006	60.006	60.006	60.006
Advieskosten ST RIJK	357.077	361.005	361.005	361.005	361.005
BMO - Representatiekosten HLTsamen	10.570	10.686	10.686	10.686	10.686
Communicatie	10.333	10.447	10.447	10.447	10.447
Overige	237.221	237.221	237.221	237.221	237.221
Totaal reguliere taken	**38.606.698**	**39.231.283**	**39.287.283**	**39.358.283**	**39.358.283**

Bijdragen gemeenten	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Bijdrage gemeente Hillegom	-9.842.817	-10.089.942	-9.987.092	-9.955.192	-9.898.417
Bijdrage gemeente Lisse	-11.818.581	-11.919.934	-11.822.446	-11.697.546	-11.632.649
Bijdrage gemeente Teylingen	-19.176.300	-19.716.886	-19.526.229	-19.471.029	-19.360.494
6.Bijdrage	**-40.837.698**	**-41.726.762**	**-41.335.767**	**-41.123.767**	**-40.891.561**
Saldo	**-**	**-0**	**-0**	**-0**	**-0**

Bijlage 1. Gemeentelijke bijdrage Hillegom 2022 - 2025

	Werkorganisatie HLTsamen	Begr.2022	Begr.2023	Begr.2024	Begr.2025
		Hillegom	Hillegom	Hillegom	Hillegom
A	Personeelskosten	7.983	7.901	7.868	7.812
B	Personeelsgerelateerde budgetten	373	371	371	371
C	ICT-budgetten	1.088	1.097	1.097	1.097
D	Facilitaire budgetten	358	361	378	378
E	Overige bedrijfsvoeringskosten	288	257	240	240
Totaal taken (regulier, nieuw)		**10.090**	**9.987**	**9.955**	**9.899**
	Uitvoeren kadernota 2017 Lisse (duurzaamheid/integraal veiligheidsbel.)				
	Beheer en openbare ruimte Lisse				
Fin	Voorstel borgen SROI en aannemen MVI coördinator				
MO	Tijdelijke uitbreiding Sociaal Domein				
BR	Veiligheid en handhaving (ondermijning)	97			
MO	Zorg- en Veiligheidstafel				
BR	Handhaving buitengebied	64	64	64	64
PS	Versterken communicatie met wijken, ondernemers en verenigingen				
RO	Duurzaamheidsbeleid uitvoeren				
RO	Ambtelijke capaciteit Duinpolderweg (DPW)				
Fin	Stichting Rijk; extra bijdr.activiteiten en flex.schil	10	10	10	10
taak	Omgevingswet				
I&A	Basisregistratie Ruimte Ondergrond (BRO)	23	23	23	23
RO	Omgevingsvisie Lisse				
BR	Juridische handhaving				
BR	Handhaving en BOA capaciteit				
BR	0,2 BOA formatie voor uitstallingenbeleid				
	Garantiebanen				
taak	Omgevingsmanager Teylingen				
	Landelijke aanpak Adressenfraude (LAA) medewerker	23	23	23	23
	Capaciteit energietransitie en milieu	83	83	83	83
taak	Omgevingswet Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) I&A	44	44	44	44
	Omgevingswet p-kosten agv.DSO	24	24	24	24
	Coronakosten				
	Datagedreven sturing	107	54		
RO	Extra capaciteit mobiliteit				
RO	Mobiliteit kwaliteitsimpuls	31	31	31	
RO	Mobiliteit planbeoordeling	25	25	25	
	Dititale participatie	7	7	7	7
	Privacy en gegevensbescherming	54	54	54	54
Totaal nieuwe taken		**592**	**442**	**388**	**332**
	Tijdelijke functies tot pensioering (Lisse)				
	Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten) materiële kosten	-89	-42	-20	
	Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten) personele kosten	-32	-32	-32	
	Gem. Hillegom: budg.kadaster en geg.informatieb.	66	66	66	
	Gem.Lisse: dubbele corr. bijdrage Hillegom ICT				
	Gem.Lisse: budget kadaster en ICT				
	Totaal overige mutaties uit de jaarrekening				
Totaal correcties		**-55**	**-8**	**14**	**-**
	Frictiekosten Hillegom				
	Frictiekosten Lisse				
	Frictiekosten Teylingen				
Totaal frictiekosten		**-**	**-**	**-**	
Totaal lasten		**10.090**	**9.987**	**9.955**	**9.899**
	Bijdrage Hillegom	10.090	9.987	9.955	9.899
	Bijdrage Lisse				
	Bijdrage Teylingen				
Totaal baten		**10.090**	**9.987**	**9.955**	**9.899**
TOTAAL VAN BATEN EN LASTEN		**-**	**-**	**-**	
	Toevoeging aan reserve				
	Onttrekking uit reserve				
Saldo		**-**	**-**	**-**	**-**

Bijlage 2. Gemeentelijke bijdrage Lisse 2022 - 2025

	Werkorganisatie HLTsamen	Begr.2022	Begr.2023	Begr.2024	Begr.2025
		Lisse	Lisse	Lisse	Lisse
A	Personeelskosten	9.486	9.413	9.287	9.222
B	Personeelsgerelateerde budgetten	431	429	429	429
C	ICT-budgetten	1.257	1.267	1.267	1.267
D	Facilitaire budgetten	413	417	436	436
E	Overige bedrijfsvoeringskosten	333	297	278	278
Totaal taken (regulier, nieuw)		**11.920**	**11.822**	**11.697**	**11.632**
	Uitvoeren kadernota 2017 Lisse (duurzaamheid/integraal veiligheidsbel.)	96	96	96	96
	Beheer en openbare ruimte Lisse				
Fin	Voorstel borgen SROI en aannemen MVI coördinator				
MO	Tijdelijke uitbreiding Sociaal Domein				
BR	Veiligheid en handhaving (ondermijning)	97			
MO	Zorg- en Veiligheidstafel				
BR	Handhaving buitengebied	64	64	64	64
PS	Versterken communicatie met wijken, ondernemers en verenigingen				
RO	Duurzaamheidsbeleid uitvoeren				
RO	Ambtelijke capaciteit Duinpolderweg (DPW)				
Fin	Stichting Rijk; extra bijdr.activiteiten en flex.schil	10	10	10	10
taak	Omgevingswet				
I&A	Basisregistratie Ruimte Ondergrond (BRO)	23	23	23	23
RO	Omgevingsvisie Lisse				
BR	Juridische handhaving	26	26	26	26
BR	Handhaving en BOA capaciteit				
BR	0,2 BOA formatie voor uitstallingenbeleid				
	Garantiebanen				
taak	Omgevingsmanager Teylingen				
	Landelijke aanpak Adressenfraude (LAA) medewerker	27	27	27	27
	Capaciteit energietransitie en milieu	38	38	38	38
taak	Omgevingswet Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) I&A	50	50	50	50
	Omgevingswet p-kosten agv.DSO	28	28	28	28
	Coronakosten				
	Datagedreven sturing	125	125		
RO	Extra capaciteit mobiliteit				
RO	Mobiliteit kwaliteitsimpuls	36	36	36	
RO	Mobiliteit planbeoordeling	28	28	28	
	Dititale participatie	8	8	8	8
	Privacy en gegevensbescherming	64	64	64	64
Totaal nieuwe taken		**720**	**623**	**498**	**434**
	Tijdelijke functies tot pensioering (Lisse)				
	Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten) materiële kosten				
	Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten) personele kosten	-36	-36	-36	
	Gem. Hillegom: budg.kadaster en geg.informatieb.				
	Gem.Lisse: dubbele corr. bijdrage Hillegom ICT	184	184	184	
	Gem.Lisse: budget kadaster en ICT	37	37	37	
	Totaal overige mutaties uit de jaarrekening				
Totaal correcties		**185**	**185**	**185**	**-**
	Frictiekosten Hillegom				
	Frictiekosten Lisse				
	Frictiekosten Teylingen				
Totaal frictiekosten		**-**	**-**	**-**	
Totaal lasten		**11.920**	**11.822**	**11.697**	**11.632**
	Bijdrage Hillegom				
	Bijdrage Lisse	11.920	11.822	11.697	11.632
	Bijdrage Teylingen				
Totaal baten		**11.920**	**11.822**	**11.697**	**11.632**
TOTAAL VAN BATEN EN LASTEN		**-**	**-**	**-**	
	Toevoeging aan reserve				
	Onttrekking uit reserve				
Saldo		**-**	**-**	**-**	**-**

Bijlage 3. Gemeentelijke bijdrage Teylingen 2022 - 2025

	Werkorganisatie HLTsamen	Begr.2022 Teylingen	Begr.2023 Teylingen	Begr.2024 Teylingen	Begr.2025 Teylingen
A	Personeelskosten	15.551	15.402	15.345	15.235
B	Personeelsgerelateerde budgetten	738	734	734	734
C	ICT-budgetten	2.152	2.169	2.169	2.169
D	Facilitaire budgetten	707	713	747	747
E	Overige bedrijfsvoeringskosten	569	508	475	475
Totaal taken (regulier, nieuw)		**19.717**	**19.526**	**19.471**	**19.360**
	Uitvoeren kadernota 2017 Lisse (duurzaamheid/integraal veiligheidsbel.)				
	Beheer en openbare ruimte Lisse				
Fin	Voorstel borgen SROI en aannemen MVI coördinator				
MO	Tijdelijke uitbreiding Sociaal Domein				
BR	Veiligheid en handhaving (ondermijning)	97			
MO	Zorg- en Veiligheidstafel				
BR	Handhaving buitengebied	94	94	94	94
PS	Versterken communicatie met wijken, ondernemers en verenigingen				
RO	Duurzaamheidsbeleid uitvoeren				
RO	Ambtelijke capaciteit Duinpolderweg (DPW)				
Fin	Stichting Rijk; extra bijdr.activiteiten en flex.schil	10	10	10	10
taak	Omgevingswet				
I&A	Basisregistratie Ruimte Ondergrond (BRO)	45	45	45	45
RO	Omgevingsvisie Lisse				
BR	Juridische handhaving	52	52	52	52
BR	Handhaving en BOA capaciteit	131	131	131	131
BR	0,2 BOA formatie voor uitstallingenbeleid	11	11	11	11
	Garantiebanen				
taak	Omgevingsmanager Teylingen				
	Landelijke aanpak Adressenfraude (LAA) medewerker	46	46	46	46
	Capaciteit energietransitie en milieu	111	111	111	111
taak	Omgevingswet Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) I&A	86	86	86	86
	Omgevingswet p-kosten agv.DSO	47	47	47	47
	Coronakosten				
	Datagedreven sturing	208	104		
RO	Extra capaciteit mobiliteit	-			
RO	Mobiliteit kwaliteitsimpuls	61	61	61	
RO	Mobiliteit planbeoordeling	48	48	48	
	Dititale participatie	15	15	15	15
	Privacy en gegevensbescherming	107	107	107	107
Totaal nieuwe taken		**1.169**	**968**	**864**	**755**
	Tijdelijke functies tot pensioering (Lisse)				
	Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten) materiële kosten	-113	-103	-54	
	Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten) personele kosten	-234	-234	-234	
	Gem. Hillegom: budg.kadaster en geg.informatieb.				
	Gem.Lisse: dubbele corr. bijdrage Hillegom ICT				
	Gem.Lisse: budget kadaster en ICT				
	Totaal overige mutaties uit de jaarrekening				
Totaal correcties		**-347**	**-337**	**-288**	**-**
	Frictiekosten Hillegom				
	Frictiekosten Lisse				
	Frictiekosten Teylingen				
Totaal frictiekosten		**-**	**-**	**-**	
Totaal lasten		**19.717**	**19.526**	**19.471**	**19.360**
	Bijdrage Hillegom				
	Bijdrage Lisse				
	Bijdrage Teylingen	19.717	19.526	19.471	19.360
Totaal baten		**19.717**	**19.526**	**19.471**	**19.360**
TOTAAL VAN BATEN EN LASTEN		**-**	**-**	**-**	
	Toevoeging aan reserve				
	Onttrekking uit reserve				
Saldo		**-**	**-**	**-**	**-**

Bijlage 4: Meerjareninvesteringsplan 2022 - 2025

Investering	Afschrijvings-termijn	2022	2023	2024	2025
OV - Overige Initiatieven	5	300.000	480.000	425.000	330.000
OV - VTH (Squitt) aanbesteding	5	200.000	0		
OV - Aanbesteding LIAS	5	150.000			
HA - Verbindingsfunctie (tbv landelijke uitwisseling)-2018	5		70.000		
HA - Financieel pakket	5			225.000	
Verv. Personeels- en salarispakket (AFAS)	5				150.000
Verv. Burgerzaken pakket (Key2Burgerzaken)	5				50.000
Harmonisatie GEOviewers	5				50.000
Harmonisatie BOR pakketten	5				70.000
Digitalisering burgelijke stand	5				
Vervanging intranet	5				
UD - Uitvoering Dienstverleningsconcept: Service maat - regie op kanalen	5				
Investeringen Informatiebeleid en -beheer		**650.000**	**550.000**	**650.000**	**650.000**
Front-End Decvices	5	250.000	250.000	250.000	250.000
Centrale Infrastructuur	5	100.000			
Veiligheid, continuïteit	5	50.000	50.000	50.000	50.000
Proces en Optimalisatie	5	50.000	50.000	50.000	50.000
Digitale publicatieborden	5				26.000
Beamers, smartboards	5			50.000	
Vergadersystemen-Nieuw obv verzoek organisatie	5			20.000	
Invest.AUT_Klantgeleiding Qmatic	5			30.000	30.000
Investeringen Automatisering		**450.000**	**350.000**	**450.000**	**406.000**
Invest.AUT_Airco ICT ruimte locatie Lisse	5			50.000	
Vervangen Airco ICT-ruimte locatie Hillegom	5				
Vervangen Airco ICT-ruimten Teylingen	5		15.000		
Vervanging UPS ICT-ruimte Hillegom	5		9.500		
Vervanging UPS ICT-ruimte Lisse	5	18.500			
Overige Investeringen ICT		**18.500**	**24.500**	**50.000**	**0**
Geluidsapparatuur div. locaties	5				50.000
Verv. audio/video apparatuur locatie Hillegom	5				100.000
Hybride vergadersystemen vergaderzalen	5				
Hybride vergadersystemen raadszalen	5				
Verv. Arbo hulpmiddelen	10				
Beveiliging locatie Lisse	10			50.000	
Verv. toegangscontrole systemen div. locaties	10				50.000
Verv. keuken, keukeninrichting incl.app. Voorhout Werf	15	15.000			
Verv. keuken, keukeninrichting incl.app. Lisse	15			15.000	
Verv. Vloerbedekking locatie div. locaties	10	15.000	15.000	15.000	
Vervangen bureau's	10	55.000	80.000		
Vervangen overig meubilair	10				
Hertaxatie verzekerde objecten (opstallen+inventaris)	6			78.000	
Investeringen Facilitair-Overige		**85.000**	**95.000**	**158.000**	**200.000**
Vervangen tractie, electro scooters	5			24.000	
FZV_Verv. dienstauto VW Crafter, 1-VFX-94	7				
FZV_Verv. dienstauto Toyota Aygo, HT-361-S	7				
FZV_Verv. dienstauto VW Crafter, 1-VFX-95	7				
FZV_Verv. dienstauto Opel Karl, SZ-237-H	7				

Investering	Afschrijvings-termijn	2022	2023	2024	2025
FZV_Verv. dienstauto VW Caddy, VB-725-Z	7				
FZV_Verv. dienstauto Opel Karl, KS-782-G	7		25.000		
FZV_Verv. dienstauto VW E-UP, Z-ZGT-71	7		25.000		
FZV_Verv. dienstauto Renault Kangoo, V-128-FH	7		25.000		
FZV_Verv. dienstauto Renault Zoe, RD-891-G	7			26.000	
Vervangen dienstauto facilitair VW Transporter Boa's Hillegom extra	7				
Vervangen dienstauto facilitair Renault Zoe (RD-891-G) locatie Lisse	7				
Vervangen dienstauto facilitair VW Transporter (1-VFX-95) Boa's Lisse	7				
Vervangen dienstauto facilitair Kangoo ZE loc. Voorhout (V-128-FH)	7				
Vervangen dienstauto facilitair E-Up Hatchback (GH-003-N)-Teylingen	7	24.000			
Renault Kangoo (elektrisch) V-127-FH tbv Boa's	7		25.000		
Renault Kangoo (elektrisch) BWT V-126-FH tbv Boa's	7		25.000		
Vervangen Clever Viking boot t.b.v. Boa's	15				
Investeringen Facilitair-Vervoersmiddelen		**24.000**	**125.000**	**50.000**	**0**
Borstelmachine	7				
Mitsubishi Fuso V-563-GZ	7			45.000	
Skottel werkboot (vervanging Yamaha dieselmotor)	7				
Iveco Daily 3,5 t. V-310-JT	7				50.000
Iveco Daily 3,5 t. V-312-JT	7				50.000
Iveco Daily 3,5 t. V-313-JT	7				50.000
Iveco Daily 3,5 t. V-311-JT	7				50.000
Iveco Daily 3,5 t. V-314-JT	7				50.000
BRV_Verv. shovel Volvo 2018	7				50.000
Mitsubishi Fuso V-779-GZ	7			45.000	
Mitsubishi Fuso V-658-GZ	7			45.000	
Volkswagen Transporter VK-752-L (spelen)	7				
Iveco Daily 5t. 17-BJK-7	7			45.500	
Iveco Daily 5t. 18-BJK-7	7			71.000	
Iveco Daily 5t. 19-BJK-7	7			71.000	
Iveco Daily 5t. 20-BJK-7	7			71.000	
Iveco Daily 5t. 21-BJK-7	7			71.000	
BRV_Aankoop kantensteker op tractor 2021	7				
BRV_Aankoop heftruck 2021	7				
BRV_Aanschaf watergeefvoorziening 2021	7				
BRV_Verv. rioolinspectievoorzieningen	7				
BRV_Verv. afvalbakw. VW Transporter, 8-VGN-30 2010	7				
BRV_Verv. Zaagmachine en afzuiginstallatie	7				
BRV_Verv. ROM rioolreiniger 900 200/72 2010 (van Teylingen)	7	50.000			
BRV_Verv. Snoeihoutversnipperaar A 326 Di 3L41C TDR 2009 (van Teylingen)	7		36.000		
BRV_Verv. Snoeihoutversnipperaar A 326 ZKX 2009 (van Teylingen)	7		21.000		
Daf Vrachtwagen 88-BGX-1	7	150.000			
Investeringen Buitenruimte-Tractie		**200.000**	**57.000**	**464.500**	**300.000**
Totalen		**1.427.500**	**1.201.500**	**1.822.500**	**1.556.000**