

Gemeenschappelijke Regeling HLTsamen



(voorlopige)Jaarrekening HLTsamen 2018



GEMEENTE
HILLEGOM



LISSE



gemeente
TEYLINGEN

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Voorwoord	4
1. Voorstel	5
2. Inleiding	6
2.1 Stand van zaken '3K's en S'	6
2.2 Organisatie ontwikkeling.....	9
2.3 Financiële bijdragen	10
2.4 Planning en vervolgproces	10
3. Programmaplan	11
3.1 Programma Bedrijfsvoering.....	11
3.1.1 Team Personeel en organisatie en HLT@work	12
3.1.2 Team Communicatie	13
3.1.3 Team Facilitaire zaken en huisvesting.....	14
3.1.4 Team Automatisering.....	15
3.1.5 Team Bestuurs- en managementondersteuning.....	16
3.1.6 Team Informatiebeleid en -beheer	17
3.1.7 Team Juridische zaken.....	18
3.1.8 Team Financiën	18
3.2 Programma Dienstverlening.....	19
3.2.1 Domein Buitenruimte.....	19
3.2.2 Domein Publieksservice.....	19
3.2.3 Domein Maatschappelijke ontwikkeling	20
3.2.4 Domein Ruimtelijke ontwikkeling	20
3.2.5 Domein Strategie en projecten	21
3.3 Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	22
4. Paragrafen	23
4.1 Verplichte paragrafen niet voor HLTsamen	23
4.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	23
4.3 Financiering	27
4.4 Bedrijfsvoering	32
5. Financiële jaarrekening	34
5.1 Waarderingsgrondslagen	34
5.2 Balans	37
5.3 Toelichting op de balans.....	39
5.4 Financieel overzicht exploitatie.....	43

5.5 Toelichting op financieel overzicht exploitatie	44
5.6 Incidentele baten en lasten.....	47
5.7 Reserves en voorzieningen.....	48
Bijlage 1. Dienstverlening: 'Service op maat' jaaroverzicht 2018	49
Bijlage 2. Staat van activa 2018.....	50
Bijlage 3. Plus-, min- en nieuwe taken	51
Bijlage 4. Wet normering topinkomens	54
Bijlage 5. Overhevelingen 2018.....	55
Bijlage 6. Overzicht 3 K's en S.....	56

Voorwoord

Aan het bestuur,

Voor u ligt de jaarrekening van de gemeenschappelijke regeling HLTsamen. In deze jaarrekening doen wij verslag van de in 2018 uitgevoerde werkzaamheden van onze werkorganisatie. De uitgevoerde activiteiten en bereikte resultaten van de taken van de deelnemende gemeenten worden behandeld in de jaarrekeningen van de deelnemende gemeenten.

Naast een goede samenwerking en het creëren van een prettige en dienstverlenende werkcultuur, richten wij ons op het verbeteren van de kwaliteit, het verminderen van de kwetsbaarheid, het verlagen van de kosten en het samen innemen van een betere strategische positie. In deze jaarrekening kunt u lezen dat we hier op diverse gebieden al mooie resultaten geboekt hebben. De waarde van de samenwerking wordt hiermee duidelijk zichtbaar.

Er is in 2017 hard gewerkt om een nieuwe ambtelijke organisatie te bouwen. In 2018 was veel aandacht voor 'huis op orde'. We zijn tevreden met de resultaten die we tot nog toe behaalden: een breed gedragen en gedeelde organisatie-visie en organisatie-agenda, intern opgeleide LEAN-ambassadeurs die teams helpen bij het verbeteren van de processen, goed gewaardeerde interne trainingen 'Hoe werkt de gemeente?' en 'Politiek-bestuurlijke sensitiviteit'. Ook brachten we begin 2018 strategische verkenningen voor de drie gemeenten uit en maakten we een omgevingsspel waarmee raadsleden, bestuurders en ambtenaren gezamenlijk op een ontspannen wijze kennis van de Omgevingswet kregen. Uit de resultaten van het onderzoek Waar staat je gemeente? en de monitor HLT in 2018 bleek dat de inwoners van Hillegom, Lisse en Teylingen én de partners van de drie gemeenten tevreden zijn over de gemeentelijke dienstverlening.

Het jaarrekeningresultaat voor bestemming bedraagt € 1.306.000 op de exploitatie en € 1.109.000 op het eenmalige frictiebudget. Samen maakt dit € 2.415.000. Van dit bedrag wordt voorgesteld om voor € 1.727.000 te storten in de nieuw ingestelde bestemmingsreserve budgetoverhevelingen, bestaande uit € 1.109.000 frictiebudget en € 618.000 uit de exploitatie. Het een en ander is onder voorbehoud van goedkeuring van de nota reserves en voorzieningen door de raden van Hillegom Lisse en Teylingen.

Dit bedrag is als volgt opgebouwd:

x € 1.000	
HLTsamen	2018
Totaal ontvangen baten	37.535
Totaal gerealiseerde lasten 2018	35.120
Saldo jaarrekening 2018 voor overhevelingen	2.415
<i>Overhevelingen</i>	
- Impuls huis op orde	300
- Implementatie omgevingswet	80
- Personeelskosten MO sociaal domein	60
- Accommodatiebeleid Lisse	70
- MVI-coördinator	74
- Ondernijning	34
- Frictiekosten (Hillegom, Lisse en Teylingen)	1.109
Totaal overhevelingen	1.727
Saldo jaarrekening 2018 na overhevelingen	688

Aan het Bestuur wordt daarnaast gevraagd het resultaat, na bestemming van de overhevelingen, ad € 688.000 te storten in de nieuw ingestelde Algemene reserve, onder voorbehoud van goedkeuring van de raden van Hillegom Lisse en Teylingen

De toelichting op de overhevelingen treft u aan in bijlage 5 en de toelichting op te vormen reserves treft u in hoofdstuk 5.7 aan.

Directieteam HLTsamen
10 april 2019

1. Voorstel

Voorgesteld wordt:

1. Kennis te nemen van het resultaat voor bestemming van de exploitatie van € 1.306.316;
2. Kennis te nemen van het resultaat voor bestemming van het eenmalige frictiebudget van € 1.109.000;
3. Een bedrag van € 688.000 te storten in de algemene reserve, onder voorbehoud van goedkeuring van de nota reserves en voorzieningen HLTsamen in de drie gemeenteraden;
4. Een bedrag van € 1.727.000 te storten in de bestemmingsreserve budgetoverhevelingen, onder voorbehoud van goedkeuring van de nota reserves en voorzieningen HLTsamen in de drie gemeenteraden;
5. In te stemmen met het toevoegen van een extra categorie "basisadministraties" aan bijlage 2 van de nota activabeleid gemeenschappelijke regeling werkorganisatie HLTsamen 2017 onder het onderdeel machines, apparaten en installaties met de bijbehorende afschrijvingstermijn 5-8 jaar ingaande per 2018;
6. De bijdragen van de deelnemende gemeenten vast te stellen op:
 1. Gemeente Hillegom € 9.189.000
 2. Gemeente Lisse € 10.942.000
 3. Gemeente Teylingen € 17.405.000
7. De voorlopig jaarrekening HLTsamen 2018 vast te stellen.

2. Inleiding

2.1 Stand van zaken '3K's en S'

Monitor HLT-ontwikkeling

In de aanloop naar de nieuwe werkorganisatie HLTsamen stelden we –aan de hand van de uitgangspunten van de HLT-werkorganisatie de drie K's (kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten) en de S (strategie) én de kernwaarden IKV (Inventief, Krachtig en Verbindend) de monitor HLT-ontwikkeling op. We wilden een instrument op basis waarvan we gestelde doelen konden evalueren. De monitor fungeert hierbij als onderlegger van het gesprek over de dienstverlening door de werkorganisatie met de colleges en raden. In 2018 vond de 1-meting plaats; de uitkomsten van de 1-meting monitor HLT zijn in de commissies van Hillegom, Lisse en Teylingen gepresenteerd. Hieronder informeren wij u over de uitkomsten en de acties die in 2018 naar aanleiding van de uitkomsten opgepakt zijn.

Kwaliteit

In het kader van het verbeteren van de kwaliteit richten we ons onder andere op het verbeteren van de dienstverlening, het verhogen van de kwaliteit van advisering en de toepassing van de kernwaarden IKV.

Dienstverlening

Onze partners¹ waarden bij de 1-meting de HLT-dienstverlening met een 7,3, dat is hoger dan bij de 0-meting in 2016 (6,9). De inwoners waarden de gemeentelijke dienstverlening van Hillegom, Lisse en Teylingen met respectievelijk de cijfers 6,8, 6,6 en 7,1; deze cijfers corresponderen met of zijn zelfs iets hoger dan de gemiddelde benchmarkcijfers van vergelijkbare gemeenten. De raadsleden waarden de dienstverlening minder hoog dan bij de 0-meting; de waardering voor de kwaliteit van advisering (5,9) en bestuurlijke stukken (5,7) én de politiek-bestuurlijke sensitiviteit (5,6) nam af met gemiddeld 0,3. Wellicht stond de organisatie in het eerste fusiejaar wat verder van de drie raden af dan van de drie colleges. Het is belangrijk de verbinding van de organisatie met de raden te verstevigen. Positief is de waardering van collegeleden voor de HLT-dienstverlening, men waardeert de graadmeters 'kwaliteit van de advisering' en 'politiek-bestuurlijke sensitiviteit' met een 7. Dat cijfer was bij de 0-meting een krappe 6.

In 2018 hebben we een aantal maatregelen genomen naar aanleiding van de lagere waardering van de dienstverlening door de raden:

- Een plan van aanpak is opgesteld om de kwaliteit van de bestuurlijke stukken te verbeteren;
- Trainingen Politieke Sensitiviteit worden aan de medewerkers aangeboden.

Kernwaarden

De partners waarden de toepassing van de kernwaarden hoger (6,7) dan begin 2017 (6,4), vooral de verbindende waarde wordt door onze partners gezien en gewaardeerd. De medewerkers geven voor de toepassing van de kernwaarden een minder hoog cijfer (5,8) dan in 2016 (6,4). Kennelijk is in de aanloop naar de ambtelijke fusie meer aandacht geschonken aan de kernwaarden in de beleving van medewerkers dan in het eerste fusiejaar.

In 2018 is veel aandacht besteed aan de Organisatievisie "Samen! Werken aan Verbinding" en de bijbehorende organisatieagenda. In paragraaf 2.2 treft u meer informatie aan over de organisatieontwikkeling.

Digitale volwassenheid

Het aantal digitale producten nam voor alle drie de gemeenten toe (zie bijlage 1 Service op Maat).

Interne dienstverlening

De interne dienstverlening (tussen collega's onderling) scoort bij de 1-meting (6,7) iets minder hoog dan bij de 0-meting (7,2); de medewerkers geven hierbij onder andere aan dat door de omvang van de organisatie het lastiger is medewerkers snel te bereiken. De waardering voor collega's onderling is hoog; men ziet dat 'iedereen zijn/haar best doet' en 'oog heeft voor elkaar'.

¹ Verenigingen (sport, cultuur), verbonden partijen, zorginstellingen, eerstelijns-organisaties, onderwijs (besturen) etcetera

In 2018 is veel aandacht besteed aan de interne communicatie: wekelijks treffen medewerkers elkaar bij het 'Broodje Samen' en via Intranet, het personeelsblad SAM& en informatieschermen op alle locaties worden medewerkers geïnformeerd over wat er speelt in de organisatie.

LEAN

In HLTsamen verhogen we ook de kwaliteit door de LEAN-werkwijze: het slim inrichten van de bedrijfsprocessen levert kwalitatief voordeel op. Medewerkers hoeven maar één systeem te kennen, weten voor welke vragen ze bij wie terecht kunnen en de eindgebruiker krijgt een sneller en volledig juist antwoord op zijn vraag. Dit doen we door middel van technische oplossingen en aanpassingen in het werkproces. De medewerkers leveren een grote bijdrage aan deze kwaliteit. Intern zijn zeven LEAN-ambassadeurs opgeleid. Zij begeleiden teams bij het verbeteren van de processen. Daarom investeren we in coaching, opleiding en begeleiding van de medewerkers en teams. In 2018 zijn diverse trajecten doorlopen en LEAN gemaakt, zoals bijvoorbeeld de evenementenvergunning en het proces verkiezingen.

Projecten en trajecten die (succesvol) zijn afgerond houdt de organisatie bij. Dit overzicht is als bijlage aan deze jaarrekening toegevoegd (zie bijlage 6).

Kwetsbaarheid

Een organisatie is minder kwetsbaar als de medewerkers plezier in het werk hebben en goed toegerust zijn op het werk (beschikken over voldoende kennis en vaardigheden). Ook de mogelijkheden voor vervanging bij afwezigheid verminderen de kwetsbaarheid van de organisatie. De uitkomst van de 1-meting levert het beeld op van medewerkers die plezier hebben in hun werk; het cijfer daalde tijdens het eerste fusiejaar wel van een 7,7 naar een 7,2. Medewerkers waarderen de toerusting van hen op het werk en de mogelijkheden voor het volgen van opleidingen en/of cursussen met een 7,8, dit was bij de 0-meting een 7,6. 74 % van de medewerkers geeft bij de 1-meting aan dat ze vervangen worden bij afwezigheid, dat is een heel lichte verbetering ten opzichte van de 73% bij de 0-meting. College- en raadsleden geven aan wel een significante verbetering te ervaren ten aanzien van onderlinge vervanging, dat percentage neemt toe met respectievelijk 14 en 16%. In het geval van langdurig ziekteverzuim is de HLT-organisatie op sommige plekken nog kwetsbaar. Hiervoor is aandacht en zorg.

Het verminderen van de kwetsbaarheid vertaalt zich ook in de steeds belangrijker wordende informatieveiligheid: is de organisatie digitaal op orde? Uit de 1-meting blijkt dat de automatisering voor 99 % van de tijd beschikbaar was.

Bij de 1-meting is sprake van 2 data-lekken die op grond van de AVG gemeld zijn bij de Autoriteit Persoonsgegevens (bij de 0-meting was dit nog 1 data-lek). Tevens zijn er 16 datalekken geweest die niet bij de Autoriteit Persoonsgegevens gemeld dienen te worden. Deze data-lekken worden intern bijgehouden in een interne data-lekregister. Er is veel aandacht voor informatieveiligheid: zo is een aantal interne workshops opgezet, gericht op bewustwording en onderkenning van de risico's op het gebied van informatieveiligheid.

Kosten

HLTsamen heeft bij de start een taakstelling meegekregen van 2,5% voor 2019 en 5% voor 2020. Uitgangspunt is dat vanaf 2020 HLTsamen een besparing van € 1,7 miljoen ten opzichte van de oorspronkelijke inbreng realiseert.

In 2019 wordt een besparing van € 0,85 miljoen gerealiseerd. Een aanzienlijk deel daarvan was in de begroting van 2019 reeds ingevuld. In 2018 heeft de organisatie gewerkt aan de verdere invulling van de taakstelling. Deze invulling is inmiddels volledig gerealiseerd:

	2019	2020	2021	2022
Taakstelling	-121	-987	-987	-987
Personele besparingen	121	695	695	695
Besparing materiële uitgaven	0	292	292	292
Taakstelling nog in te vullen	0	0	0	0

X € 1.000

HLTsamen is ook op de lange termijn financieel gezond met een sluitend meerjarige perspectief.

Strategische positie

Op het gebied van de strategische positie hebben we het volgende doel:

HLTsamen draagt bij aan een betere strategische positie van de drie gemeenten in de Bollenstreek op regionale schaal, op provinciaal en landelijk niveau.

We zetten hierbij in op:

- a. Een betere verbinding met en toename van invloed op verbonden partijen, regionale en landelijke partners
- b. Toename van regie op verbonden partijen
- c. Een versterkte bijdrage van HLT aan de thema's Economie, Sociaal Domein en Duurzaamheid
- d. Het versterken van het strategisch vermogen.

In het nieuwe domein Strategie en Projecten zorgen strategisch adviseurs en projectleiders voor (meer) strategische adviescapaciteit rondom complexe en regionale vraagstukken. Ook in andere domeinen zetten we in op meer strategische denkkraft.

Ad a. In 2018 is bij de wisseling van colleges en raden bewust ingezet op het behouden en verwerven van strategische posities in regionaal verband.

Ad b. De bestuurders ontvangen ter voorbereiding op de bijeenkomsten van de Algemene en Dagelijkse Besturen van de verbonden partijen structureel en gebundeld ambtelijk advies en annotaties. De uitwerking van de in 2017 opgestelde Nota Verbonden Partijen heeft in Lisse geleid tot de vorming van een aantal expertteams dat zich verdiept in de Gemeenschappelijke Regelingen. In Hillegom is ook een themagroep Verbonden Partijen opgestart.

Ad c. De strategisch adviseurs en projectleiders hebben in 2018 verschillende thema's opgepakt, zoals bijvoorbeeld de Omgevingswet, Duurzaamheid en Participatie. Ook zijn in 2018 strategische verkenningen voor de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen opgeleverd.

Ad d. In 2018 is een leergang Strategie opgezet voor de strategisch adviseurs van Strategie en Projecten, aangevuld met strategische beleidsadviseurs en teammanagers uit de domeinen Maatschappelijke Ontwikkeling en Ruimte. HLTsamen werkt aan het versterken van netwerken, bijvoorbeeld met de provincie Zuid-Holland (gebiedsgericht werken) en de gemeente Haarlemmermeer.

2.2 Organisatie ontwikkeling

In het in 2017 ontwikkelde visiedocument 'Samen! Werken aan verbinding' worden de belangrijkste ontwikkelthema's voor de organisatie benoemd, die zich laten vangen door drie ontwikkellijnen:

1. Ontwikkelen met onze HLTsamen organisatie: thema's als Werken voor drie opdrachtgevers, Professionaliseren van werkconcepten, Leiderschap en Moderne medewerker hebben hier een plek gekregen
2. Ontwikkelen met onze gemeenten: dit betreft thema's als dienstverlening en participatie
3. Ontwikkelen met onze regio: hier komt de strategische doorontwikkeling binnen en van onze regio aan de orde.

De visie van HLTsamen luidt als volgt:

HLT samen staat in verbinding met de samenleving en werkt 'van buiten naar binnen'. Wij leveren 'service op maat' en delen ons sterk opgebouwd netwerk met belanghebbenden. We denken vanuit de opgave die er ligt, vanuit 'de bedoeling' en niet de regels. Wij maken het de samenleving mogelijk om zelf te handelen en vormen het verlengstuk van trends in de samenleving. Mensen kunnen rekenen op onze steun waar nodig. In ons werk maken we gebruik van nieuwe technologieën en leveren we persoonlijk vakmanschap. Wij zijn een krachtige partner in de regio en in de diverse strategische samenwerkingen (regionaal, provinciaal en landelijk) waar we deel van uitmaken. Wij zijn die werkgever waar je bij wilt werken, waar je trots op bent. Samenwerking en eigen verantwoordelijkheid vinden wij belangrijk. Medewerkers kunnen veel leren bij ons zodat zij groeien in hun persoonlijke vaardigheden.²

De organisatie-agenda sluit naadloos aan op bovenstaande visie. Dertien projecten die de visie, maar ook de uitgangspunten in het Bedrijfsplan HLT Samen Sterker! ondersteunen zijn in 2018 benoemd. De projecten betreffen onderwerpen waarbij wordt gekeken naar de impact voor de ambtelijke organisatie zowel qua werkwijze als houding en gedrag:

1. Dienstverlening toegankelijk en dichtbij: service op maat
2. Krachtige speler, sterke positie, sterke regio
3. Participatie
4. Duurzaamheid
5. Strategie als toegevoegde kracht
6. Vertaler van landelijke wetgeving & beleid, signaleren trends en ontwikkelingen
7. Drie opdrachtgevers, één organisatie: zoeken naar balans
8. Specialisatie in beleid en advies in de 2^e en 3^e lijn van de organisatie:
9. Robuuste en centrale ondersteuning, waaronder datagedreven werken
10. Besturing organisatie
11. Moderne medewerker, moderne werkgever
12. (Persoonlijk) leiderschap
13. Professionele werkmethoden en concepten, waaronder
 - Projectmatig werken
 - LEAN
 - Zaakgericht werken.

² Organisatievisie HLTsamen 2020

2.3 Financiële bijdragen

De begrote en werkelijke bijdragen voor 2018 zijn in onderstaande tabel opgenomen.

bedragen x € 1.000					
HLT Samen	Begroting HLT (stand Berap)	Wijziging begroting (na Berap)	Begroting 2018	Werkelijk 2018	Verschil
Bijdrage Hillegom	9.158	34	9.192	9.189	3
Bijdrage Lisse	10.910	34	10.944	10.942	2
Bijdrage Teylingen	17.384	16	17.400	17.405	-5
Totaal baten	37.452	84	37.536	37.536	0

NB: Na vaststelling van de Bestuursrapportage (Berap) HLTsamen zijn nog twee besluiten genomen met financiële consequenties voor de deelnemende gemeenten (OOV taken en Ondernijning) voor een totaal bedrag van € 84.000.

2.4 Planning en vervolgproces

Planning

Bespreken in MT HLTsamen: donderdag 21 februari 2019 en 21 maart 2019.
Behandeling in Bestuur HLTsamen: donderdag 28 maart 2019.
Verzending naar colleges en gemeenteraden na voorlopige vaststelling in Bestuur HLTsamen.
Vaststelling in Bestuur HLTsamen: donderdag 4 juli 2019.

Zienswijze procedure en vaststelling

Het bestuur stelt de voorlopige jaarrekening vast en biedt die daarna ter zienswijze aan de raden van Hillegom, Lisse en Teylingen aan. Die raden kunnen vervolgens bij het bestuur hun zienswijze naar voren brengen. Het bestuur stelt de jaarrekening daarna definitief vast op 4 juli 2019 en stuurt deze binnen twee weken na de vaststelling, maar in elk geval vóór 15 juli 2019, aan Gedeputeerde Staten van Zuid-Holland.

3. Programmplan

Het programmplan bestaat uit de twee programma's Bedrijfsvoering en Dienstverlening, en het onderdeel algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien.

In dit hoofdstuk leggen wij verantwoording af over het beleid zoals opgenomen in het programmplan van de begroting 2018. We gaan per programma(onderdeel) in op de vragen "Wat wilden we bereiken?" en "Wat hebben we ervoor gedaan?".

3.1 Programma Bedrijfsvoering

De gemeentebesturen van Hillegom, Lisse en Teylingen hebben ambities. Om die ambities te realiseren hebben we mensen en middelen nodig. HLTsamen is de werkorganisatie die daar uitvoering aan geeft, een bedrijfsvoeringsorganisatie. In dit programma wordt de manier geschetst waarop HLTsamen hier invulling aan geeft en welke instrumenten hiervoor nodig zijn. Onder dit programma vallen alle activiteiten die worden uitgevoerd door het domein Bedrijfsvoering. (Ter informatie: dit programma doet tevens dienst als de voorgeschreven paragraaf Bedrijfsvoering).

Visie op het domein Bedrijfsvoering

De onderstaande visie is geschreven voor de medewerkers van het domein Bedrijfsvoering.

1. Wij doen het samen, goed, op tijd en binnen budget.
2. Wij faciliteren de organisatie om de beste prestaties mogelijk te maken.
3. Wij zijn betrouwbaar.
4. Wij zijn er om onze collega's in hun kracht te zetten.
5. Wij zijn niet het doel maar het middel.
6. Wij zorgen voor een goede sfeer.
7. Wij zijn oplossingsgericht, hebben een positieve instelling en zijn daadkrachtig.

Het domein Bedrijfsvoering, kent 3 invalshoeken:

➤ Inwoner

Wij gaan verstandig met uw geld om, wij verspillen niets, wij doen de juiste en verantwoorde zaken met uw belastinggeld.

➤ Bestuurder

Wij zorgen dat de organisatie levert wat er gevraagd wordt en liefst nog een beetje meer. Wij zijn uw gespreks- en sparringpartner.

➤ Medewerker

Wij creëren een werkomgeving waarin wij jullie kwaliteiten optimaal willen benutten, waarin het leuk is om te werken, waarin het niet erg is om meer te geven dan gevraagd, waarin het excelleren wordt beloond en waar je ook fouten mag maken. Wij faciliteren jou om je werk optimaal te doen.

Wat wilden we bereiken?

Door het samenvoegen van de bedrijfsvoeringstaken is voorkomen dat er per organisatieonderdeel bedrijfsbureaus ontstaan. Wel wordt voorgesteld om omwille van de herkenbaarheid en inhoudelijke betrokkenheid eerste aanspreekpunten (accounthouders) per domein en college aan te stellen, bijvoorbeeld voor de onderdelen P&O en Financiën. Dit voorkomt dat er een te grote afstand tussen het domein Bedrijfsvoering en de colleges en domeinen en teams in het primaire proces ontstaat.

Wat hebben we ervoor gedaan?

In 2018 is hard gewerkt binnen Bedrijfsvoering om het huis op orde te krijgen. Daar is goede progressie geboekt, Bedrijfsvoering krijgt steeds meer de contouren van de in de organisatievisie geschetste en gewenste 'robuuste en centrale ondersteuning'. Alle teams hebben hier hun bijdrage aan geleverd, terwijl ondertussen de winkel open bleef en de kritische processen doorgang moesten vinden. De taken zijn binnen budget uitgevoerd.

In de volgende paragrafen wordt per team aangegeven welke resultaten zijn geboekt.

3.1.1 Team Personeel en organisatie en HLT@work

Wat wilden we bereiken?

We ondersteunen de realisatie van de organisatiedoelen van HLTsamen. Het P&O-beleid voor de medewerkers is hier optimaal op afgestemd. We zetten diverse middelen in om de organisatie en medewerkers te ontwikkelen.

Binnen het team P&O richt HLT@Work zich op mobiliteit en organisatieontwikkeling. Door mobiliteit, persoonlijke- en organisatieontwikkeling houden we de werkorganisatie HLTsamen gezond en vitaal. We spelen in op trends op het gebied van mens- en organisatieontwikkeling. Dit verbetert de dienstverlening van onze werkorganisatie aan gemeentebesturen en de buitenwereld.

Wat hebben we ervoor gedaan?

Visie en persoonlijk Leiderschap

De organisatievisie 'Samen! Werken aan verbinding' en de 'HR routekaart 2020' zijn vastgesteld.

De belangrijkste uitwerking van het beleid is het 'resultaat- en ontwikkelgesprek' tussen medewerker en leidinggevende. De traditionele gesprekscyclus is losgelaten. Er is een toolbox ontworpen die verschillende mogelijkheden biedt om het gesprek aan te gaan. Dat geeft de medewerkers en leidinggevendenden dus veel ruimte voor maatwerk in de persoonlijke ontwikkeling.

In 2018 zijn het management developmenttraject en de begeleiding daarvan in 2018 geëvalueerd. Dit heeft geleid tot een aantal wijzigingen in het traject waar we in 2019 de vruchten van gaan plukken. Het gevolg is dat het thema leiderschap in 2019 actueel blijft en meer aandacht krijgt dan eerder verondersteld.

Juiste persoon op de juiste plek

We hebben goed in beeld welke mensen niet op de juiste plek zitten. In dit geval krijgen deze medewerkers begeleiding van hun leidinggevende en P&O. Dit is niet alleen een gesprek dat we voeren naar aanleiding van de fusie, het is nu geborgd in de eerder genoemde resultaat- en ontwikkelgesprekken. Zo besteden we continue aandacht aan wat de medewerker nodig heeft voor het werk, de organisatie en bovenal zichzelf.

Start arbeidsmarktcommunicatie

Omdat de arbeidsmarkt krappere wordt, vooral op specialistische vakgebieden, loont het om hier in te investeren. Daarom hebben we in november een Specialist Arbeidsmarktcommunicatie en Werving & Selectie benoemd. De eerste opdracht is om in 2019 goed te starten met de 'werken bij HLTsamen'-website.

Huis op orde

Om grip te krijgen op de personele kosten hebben we samen met team Financiën een model ontwikkeld. Dit werken wij in 2019 verder uit zodat wij onze prognoses verder kunnen verfijnen. Tevens heeft team P&O twee lean-processen doorlopen; uitdiensttraject en salarisadministratie. Beiden leiden tot een betere klantervaring en een meer digitaal proces. Zo minimaliseren we stap voor stap onze foutmarges en verbeteren we onze dienstverlening.

Lean

We hebben zeven medewerkers opgeleid om lean-verbetertrajecten te begeleiden. Zij treden op als ambassadeur binnen de organisatie en hun domein. Deze groep heeft samen met de adviseur lean vijf grote lean-verbetertrajecten doorlopen, een klantreis gedaan en andere lean-activiteiten uitgevoerd. Uit de evaluatie blijkt dat het continu verbeteren succesvol is ingezet en zich als een olievlek binnen de organisatie verspreidt.

Overig

Ziekteverzuim HLT

In 2018 heeft onze organisatie te maken gehad met een hoog ziekteverzuim onder medewerkers. Het gemiddelde verzuimpercentage bedroeg 7,22%. Het is vooral het lang verzuim (=43 dagen of meer: 6,06%) dat het verzuimpercentage heeft beïnvloed. Het kort verzuim (t/m 7 dagen: 0,59%) en het middel verzuim (8 t/m 42 dagen: 0,57%) in onze organisatie was juist weer laag. Dat geldt ook voor de meldingsfrequentie (het aantal keren dat iemand zich ziek meldt: 0,91%).

In-, door- en uitstroom

Op 31 december 2018 waren 426 medewerkers in dienst bij de werkorganisatie HLTsamen. In 2018 zijn 33 nieuwe medewerkers (8%) in dienst getreden, 27 medewerkers (6%) zijn vertrokken en 17 medewerkers (4%) zijn intern doorgestroomd naar een andere functie.

Garantiebanen

In 2018 zijn 4 nieuwe garantiebanen bij HLTsamen gevormd, waarvan 2 proefplaatsingen. Daarmee komt het totaal op 11 garantiebanen. De omvang van elke garantiebaan verschilt en is afhankelijk van de inzetbaarheid van de betreffende medewerker. Met het Servicepunt Werk is meermalen contact geweest en gezocht naar matchingsmogelijkheden.

Verplichte beleidsindicator Bestuur en organisatie	Realisatie 2018
Formatie (Fte per 1.000 inwoners)	4,79
Bezetting (Fte per 1.000 inwoners)	4,53
Externe inhuur (als % van totale loonsom + kosten inhuur externen)	15%

Toelichting externe inhuur: in 2018 heeft HLTsamen voor 15% van de totale loonsom ingehuurd. Dit ligt onder het landelijk gemiddelde (17%) en is gelijk aan het landelijk gemiddelde van gemeenten met inwoneraantallen tussen 50.000 – 100.000 inwoners. De 15% inhuur bij HLTsamen bestaat voor 1,5% uit inhuur via payroll constructie. Hierbij worden medewerkers ingehuurd via Driessen met dezelfde arbeidsvoorwaarden als gemeenteambtenaren. 13,5% verloopt via overige inhuur.

In 2018 is er niemand ingehuurd boven de WNT-norm.

3.1.2 Team Communicatie

Wat wilden we bereiken?

We leven in een wereld die - gedreven door technologie - steeds sneller verandert. Bijna dagelijks dienen baanbrekende concepten zich aan. Er zijn voorbeelden te over: Uber, Airbnb, Blendle. De beschreven platformsamenleving vloeit hier uit voort. De dialoog met onze inwoners speelt zich daardoor op steeds meer plaatsen af: on- en offline, in de digitale en in de echte wereld. Dat betekent dat gemeenten steeds wendbaarder moeten zijn - een proces dat tijd kost. Dit vraagt om een stevige communicatie visie, een passende infrastructuur en medewerkers en bestuurders die zich het gebruik van nieuwe communicatiemogelijkheden eigen maken.

Wat hebben we ervoor gedaan?

De communicatieve opgave binnen HLTsamen was en is volop in ontwikkeling. In de coalitieprogramma's van HLT is de ambitie voor communicatie voor de komende vier jaar vastgelegd. Hieruit vloeien actieprogramma's en de begrotingen voort. De communicatieve opgaven zijn voor HLTsamen in beeld gebracht. De buitenwereld staat centraal in ons denken en handelen. Luisteren en inspelen op wat leeft is leidend. Dit lukt steeds vaker en beter. Er zijn vele activiteiten uitgevoerd die daaraan bijdragen. Op hoofdlijnen is het volgende gerealiseerd in 2018.

Advies en ondersteuning o.a.

- Diverse burgerpanel onderzoeken uitgevoerd (ruïne, verkiezingen, website, veiligheid)
- Verkennen burgerpanel Lisse
- Raadsprogramma en collegeprogramma Vitaal Teylingen (film, dialoog, redactie, website)
- College en programma onder aandacht brengen van inwoners van Hillegom en Lisse
- Co-creatie jongeren
- Communicatie speerpunten in beeld van Hillegom, Lisse en Teylingen
- Diverse trainingen en workshops; social media, woordvoering (media), storytelling, omgevingsgericht werken
- Verbeteren dienstverlening pers door bijeenkomsten, persgesprek Hillegom
- Advies en ondersteuning bij complexe vraagstukken (o.a. organisatie-ontwikkeling, participatie, Ter Specke, Beukenhof, Koudenhoorn, Kagerzoom, windmolens, jeugd en jongeren, Julianapark, afvalbeleid, arbeidsmigranten, leerlingenvervoer)
- Domeinen en teams adviseren en ondersteunen in de communicatieve opgaven (inventarisatie onderwerpen, in beeld brengen vraagstukken, afstemmen werkzaamheden, advies en ondersteuning via de inzet van communicatiemedewerkers)

Infrastructuur

Ondertussen is ook gewerkt aan het versterken van de informatievoorziening en dienstverlening aan inwoners en ondernemers. Er zijn drie volledig nieuwe websites gebouwd met een ingebouwde producten- en dienstcatalogus. De website Vitaal Teylingen is ontwikkeld om de dialoog over het raadsprogramma te ondersteunen en de website arbeidsmarktcommunicatie moet het werven van nieuwe mensen stimuleren. Ook op het gebied van interne communicatie is het nodige neergezet. Een online personeelsmagazine, gezamenlijke lunches (Broodje Samen) en narrowcasting (informatieschermen).

Er is gestart met de pilot WhatsApp voor Teylingen. Daarbij maken we een wekelijkse online omgevingsanalyse voor Teylingen.

3.1.3 Team Facilitaire zaken en huisvesting

Wat wilden we bereiken?

Het team Facilitaire zaken en huisvesting staat voor dienstverlening aan vooral de interne gemeentelijke organisatie, zowel ambtelijk als bestuurlijk. Hoewel er veel geharmoniseerd en efficiënter ingericht wordt, proberen we toch de eigenheid van de dienstverlening in de afzonderlijke gemeentekantoren in stand te houden. Passend gebruik van de beschikbare gemeentelijke huisvesting hoort daar ook bij.

Wat hebben we ervoor gedaan?

We hebben veel zaken in de organisatie opgepakt, soms merkbaar maar soms ook achter de schermen. De activiteiten kunnen we onderscheiden in:

1. Administratieve zaken
2. Werkplek en omgeving
3. Maatschappelijk en sociale aandacht

Administratieve zaken

- De brandverzekering (opstal- en inventaris) is Europees aanbesteed en voor 3 jaar afgesloten met een optie voor nog eens 3 jaar.
- De inrichting van NARIS, systeem voor onder andere registratie van schadezaken, is verbeterd en uitgebreid. We signaleren dat het aantal in behandeling genomen schadezaken met 10% is toegenomen. Via informatiebijeenkomsten hebben we de verschillende risico's zoals bijvoorbeeld cyberriisk, onder de aandacht gebracht bij de organisatie (en ook vrijwilligers).
- Er is een begin gemaakt met het inzichtelijk krijgen van alle lopende contracten voor gebouwenbeheer en facilitaire zaken van de drie gemeentes. Via een pilot werken enkele teams aan verdere harmonisatie hiervan.

Werkplek en omgeving

- Risico-inventarisatie en -evaluatie is uitgevoerd. In een plan van aanpak worden de aandachtspunten verder uitgewerkt. Enkele traditionele bureaus zijn vervangen door elektrisch verstelbare bureaus. In alle centrale vlekken zijn zit/sta bureaus geplaatst zodat die bijdragen aan het voorkomen van mogelijk ziekteverzuim.
- Beveiliging HLT kantoren: in het laatste kwartaal is het toegangscontrolesysteem op de locatie Lisse vervangen. Het inventariseren en verbeteren van de beveiliging van outdoor locatie BC Voorhout is afgerond.
- De Europese aanbesteding voor warme dranken automaten (koffie/thee) is afgerond. Alle locaties hebben nu dezelfde koffievoorziening. Uitgangspunt bij de aanbesteding was het duurzaamheidsprincipe circulaire economie.
- Samen Sterk: de Europese aanbesteding voor multifunctionals (printers en kopieermachines) is samen met Noordwijk en Noordwijkerhout afgerond en uitgevoerd.
- Onderzoek naar de kosten voor abonnementen op boeken, tijdschriften en losbladige uitgaven heeft een besparing van ca. € 15.000 opgeleverd. De huidige abonnementen zijn noodzakelijk voor een goede bedrijfsvoering voor heel HLTsamen.
- De mobiliteit binnen HLTsamen staat onder druk. De werkgroep Samen online probeert de noodzaak tot heen- en weerreizen op diverse manieren te beperken.
- Het wagenpark is gecheckt op juistheid van de tenaamstelling kentekens voor de Belastingdienst. Er is een herschikking geweest van de elektrische fietsen: die zijn nu op elke locatie beschikbaar.
- We hebben de vervoermiddelen die op brandstof rijden meervoudig onderhands aanbesteed.

- Voor de organisatie zijn enkele werkprocessen lean ingericht. Voorbeelden zijn het reserveren van vervoersmiddelen en vergaderruimten in TOPdesk.

Maatschappelijk en sociale aandacht

- Het project statushouders Teylingen is in 2018 ondergebracht bij facilitair. De check op het gebruik van woonruimte, de controle op verhuur en de financiële verantwoording worden nu hier uitgevoerd. Conform de landelijke tendens stopt de toestroom van statushouders en de eerste woning is inmiddels in de verkoop gezet.
- Garantiebanen: een garantiebaan is omgezet naar een reguliere functie binnen HLTsamen. Een medewerkster, enkele jaren geleden gestart bij de gemeente Hillegom, heeft nu een reguliere administratieve functie bij gebouwenbeheer. Bij de receptie van het bestuurscentrum is een garantiebaan gecreëerd. Met medewerking en begrip van bestuurders en medewerkers wordt dit een succes. Toch is het moeilijk om functies te creëren en geschikte kandidaten te vinden. We blijven ons hier wel voor inzetten.

Duurzaamheid

Het verlichtingsplan voor het Hof is grotendeels uitgevoerd. Verlichting is vervangen. Nieuwe armaturen en Ledlampen zijn aangebracht. Ook bij het herinrichten van de raadzaal heeft de verlichting in 2017/2018 een duurzame upgrade gekregen naar een LED niveau. De multifunctionals (kopieerapparatuur) en de koffievoorziening is conform de circulaire economie duurzaam aanbesteed. Het aantal multifunctionals in Hillegom is teruggebracht en na afloop van het contract worden de machines hergebruikt of als grondstof afgevoerd en ontleed. Dit laatste geldt ook voor de koffievoorziening. Daarnaast is er gekozen om hiervoor uitsluitend Fairtrade producten te gebruiken. Alle keuzes die we maken worden op duurzaamheid gebaseerd en getoetst.

Zo wordt er ook gekeken naar een duurzame werkomgeving. In Hillegom zijn er onder andere zit/sta bureaus bijgeplaatst zodat medewerkers binnen de centrale vlek van een team de mogelijkheid hebben om staand te werken. Hierdoor verwachten we dat ziekteverzuim mogelijk wordt voorkomen en re-integratie in voorkomend geval van ziekte eerder kan worden opgepakt. In de Brandweerkazerne is alle verlichting vervangen door LED verlichting. Op sportcentrum De Vosse zijn Zonnepanelen aangebracht.

Voor 2018 staan er verschillende duurzaamheidsaspecten op de agenda:

- Uitbesteding van kantoorbenodigdheden waarbij indien mogelijk uitsluitend duurzaam verantwoorde producten worden ingekocht.
- Vervanging van het bestelbusje door een elektrisch aangedreven busje.
- Uitbreiding van het fietsenpark met 2 elektrisch aangedreven fietsen.
- Vervanging van twee scooters door 2 elektrisch aangedreven scooter.
- Het vervangen van de resterende verlichting in het Hof door LED verlichting.

3.1.4 Team Automatisering

Wat wilden we bereiken?

Wij zorgen voor een schaalbaar, betrouwbaar en veilig automatiseringsplatform zodat onze in- en externe klanten optimaal bediend worden.

Wat hebben we ervoor gedaan?

Activiteiten spitsen zich toe op drie aandachtspunten:

- Beschikbaarheid
- Beveiliging
- Ontwikkeling van (interne) dienstverlening

Beschikbaarheid

- Vervanging werkplekapparatuur; op diverse locaties is verouderde apparatuur vervangen. Hiermee garanderen we de betrouwbaarheid en beschikbaarheid van deze werkplekken voor de komende jaren.
- Ontwikkeling en toepassing van beheertools; alle technische systemen worden zoveel mogelijk pro-actief gemonitord. Zo kunnen we eventuele problemen al in een zeer vroeg stadium signaleren en herstellen; vaak nog voordat de gebruiker het weet! Daarnaast maken we gebruik van instrumenten die het gebruik van applicaties meten. Hiermee traceren we problemen en krijgen we inzicht in het daadwerkelijke gebruik van de programmatuur.

- Eind 2018 is de netwerkbekabeling op de locatie Sassenheim aangepakt. Er waren veel storingen als gevolg van gebrekkige netwerkaansluitingen.
- Bij de start van HLTsamen hebben we geregeld dat alle telefoongesprekken van Hillegom, Lisse en Teylingen via één centrale worden afgehandeld. Dankzij een upgrade is het systeem weer up-to-date. Om verouderde hardware te kunnen vervangen, was een virtualisatie van de centrale noodzakelijk.
- Om voorbereid te zijn op crisissituaties op IT-gebied is een IT-continuïteitsplan opgesteld. Op die manier willen we de effecten van een eventuele calamiteit beperken, onze dienstverlening voorzetten en het herstel bespoedigen.

Beveiliging

- Goede databeheer is een vereiste geworden. Met de beschikbare tooling maken we data op een veilige manier toegankelijk voor de medewerker. We voldoen hiermee aan actuele wet- en regelgeving (AVG). We gaan deze tooling nog in organisatie introduceren.
- Met Zivver kan iedereen binnen HLTsamen vertrouwelijke informatie op een veilige en betrouwbare wijze delen met externen.

Ontwikkeling (interne) dienstverlening (de roadmap)

- Binnen het team Automatisering hebben we onze interne processen gestructureerd en verbeterd. Dit doen we onder meer door het gebruik van frameworks zoals ITIL en BSL.
- Opzet servicecatalogus; hierin willen we beschrijven welke IT-diensten team Automatisering levert en welke kwaliteit en standaarden daarbij horen.
- In 2018 is het ICT-beleidsplan 2018-2020 vastgesteld.
- In 2018 is het Devicebeleidsplan 2018-2020 vastgesteld.

3.1.5 Team Bestuurs- en managementondersteuning

Wat wilden we bereiken?

Het team Bestuurs- en managementondersteuning wil optimale ondersteuning bieden aan de colleges van Hillegom, Lisse en Teylingen, aan het bestuur en management van HLTsamen en aan de ondernemingsraad.

Wat hebben we ervoor gedaan?

Gebaseerd op de succesbepalende factoren uit het concernplan van 2018:

Huis op orde:

- Er is duidelijkheid over rollen, taken en verantwoordelijkheden.
- Juiste persoon op de juiste plek: enkele medewerkers hebben afscheid genomen van het team of hebben een andere functie binnen het team gekregen. Ook zijn er nieuwe medewerkers aangetrokken.

Kwaliteit op peil:

- Er waren diverse trainingen, zowel op vaktechnisch gebied als gericht op houding en gedrag.
- Er is een actieplan voor verbetering van de kwaliteit van college- en raadsvoorstellen opgesteld.

Verminderen kwetsbaarheid:

- Op alle onderdelen is vervanging binnen het eigen team mogelijk.

Verminderen van de kosten:

- Door efficiënter te gaan werken is ruimte ontstaan voor extra taken zonder extra middelen hiervoor te hebben ingezet.

3.1.6 Team Informatiebeleid en -beheer

Wat wilden we bereiken?

De HLT-gemeenten streven naar een gegarandeerde hoogwaardige dienstverlening. De werkorganisatie HLTsamen zet prominent in op het digitale kanaal (slimme formulieren, mijnoverheid.nl, sociale media). We houden ook de balie en telefoon open voor mensen die daar behoefte aan hebben. Wij werken digitaal en zaakgericht volgens geharmoniseerde en verbeterde processen.

Voor het team Informatiebeleid en -beheer betekent dit:

- dat wij het burgers, bedrijven, medewerkers en ketenpartners mogelijk maken maximaal en veilig gebruik te maken van de gemeentelijke informatie;
- dat wij streven naar een slank en standaard applicatielandschap door:
 - de huidige applicaties te harmoniseren;
 - nieuwe functionaliteit en koppelingen tussen applicaties aan te schaffen op basis van sluitende business cases;
 - landelijke registraties en portalen zoals 'mijn overheid' maximaal te benutten;
 - nieuwe applicaties of functionaliteit te kiezen, bij voorkeur in de cloud;
 - te werken aan de professionalisering van informatisering, via onder andere informatiebeleid, -beveiliging en -beheer, gegevensmanagement en data analyse (Business Intelligence).

Wat hebben we ervoor gedaan?

Adviseurs informatisering

- In brede samenwerking is de I-visie opgesteld. Die sluit nauw aan op de organisatievisie en het dienstverleningsconcept. Het MT heeft deze visie vastgesteld.
- We hebben de organisatie verder geholpen in het informatiseringsproces. Zo zijn er ongeveer 20 business cases verwerkt, waaronder aansluiting van Hillegom op MijnOverheid, e-facturatie en aanbesteding van het personeels- en salarissysteem.
- We zijn start met het professionaliseren van onze advisering; zo kunnen we de komende jaren de organisatie nog beter van dienst zijn.

Gegevensmanagement

- Het beheer van de Basisregistratie Grootschalige Topografie (BGT) is ondergebracht bij de gemeente Katwijk in de vorm van een samenwerkingsverband. Dit heeft geresulteerd in een hogere kwaliteit van deze basisregistratie en een nauwere samenwerking met de gemeente Katwijk op het gebied van Geo-informatie en de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG);
- We zijn gestart met de invoering van Werken onder Architectuur. Dit levert een belangrijke bijdrage aan de verdere professionalisering van Informatisering;
- Data op orde; we hebben een verbeteringslag uitgevoerd voor de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG) en de Wet Kenbaarheid Publiekrechtelijke Beperkingen (WKPB). Veel achterstanden zijn weggewerkt en we zijn voorbereid op de toekomstige landelijke wijzigingen BAG 2.0 en de vernieuwde wet WKPB. Op dit moment vindt nog de mutatiedetectie plaats, deze is halverwege 2019 afgerond. Hiermee wordt nog een kwaliteitsverbetering doorgevoerd.

Documentaire Informatievoorziening

- We hebben de werkzaamheden van voor 1-1-2017 die zijn blijven liggen geïnventariseerd. Deze werkzaamheden zijn ingepland en inmiddels grotendeels uitgevoerd. Dit project is voor 1 juli 2019 afgerond.
- Voorbereidingen om te komen tot een betere digitale ondersteuning van het postregistratieproces zijn grotendeels afgerond. De nieuwe functionaliteit wordt begin 2019 in gebruik genomen.
- De voorbereidende werkzaamheden om een vervangingsbesluit vast te stellen voor de drie gemeenten en HLTsamen, zijn grotendeels afgerond. Het voorstel wordt binnenkort voorgelegd aan de besturen. Het besluit treedt met terugwerkende kracht tot 1-1-2017 in werking.
- Het traject voor het overzetten van de beeldbank Lisse naar de omgeving van Erfgoed Leiden is in 2018 afgerond.
- Medio 2018 is het traject gestart voor de nieuwe organisatie van het taakveld Documentaire Informatie Voorziening (DIV). Het uitvoeringsplan is in de concept-/besprekingsfase, naar verwachting begint de uitvoering van het plan in het 1^e kwartaal 2019.

3.1.7 Team Juridische zaken

Wat wilden we bereiken?

De juridische kwaliteit van de organisatie en haar producten zal minimaal op hetzelfde niveau blijven. Waar mogelijk willen wij die kwaliteit binnen HLTsamen verhogen. Door meer informeel overleg te voeren streven we naar minder bezwaar- en beroepschriften.

Wat hebben we ervoor gedaan?

Afgelopen jaar is hard gewerkt aan 'het huis op orde' brengen. De volgende onderdelen kregen een stevige kwaliteitsimpuls:

Juridische kwaliteitszorg

- Juridische Zaken is gestart met een zestal workshops binnen het domein Maatschappelijke ontwikkeling (Awb, Verordeningen en beleidsregels, Inkoop en aanbesteding, Subsidieverstrekking volgens Awb, Opstellen en aangaan van overeenkomsten en Gemeentewet en Geheimhouding). De collega's van Maatschappelijke Ontwikkeling hebben hiermee hun juridische kennis een stevige basis gegeven. In 2019 bieden we deze workshops ook aan andere domeinen aan.
- Juridische Zaken heeft verder deelgenomen aan de kerngroep bestuurlijke besluitvorming. Hieruit kwam een verbeterde werkwijze voort die in 2019 bij HLTsamen ingevoerd wordt.
- De bezwaarschriftencommissie HLTsamen is tevreden over de inzet van ons team in het bezwaarschriftensecretariaat. Het aantal bezwaren bleef gelijk, maar dankzij informeel overleg is een aantal bezwaarschriften ingetrokken.
- In 2018 is gestart gemaakt met het inventariseren van de formats die de domeinen gebruiken voor juridische aangelegenheden. Wij zullen die in 2019 juridisch toetsen en waar mogelijk standaardiseren.
- Door de komst van een adviseur B per 1 juli 2018 en een teammanager per 1 oktober 2018, is de bezetting op peil.

Adviesrol

- Er is pro-actief geadviseerd over de volle breedte van HLTsamen. Juridische Zaken was betrokken bij tientallen complexe en politiek gevoelige dossiers, zoals Meerlanden, Waterkanten en Leerlingenvervoer.

Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)

- Er is een functionaris gegevensbescherming aangesteld (FG) die begonnen is de organisatie bewust te maken van het verwerken van persoonsgegevens binnen HLTsamen. De FG heeft samen met de privacyofficer een register van verwerkingen opgesteld.

3.1.8 Team Financiën

Wat wilden we bereiken?

We voeren de financiële verordeningen uit van de drie gemeenten en die van HLTsamen. In deze verordeningen staan de uitgangspunten voor het financieel beheer en de inrichting van de financiële organisatie. We streven ernaar dat de output van de financiële administratie voldoet aan de geldende richtlijnen van het Besluit Begroting en Verantwoording gemeenten en provincies. De kwaliteit is vooral gebaseerd op juistheid, tijdigheid, volledigheid en rechtmatigheid.

Wat hebben we ervoor gedaan?

In 2018 hebben we hard gewerkt om de verplichte planning en control producten tijdig te laten vast stellen door het HLT bestuur. Daarnaast hebben we ook tijdig de Planning & Control producten van de drie gemeenten opgeleverd. 2018 stond ook in het teken van de implementatie van het nieuwe financiële pakket Key2Financien voor HLTsamen en de drie gemeenten. Gebleken is dat het "huis" van team Financiën niet op orde was. De kwaliteit van de producten en processen moet beter. De output van de financiële administratie is niet altijd juist en volledig geweest. In 2018 is een start gemaakt met 'het huis op orde' brengen. Diverse onderdelen kregen een stevige kwaliteitsimpuls:

- Het planning- en control-ondersteuningspakket is verder verbeterd;
- Diverse interne financiële processen zijn lean gemaakt en geharmoniseerd;
- Achterstanden bij debiteuren- en crediteurenadministratie zijn weggewerkt;
- Digitale factuurherkenning is ingevoerd;
- De rekeningschema's van HLTsamen en de drie gemeenten zijn eenduidig en volledig opnieuw opgebouwd;

- Ontwikkelplan gemaakt voor een toekomstbestendige Verbijzonderde Interne Controle, de daarbij behorende aanbesteding is uitgevoerd.

Ondanks deze impuls is het huis nog niet volledig op orde. In 2019 gaan we verder met deze kwaliteitsimpuls zodat eind 2019 het huis op orde is. Om team Financiën de komende jaren te laten groeien naar een team dat stevige en centrale financiële ondersteuning biedt door een proactieve aanpak, integrale advisering en kwalitatief goede output wordt een transitieplan opgesteld. In 2019 wordt gestart met de uitvoering van dit plan.

3.2 Programma Dienstverlening

Onder dit programma vallen alle activiteiten die worden uitgevoerd door de domeinen Buitenruimte, Publieksservice, Maatschappelijke ontwikkeling, Ruimtelijke ontwikkeling en Strategie en projecten.

Wat wilden we bereiken?

We streven naar een gegarandeerde, kwalitatief hoogwaardige dienstverlening richting inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties. Op politiek-bestuurlijk niveau vraagt dit om een goede invulling en beleving van deze verantwoordelijkheid.

Wat hebben we ervoor gedaan?

We realiseren lokale dienstverlening, dicht bij de inwoners en waar nodig dicht bij het lokale gemeentebestuur. In de domeinen wordt hieraan uitvoering gegeven.

3.2.1 Domein Buitenruimte

Wat wilden we bereiken?

Het belangrijkste doel is het op niveau houden van kwaliteit van de buitenruimte zodat bewoners, organisaties en bedrijven de leefbaarheid positief waarderen. De buitenruimte heeft tevens een belangrijke waarde als ontmoetingsplaats. In 2019 zullen we de werkwijze van het domein verder worden verduurzamen, het wagenpark zal zoveel mogelijk uit elektrische voertuigen bestaan. Ook zullen we de dienstverlening verder ontwikkelen; het doorgeven van meldingen wordt eenvoudiger, de afhandeling beter.

Wat hebben we ervoor gedaan?

Dankzij diverse onderhoudsprogramma's is de kwaliteit van de buitenruimte op een goed niveau gehouden. Er is steeds meer samenwerking tussen de diverse beleidsvelden die de openbare ruimte raken. De introductie van het nieuwe meldingssysteem Fixi maakt het doorgeven van meldingen via de app in alle drie de gemeenten eenvoudig. De afhandeling verloopt zo eenvoudiger en sneller.

Een groot aantal projecten is in participatie uitgevoerd. Dit had een positief effect op de saamhorigheid in de betreffende wijken en de tevredenheid van de deelnemers. De komst van de Omgevingswet zal hier verder aan bijdragen.

In 2018 is onderzocht hoe HLTsamen in relatie tot de beleidsvisies en de openbare ruimte, de dienstverlening kan verbeteren. Dit in verband met de taken van de overheids NV Meerlanden. Hiermee spelen we tijdig in op het aflopen van de dienstverleningsovereenkomsten van de gemeente Lisse en Hillegom in de komende jaren.

3.2.2 Domein Publieksservice

Wat wilden we bereiken?

Het verbeteren van de dienstverlening aan onze klanten (inwoners, bedrijven en instellingen) is een van de doelstellingen van HLTsamen. De productgerichte dienstverlening aan inwoners en bedrijven via klantcontact met alle beschikbare kanalen, is zoveel mogelijk geconcentreerd in het domein Publieksservice. Het domein bestaat uit de teams Burgerzaken, Informatiecentrum, Kwaliteit en Ontwikkeling en Vergunningen (Bouwen en APV).

Uitgangspunt is de klant met zijn of haar (aan)vraag. Bij het inrichten van onze processen denken wij dan ook vanuit de klant.

De loketten zijn in de individuele gemeenten gehuisvest zodat de gemeente fysiek nabij de inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties staat. Op die manier voeren we de publieke dienstverlening decentraal uit, maar is die centraal georganiseerd.

De ingezette digitalisering ontwikkelt zich steeds verder. Nieuwe technologie, standaardisatie en deregulering maken betere en goedkopere dienstverlening mogelijk. Het landelijke uitgangspunt is "digitaal, tenzij...". Tenzij ... er sprake is van inwoners met beperkte vaardigheden of van complexe (aan)vragen.

Wat hebben we ervoor gedaan?

De mogelijkheden om online aanvragen te doen zijn het afgelopen jaar sterk toegenomen, zo blijkt uit de monitor digitale volwassenheid. De dit jaar geïmplementeerde applicatie van het team Burgerzaken biedt nieuwe mogelijkheden voor e-dienstverlening. De nieuwe producten- en dienstencatalogus maakt het mogelijk sneller te reageren op vragen. De prestaties in de directe dienstverlening zijn opgenomen in de bijlage.

3.2.3 Domein Maatschappelijke ontwikkeling

Wat wilden we bereiken?

De missie van het domein Maatschappelijke ontwikkeling is: samen met inwoners en maatschappelijke organisaties werken aan een leefbare samenleving en aan ondersteuning voor wie dat nodig heeft. Zo kunnen inwoners naar vermogen deelnemen en bijdragen aan de maatschappij.

Wat hebben we ervoor gedaan?

In 2018 hebben we samen met het domein Bedrijfsvoering een belangrijke stap gezet richting datagedreven werken. Dit maakt het o.a. mogelijk de monitor sociaal domein verder te ontwikkelen; te beginnen met een pilot bij de gemeente Teylingen.

Medio 2018 hebben we 6 extra fte aangenomen voor de duur van 3 jaar (tot 2021). Dit heeft de continuïteit van het werk beter gewaarborgd en de samenwerking binnen en tussen de teams verbeterd.

De samenwerking in de regio op het beleidsterrein jeugd gaat per 1 januari 2019 veranderen. De Leidse regio kiest ervoor de bestuurlijke besluitvorming op dit beleidsterrein in de eigen regio te organiseren. Samenwerking blijft echter wel mogelijk maar krijgt een andere vorm. In 2019 wordt dit verder uitgewerkt.

Het beleid dat wij in 2018 ontwikkelden kwam tot stand in nauwe samenwerking met onze maatschappelijke partners. We hebben inwoners betrokken via klantreizen en hen uitgenodigd voor diverse informerende en beleidsvoorbereidende bijeenkomsten.

3.2.4 Domein Ruimtelijke ontwikkeling

Wat wilden we bereiken?

Het domein Ruimtelijke ontwikkeling is resultaatgericht en verantwoordelijk voor de kwaliteit van en beleid op wonen, werken, mobiliteit en recreëren binnen HLT. Bestuur, inwoners en bedrijven doen graag een beroep op ons. Het domein staat voor vertrouwen, verbinden en kwaliteit.

Wat hebben we ervoor gedaan?

We hebben in 2018 de drie gemeenten op hun beleidsvelden geadviseerd.

Er zijn diverse bestemmingsplannen, prestatieafspraken en projecten uitgevoerd. Ook zijn werkprocessen verbeterd en vergelijkbaar gemaakt om zo de kans op fouten te verkleinen.

Het domein heeft daarnaast geïnvesteerd in het op orde krijgen van de bezetting (juiste persoon op de juiste plek) en het aantrekken van nieuw personeel. Het ziekteverzuim is in de tweede helft van het jaar sterk gedaald.

3.2.5 Domein Strategie en projecten

Wat wilden we bereiken?

Het domein Strategie en projecten richt zich op strategische interne en externe ontwikkelingen die de werkorganisatie HLTsamen en/of de HLT-gemeenten afzonderlijk kunnen raken. De projectleiders bekijken vanuit hun competentie primair naar domeinoverstijgende en/of organisatiebrede vraagstukken. Onze opgave is de strategische positionering van de drie individuele gemeentebesturen én de drie gemeenten samen in de (grotere) regio een krachtige impuls te geven.

Wat hebben we ervoor gedaan?

Grote (maatschappelijke) thema's vormen ook de grootste opgaven voor dit domein. Participatie, strategische positionering, implementatie van de Omgevingswet en datagedreven werken zijn voorbeelden van de thema's waar wij aan werken.

Participatie

In 2018 bereidden wij de implementatie van het thema participatie voor. De lopende (experimentele) participatie- trajecten, de trajecten van de raden en de omslag naar overheidsparticipatie waarbij de overheid initiatieven van inwoners faciliteert, zullen in de organisatie stevig moeten worden ingebed. De ontwikkeling naar een meer participatieve werk- en denkwijze zal zowel invloed hebben op de organisatie, de college-en raadsleden als op de buitenwereld: inwoners, instellingen en ondernemers.

Strategische positionering

Onze werkzaamheden stonden begin 2018 in het teken van de gemeenteraadsverkiezingen en de vorming van de nieuwe colleges. Het domein heeft strategische verkenningen aangeboden aan de raadsfracties. Daarnaast waren we betrokken bij de totstandkoming van de verschillende coalitieprogramma's. De strategische verkenningen hebben een rol gespeeld in de coalitievormende gesprekken. Ook werkten we in 2018 samen met de provincie en de buurgemeenten in de Bollenstreek samen.

Implementatie Omgevingswet

2018 stond in het teken van interne voorbereiding voor de implementatie van de Omgevingswet in januari 2021. De aansturing van de implementatie is uitgewerkt in een implementatiestrategie en afgestemd met bestuur en organisatie. De inhoud van het programma is in 2018 helder gemaakt via een impact- en risicoanalyse. In 2019 volgt de daadwerkelijke uitvoering van het programma, die inzet vraagt van alle domeinen. Het belang van afstemming over andere grote opgaven zoals digitalisering, dienstverlening, vergunningverlening en participatie krijgt hierbij nadrukkelijk aandacht.

Regionaal is kennis uitgewisseld en samenwerking gezocht met andere gemeenten, ketenpartners en de VNG. Het Omgevingswetspel en de regionale Omgevingswet Academie zijn hiervan een voorbeeld.

Toelichting

Het interbestuurlijk programma Aan de slag met de Omgevingswet, gaat samen met alle betrokken partijen, onverminderd door met de implementatie. De transitie is in volle gang: het leren werken mét en volgens de wet. En met de ontwikkeling van het nieuwe digitale loket en alles wat daarbij hoort.

Het werkbudget is nog niet volledig benut omdat de voorbereiding vooral intern gericht was, dit kostte minder dan verwacht.

Datagedreven werken

In 2018 is gestart met het opzetten van een Datalab om te kijken wat HLTsamen kan en wil doen op het gebied van datagedreven werken. Uit de projecten die passeerden en de vragen die op het Datalab af kwamen, blijkt dat het gebruik van (big) data bijdraagt aan een professionelere werkwijze. De coalitieakkoorden vragen hierbij ook om het realiseren van een publieke meerwaarde door gebruik te maken van data. In 2019 werken we op programmabasis verder aan het Datalab.

3.3 Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

Het derde 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. In 2018 zijn geen algemene dekkingsmiddelen ingezet.

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. In 2018 is geen gebruik gemaakt van de stelpost 'onvoorzien'.

4. Paragrafen

Volgens de voorschriften wordt in de jaarrekening een aantal paragrafen opgenomen. Niet alle verplichte paragrafen zijn van toepassing voor HLTsamen.

4.1 Verplichte paragrafen niet voor HLTsamen

HLTsamen heeft geen **lokale heffingen**. HLTsamen heeft geen **kapitaalgoederen** omdat deze in eigendom en beheer zijn bij de deelnemende gemeenten. HLTsamen heeft grond noch **grondbeleid**. Tot slot heeft HLTsamen geen **verbonden partijen**.

4.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Inleiding

Per 1 januari 2017 voert de werkorganisatie HLTsamen actief beleid op de beheersing van de risico's die we gezamenlijk lopen. Scherp inzicht in de actuele risico's stellen de betrokken partijen in staat op verantwoorde wijze besluiten te nemen. Om een complexe veranderopgave 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. Dit doen we door tenminste twee maal per jaar de risico's te herijken en door continu te anticiperen op nieuwe risico's. In de paragraaf richten we ons op financiële risico's op het gebied van bedrijfsvoering. De overige risico's zijn terug te vinden in de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing van de afzonderlijke gemeenten.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen is het vermogen om financiële risico's op te kunnen vangen. Dit weerstandsvermogen wordt bepaald door enerzijds de beschikbare weerstandscapaciteit en anderzijds door de risico's die de organisatie loopt (benodigde weerstandscapaciteit).

Beschikbare weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit is in het Besluit Begroting en Verantwoording (art. 11.1) omschreven als "de middelen en mogelijkheden waarover de gemeente beschikt of kan beschikken om niet-begrote kosten te dekken". Deze omschrijving is ook van toepassing op HLTsamen als de gemeenschappelijke regeling van de drie deelnemende gemeenten.

De beschikbare weerstandscapaciteit van HLTsamen bestaat uit de algemene reserve, ad € 356.000.

N.B. Het aanhouden van een reserve door HLTsamen betekent niet dat tegenvallers die niet door HLTsamen opgevangen kunnen worden niet ten laste van de gemeente kunnen worden gebracht. Het uitgangspunt blijft dat de gemeenschappelijke regeling de jaarlijkse rekeningresultaten volledig afwikkelt op de deelnemende gemeenten.

Risicoanalyse

Om ze te kunnen classificeren hebben we risico's aangemerkt als laag, midden of hoog risico. 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
<p>Aannames in de incidentele lasten blijken niet toereikend te zijn.</p> <p>Als gevolg van de vorming van de werkorganisatie HLTsamen en de daarmee samenhangende keuzen op het gebied van personeel, formatieomvang, arbeidsvoorwaarden, digitalisering en harmonisering van ICT-voorzieningen, treden potentieel frictie- en desintegratie kosten op.</p>	<p>Voor de dekking van deze potentiële lasten wordt incidenteel een transitiebudget geraamd van € 2,465 miljoen voor de jaren 2017 tot en met 2019. De uitputting van dit budget zal consequent gemonitord worden en waar nodig zullen maatregelen getroffen worden om deze te beheersen.</p>	0-20%	€ 250.000
<p>De inschatting van de efficiencyvoordelen blijken niet juist te zijn.</p> <p>De opgave om realisatie van de reductie van 2,5% (2019) en 5% (vanaf 2020) op de bedrijfsvoeringslasten te realiseren is ambitieus maar mogelijk. In een organisatie in de opstartfase kan het lastig zijn besparing tijdig te realiseren, door de ontwikkelopgaven die er op het pad komen.</p>	<p>De werkorganisatie HLTsamen moet sturen op de meegegeven kostenreductie van 2,5% (2019) en 5% (vanaf 2020), zoals in dit bedrijfsplan opgenomen. Over de mate van realisatie van de kostenreductie wordt periodiek gerapporteerd in de planning- en controlcyclus van HLT, voor het eerst in de bestuursrapportage 2017.</p> <p>De taakstelling van 2,5% is in de begroting van 2019 ingevuld.</p>	0-20%	€ 981.000
<p>Tegenvallende lasten of baten kunnen niet gecompenseerd worden.</p>	<p>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.</p>	20-40%	€ 100.000

Beschrijving risico	Beheersmaatregel	Kans dat risico zich voordoet	Financieel risico
<p>Financieel kader gemeenschappelijke regelingen Hollands-Midden is niet toereikend.</p> <p>Voor de jaarlijkse prijsindexatie van de begrotingen van gemeenschappelijke regelingen wordt jaarlijks een uniform financieel kader afgesproken gebaseerd op de prijsontwikkeling bruto binnenlands product. Dit kader is ook van toepassing op HLTsamen.</p> <p>Er bestaat een risico dat de GR niet uitkomt met dit kader omdat de cao-ontwikkeling hoger is dan het afgesproken financiële kader.</p>	<p>Inmiddels is er met het HLTsamen-bestuur afgesproken dat de CAO-aanpassingen worden gecompenseerd. Dit risico ligt nu bij de gemeentebegrotingen.</p>	0%	€ 0
<p>Rente verloopt anders dan geraamd.</p> <p>De rekenrente die HLTsamen hanteert is 0,5%. Dit is een relatief lage rente. Ondanks dat op dit moment tegen zeer geringe percentages leningen aangetrokken kunnen worden, is de kans aanwezig dat de rente op termijn weer gaat oplopen.</p>	<p>De werkorganisatie monitort de renteontwikkelingen en stelt zo nodig bij.</p>	0-20%	€ 50.000
<p>Langdurig ziekteverzuim leidt tot onvoorziene kosten.</p> <p>Personeelskosten zijn de grootste kostenpost van HLTsamen. Langdurig ziekteverzuim kan er toe leiden dat inhuur noodzakelijk is boven op de lasten van de formatie.</p>	<p>Ziekteverzuim monitoren en periodiek bespreken in het MT. In overleg met MT waar nodig gerichte acties afspreken.</p>	0-20%	€ 250.000

Beschrijving risico	Beheersmaatregel	Kans dat risico zich voordoet	Financieel risico
<p>ICT-storingen en problemen in de informatievoorziening leiden tot complicaties, kosten en schadeclaims.</p> <p>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.</p>	De werkorganisatie treft een geheel van maatregelen om het risico te verminderen dan wel tot een minimum te beperken.	0-20%	€ 50.000

Ter informatie: het berekende risico bedraagt in totaal (maximale kans x risico) = € 356.000. Desgewenst kunnen de aangesloten gemeenten hun aandeel in de eigen risico-paragraaf opnemen, via de afgesproken verdeelsleutel.

Ratio weerstandsvermogen

Om het weerstandsvermogen te kunnen beoordelen wordt deze eerst in een ratio uitgedrukt. De ratio voor het weerstandsvermogen is de verhouding tussen de beschikbare en de benodigde weerstandscapaciteit (geschatte risico's). Voor HLTsamen komt deze ratio uit op € 688.000 / € 356.000 = 1,9 (beschikbare weerstandscapaciteit / benodigde weerstandscapaciteit).

Beoordeling weerstandsvermogen

Voor de betekenis van deze ratio maken wij gebruik van onderstaande waarderingstabel opgesteld door het Nederlands Adviesbureau voor Risicomanagement (NAR).

Waarderingscijfer	Ratio Weerstandsvermogen	Betekenis
A	>2	Uitstekend
B	1,4 < x < 2,0	Ruim voldoende
C	1,0 < x < 1,4	Voldoende
D	0,8 < x < 1,0	Matig
E	0,6 < x < 0,8	Onvoldoende
F	<0,6	Ruim voldoende

Voor HLTsamen met een ratio van 1,9 betekent dit dat het weerstandsvermogen ruim voldoende is en voldoet aan de eis van minimaal niveau B.

Schuldpositie en solvabiliteit

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

Kengetallen	rek. 2017	rek. 2018
Netto schuldquote	3,01%	0.04%
Netto schuldquote gecorr. voor verstr. leningen	3,01%	0.04%
Solvabiliteitsratio	0,00%	35,04%
Structurele exploitatieruimte	0,00%	1,80%

4.3 Financiering

Inleiding

De financieringsfunctie dient uitsluitend de publieke taak. Het beleid valt binnen de kaders van de Wet financiering decentrale overheden (Wet fido). Transparantie en risicobeheersing staan hierin centraal. In deze paragraaf geven we inzicht in de manier waarop HLTsamen dit doet en de stand van zaken wat betreft de ontwikkelingen rond de financiering, het te voeren beleid op dit gebied en de risico's die we daarbij lopen.

Algemeen

Het concept-financieringsstatuut vormt het kader voor beleid en uitvoering van de treasuryfunctie. Het bestuur zal dit statuut nog vaststellen. In 2018 is door De Geus Treasury Consultancy onderzoek gedaan naar de treasuryfunctie binnen HLTsamen. Dit was zowel gericht op de wijze waarop deze georganiseerd is als op de inhoud. De belangrijkste inhoudelijke aanbeveling is financieringsstatuten en -paragrafen van de gemeenten en HLTsamen te actualiseren en te harmoniseren. Daarnaast is het advies om een meer HLT-brede oriëntatie te hanteren bij beleid en uitvoering van de treasuryfunctie. Bij de opstelling van het financieringsstatuut voor o.a. HLTsamen zal hiermee rekening worden gehouden. 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. De treasuryfunctie dient uitsluitend de publieke taak, we voeren een voorzichtig beleid binnen de kaders van 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 2019) bedraagt de geldmarktrente voor aan te trekken driemaands kasgeldleningen -0,3% (0,3% te ontvangen). De tarieven voor positieve saldi op de rekening-courant bedragen -0,80% (0,8% te betalen). 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. 0,34% en 0,82%. De verwachting is dat deze rentetarieven ongeveer op dit niveau zullen blijven of iets zullen stijgen.

Overige ontwikkelingen

In 2018 zijn geen langlopende leningen en kasgeldleningen aangetrokken. HLTsamen mocht in 2018 volgens het toen geldige contract met de BNG niet rood staan. In bepaalde gevallen is dit niet handig. Inmiddels zijn wij met de BNG een aanpassing van het contract overeengekomen, waarbij een kredietlimiet van € 2.000.000 is opgenomen. In 2018 is de liquiditeit geoptimaliseerd door gebruik te maken van flexibele bevoorschotting door de drie gemeenten. In 2019 kunnen we zonodig kort geld in de vorm van kasgeldleningen aantrekken.

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 zijn richtlijnen en limieten 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. De kasgeldlimiet en de renterisiconorm zijn hierbij belangrijke richtlijnen 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 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 2018 de financieringsbehoefte tot een bedrag van € 3.023.000 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 2018 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)		2018
1	Begrotingstotaal lasten	36.869
2	Maximaal toegestane kasgeldlimiet (8,2% van begrotingstotaal lasten)	3.023
3	Gemiddeld saldo vlottende korte schuld en vlottende middelen	250
4	Ruimte onder kasgeldlimiet	3.273

Renterisiconorm

Renterisiconorm (bedragen x € 1.000)		2018
1	Renteherziening op langlopende schuld o/g	0
2	Te betalen aflossingen	0
3	Renterisico (1 en 2)	0
4	Renterisiconorm	7.374
5a	Ruimte onder risiconorm	7.374
4a	Begrotingstotaal lasten	36.869
4	Renterisiconorm 20% van begrotingstotaal	7.374

Ook voor de komende jaren zullen we vanwege het ontbreken van langlopende leningen onder de renterisico-norm blijven.

Schuldpositie en solvabiliteit

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

Kengetal	rek. 2017	rek. 2018
Netto schuldquote	3,01%	0,04%
Netto schuldquote gecorr. voor verstr. len.	3,01%	0,04%
Solvabiliteitsratio	0,00%	35,04%

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. 2017	rek. 2018
Vaste schulden	+	0	0
Netto vlottende schuld	+	4.440	4.408
Overlopende passiva	+	262	69
Fin. activa (uitsluitend art. 36, d, e, f)*	-	0	0
Uitzettingen < 1 jaar	-	3.038	998
Liquide middelen	-	187	298
Overlopende activa	-	475	3.166

Totaal		1.002	15
Totale baten, excl. mutaties reserves		33.231	38.310
Netto schuldquote (netto schuld/baten)		3,01%	0.04%

* Betreft art. 36 BBV

- d. uitzettingen in 's Rijks schatkist 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 leningen verstrekt.

Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen (bedragen x € 1.000)		rek. 2017	rek. 2018
Vaste schulden	+	0	0
Netto vlottende schuld	+	4.440	4.408
Overlopende passiva	+	262	69
Fin. activa (uitsl. art. 36, b, c, d, e, f)*	-	0	0
Uitzettingen < 1 jaar	-	3.038	998
Liquide middelen	-	187	298
Overlopende activa	-	475	3.166
Totaal		1.002	15
Totale baten, excl. mutaties reserves		33.231	38.310
Netto schuldquote (netto schuld/baten)		3,01%	0.04%

* 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 Rijks schatkist 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 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. 2017	rek. 2018
Eigen vermogen	0	2.415
Balanstotaal	4.702	6.892
Solvabiliteit (eigen vermogen / balanstotaal)	0%	35,04%

Rentemethodiek

In het vernieuwde BBV staat 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.

We nemen onderstaand overzicht met toelichting op in de paragraaf financiering en voldoen zodoende aan deze verplichting. Doordat HLTsamen in 2018 geen leningen heeft aangetrokken staan alle waarden op 0.

Berekening renteomslagpercentage		2018
Restant korte financiering		0
Restant lange financiering		0
Totaal externe financiering		0
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	-/-	0
<i>Totaal door te rekenen externe rente</i>		0
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>		0
d1. Rente over eigen vermogen	+	0
d2. Rente over voorzieningen (gewaardeerd op contante waarde)	+	0
<i>De aan taakvelden toe te rekenen rente</i>		0
e. De werkelijk aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag)	-/-	0
f. <i>Renteresultaat op het taakveld treasury</i>		0
Boekwaarde activa tbv renteomslag begin dienstjaar, excl. verstrekte leningen		0
Omslagrenteberekening		0%
Na afronding		0%

Per 2017 moeten we, in het kader van de gewijzigde BBV, de rente op een nieuwe manier verwerken. 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 gerealiseerde EMU-saldo van HLTsamen voor 2018 ziet er als volgt uit:

	EMU saldo prognose (x € 1.000)	-/+	2018
1	Exploitatiesaldo voor toevoeging aan (+) cq onttrekking uit reserves (-)	+	2.415
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	+	202
3	Bruto dotaties aan de voorzieningen ten laste van de exploitatie	+	0
4	Uitgaven aan investeringen in (im) materiële vaste activa	-	1.631
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 grondverkopen	-	0
9	Betalingen ten laste van voorzieningen	-	0
10	Boekwinst bij verkoop van deelnemingen en aandelen	-	0
	Geraamd EMU-saldo	+	986

4.4 Bedrijfsvoering

Maatschappelijk Verantwoord Inkopen en Social Return on Investment

In 2018 lag het accent voor Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) inclusief Social Return on Investment (SRoI) vooral op *voorbereiding van implementatie*, waarvan in 2019 meer concrete resultaten worden verwacht. De voorbereiding van implementatie heeft via een aantal aspecten plaatsgehad:

Actieplan en bemensing

HLTsamen heeft, ondersteund door stichting RIJK, haar concept-actieplan MVI geschreven. Het actieplan wordt in 2019 verder gedetailleerd en tot besluitvorming gebracht. In de zomer van 2018 zijn voorbereidingen getroffen om de implementatie van MVI binnen HLTsamen een impuls te geven. Najaar 2018 is ook een speciaal programma MVI bij RIJK gestart en een programmateam MVI bemenst. Ook bij HLTsamen zijn in het najaar een adviseur MVI en coördinator SRoI van start gegaan.

Communicatie

- directie en management van HLTsamen is geïnformeerd over de aanpak van MVI inclusief SRoI, en spraken uit de concretisering van het aspect duurzaamheid via MVI/SRoI te ondersteunen
- de eerste presentaties over MVI/SRoI werden intern gehouden en er zijn veel gesprekken gevoerd om bewustwording te creëren op dit onderwerp
- extern: het contact met het Servicepunt Werk KDB werd hernieuwd
- een regionaal SRoI overleg met Noordwijk en Katwijk werd door HLTsamen voorbereid.

Beleid

Specifiek voor SRoI zijn eind 2018 de uitgangspunten uit het 'kader SRoI' verwerkt naar Beleids- en uitvoeringsvoorwaarden SRoI HLTsamen.

Tools

- voor MVI is een kansenkaart ontwikkeld waarmee de gemeenten binnen HLTsamen kunnen afleiden wat als MVI betiteld kan worden
- voor HLTsamen is als format voor inkopers een inleidende paragraaf voor aanbestedingsdocumenten geschreven, met daarin de specifieke maatschappelijke doelstellingen van de gemeenten binnen HLTsamen.

MVI/SRoI in aanbestedingen

In verschillende aanbestedingen is expliciet aandacht besteed aan MVI en SROI. Dit kreeg onder andere vorm door specifieke eisen op dit gebied op te nemen in een aantal aanbestedingen, zoals die voor leerlingenvervoer, warme dranken automaten, beheer Openbare Verlichting en bij diverse infrastructurele projecten.

Informatieveiligheid en ENSIA

Op basis van het vastgestelde Informatiebeveiligingsbeleid, zijn in 2018 belangrijke stappen gezet. Noodzakelijke stappen, om de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van de gegevens waar de organisaties mee werken, te kunnen garanderen. Directie en management van HLTsamen zijn hiervoor verantwoordelijk. De CISO (Chief Information Security Officer) heeft hierbij een coördinerende en adviserende rol. Het kader waarbinnen de stappen gezet worden, was voornamelijk de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG).

De ENSIA (Eenduidige Normatiek Single Information Audit) toetst in hoeverre gemeenten aan de BIG voldoen. Het is een vragenlijst, die jaarlijks per gemeente moet worden ingevuld. De resultaten zijn bedoeld om in te zetten in de verantwoording van het college aan de raad en ministeries. De eerste ronde werd in 2018 afgerond en liet zien dat HLTsamen organisatiebreed vooral moet inzetten op het inrichten en vaststellen van procedures en werkwijzen die de informatiebeveiliging ondersteunen. Dit kwam in het bijzonder naar voren bij de audit van de Suwinet-Inkijk-functionaliteit; deze leverde een negatieve beoordeling op. Inmiddels zijn verbeteringen doorgevoerd, waardoor de scores rond Suwinet weer positiever zijn.

Een specifiek aandachtsgebied binnen de informatiebeveiliging is de bescherming van persoonsgegevens. In 2018 werd natuurlijk veel aandacht besteed aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). De functionaris gegevensbescherming (FG) werd aangesteld en ook de rol van privacy-officer (PO) is inmiddels ingevuld.

Ook werd de beveiligingsadviescommissie ingesteld. Naast de CISO, de FG en de PO maken diverse beveiliging-gerelateerde functionarissen vanuit HLTsamen deel uit van de commissie. De commissie heeft binnen HLTsamen een adviesfunctie richting management, directie en bestuur; ook adviseert zij over tactisch/strategische kwesties binnen de informatieveiligheid.

Omdat informatieveiligheid voor een belangrijk deel beïnvloed wordt door de houding en het gedrag van 'de mens', is een bewustwordingscampagne opgezet. De campagne startte met een enquête, waarvan het resultaat als input gebruikt werd voor de twintig workshops. In het vierde kwartaal ging de e-Learning 'iBewust' van start; een voor iedere (nieuwe) medewerker verplichte basiscursus over informatieveiligheid.

Er is een meldpunt voor beveiligingsincidenten ingericht. Gemelde voorvallen worden onderzocht en geregistreerd. De registratie (en opvolging) moet leiden tot verbeteringen bij het toe- of aanpassen van (beveiligings)maatregelen.

Medewerkers worden geacht geheimhouding te betrachten rond zaken en informatie die als vertrouwelijk aangemerkt (kunnen) worden. Nieuwe medewerkers van HLTsamen wonen een introductiebijeenkomst bij, waarbij onder meer stil gestaan wordt bij de integriteitsverklaring; de medewerker belooft zich hieraan te houden of legt de eed af. *Tijdelijke* medewerkers moeten een geheimhoudingsverklaring ondertekenen.

5. Financiële jaarrekening

5.1 Waarderingsgrondslagen

Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgemaakt met inachtneming van de voorschriften die het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten daarvoor geeft en de nadere regels als opgenomen in de Nota activabeleid van de Gemeenschappelijke regeling Werkorganisatie HLTsamen. 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.
9. Bij het bepalen van de afschrijvingen wordt de componentenbenadering gehanteerd. Dit betekent 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 3-5 jaar
 - Randapparatuur 3-5 jaar
 - Basisadministraties , zoals financieel systeem, 5-8 jaar

- Tractie/Vervoersmiddelen: 7 jaar
- Overige materiële vaste activa:
 - Inrichting en 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.

Vlottende 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.

Bestemmingsreserve : een reserve waaraan het bestuur een bepaalde bestemming heeft gegeven.

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 31-12-2018 zijn nog geen voorzieningen opgenomen.

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. Dat komt omdat het fonds geen betrouwbare en consistente splitsing kan maken van de fondsbeleggingen en pensioenverplichtingen tegenover deelnemers, ex-deelnemers en slapers van de diverse werkgevers die bij het fonds zijn

aangesloten. 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. De vaste schulden hebben een rentetypische looptijd van één jaar of langer. Per 31-12-2018 zijn geen langlopende leningen opgenomen.

Vlottende passiva

De vlottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

5.2 Balans

BALANS Werkorganisatie HLTsamen		
Activa	PER 31-12-2018	PER 1-1-2018
Vaste activa		
Immateriële vaste activa		
Kosten van agio en disagio	0	0
Kosten onderzoek en ontwikkeling	0	0
	0	0
Materiële vaste activa		
Investeringen met een economisch nut		
Bedrijfsgebouwen	0	0
Vervoermiddelen	705.995	392.895
Machines, apparaten en installaties	1.632.779	579.633
Overige investeringen met een economisch nut	91.906	29.124
	2.430.680	1.001.653
Financiële vaste activa		
Kapitaalverstrekkingen aan deelnemingen	0	0
Overige langlopende leningen u/g	0	0
	0	0
Totaal vaste activa	2.430.680	1.001.653
Vlottende activa		
Uitzettingen met rentetyp. looptijd korter dan 1 jaar		
Vorderingen op openbare lichamen	712.917	1.859.374
Rekening-courantverhouding met het Rijk	272.382	747.856
	985.299	2.607.230
Overige vorderingen	140.118	431.199
Voorziening voor dubieuze debiteuren	0	0
	140.118	431.199
Totaal uitzettingen met rentetyp. looptijd korter dan 1 jaar	1.125.418	3.038.429
Overlopende activa	3.165.693	474.581
	3.165.693	474.581
Liquide middelen		
Banksaldi	298.177	187.231
	298.177	187.231
Totaal vlottende activa	4.589.287	3.700.241
Totaal generaal	7.019.967	4.701.894

BALANS Werkorganisatie HLTsamen

Passiva	PER 31-12-2018	PER 1-1-2018
Vaste passiva		
Eigen vermogen		
Algemene reserves	0	0
Bestemmingsreserves	0	0
Nog te bestemmen resultaat	2.415.316	0
	2.415.316	0
Vorzieningen		
Egalisatievoorzieningen	0	0
Vorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's	0	0
	0	0
Vaste schulden met een rentetyp. looptijd van 1 jaar of langer		
Onderhandse leningen van:		
- binnenlandse banken en overige fin. instellingen	0	0
- onderhandse leningen van openbare lichamen	0	0
	0	0
Vlottende passiva		
Netto-vlott. schulden met rentetyp. looptijd < 1 jaar		
Kasgeldleningen van openbare lichamen	0	0
Overige kasgeldleningen	0	0
Banksaldi	0	0
Overige schulden	4.536.081	4.440.057
	4.536.081	4.440.057
Overlopende passiva		
Nog te betalen bedragen	68.570	261.837
	68.570	261.837
Totaal vlottende passiva	4.604.651	4.701.894
Totaal generaal	7.019.967	4.701.894

5.3 Toelichting op de balans

ACTIVA

Vaste activa

De vaste activa worden onderscheiden in:

- A. Immateriële vaste activa: per 31-12-2018 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 31-12-2018 beschikt HLTsamen uitsluitend over vervoermiddelen, machines en overige investeringen. Het totaalbedrag in de eindbalans bedraagt € 2.430.680.
- C. Financiële vaste activa: dit zijn aandelen, deelnemingen en langlopende leningen(U/G).
Per 31-12-2018 heeft HLTsamen geen financiële vaste activa.

Recapitulatie verloop vaste activa (art 52 BBV)							
Omschrijving	Boekwaarde 1-1-2018	Investing	Des- investering	Afschrijvingen	Aflossingen	Bijdragen derden	Boekwaarde 31-12-2018
<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
Totaal immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0	0
<i>Materiële vaste activa</i>							
<i>Investerings met een economisch nut</i>							
Gronden en terreinen	0	0	0	0	0	0	0
Bedrijfsgebouwen	0	0	0	0	0	0	0
Vervoermiddelen	392.895	373.065	0	59.965	0	0	705.995
Machines, apparaten en installaties	608.758	1.165.661	0	141.640	0	0	1.632.779
Overige investeringen	0	91.906	0	0	0	0	91.906
	1.001.653	1.630.632	0	201.605	0	0	2.430.680
<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
Totaal financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	1.001.653	1.630.632	0	201.605	0	0	2.430.680

In 2018 is voor een totaalbedrag van ruim € 1.6 mln. geïnvesteerd. De voornaamste investeringen staan hieronder vermeld.

Materiële vaste activa

De investeringen in vervoermiddelen betreffen:

Mitsubishi Fuso V-563-GZ	1.138
Iveco Daily 3,5 t. V-310-JT	13.341
Iveco Daily 3,5 t. V-311-JT	13.341
Iveco Daily 3,5 t. V-312-JT	13.930
Iveco Daily 3,5 t. V-313-JT	13.341
Iveco Daily 3,5 t. V-314-JT	13.341
Schaffer shovel	52.400
Iveco Daily 5t	78.319
Iveco Daily 3,5t, V-669-TR	39.081
Fiat Talento V-138-SX	26.268
Fiat Ducato V-126-SX	30.089
Fiat Talento V-139-SX	37.237
Iveco Daily 3,5t, V-992-TR	41.240
	<u>373.065</u>

De investeringen in machines, apparaten en installaties betreffen:

Budget HLT I&A	208.627
Investeringsplan Informatisering Overige initiatieven	217.058
Investeringsplan Automatisering	178.480
Intranet	7.881
Harmonisatie PDC CMS en Kennisbank	219.927
Inrichten beheer digitale kanalen	3.000
Ontwikkeling BGT naar IMGEO	11.900
Harmonisatie applicatielandschap	5.250
Implementatie verbindingsfunctie (gegevensmakelaar)	54.527
Implementatie financieel pakket Key2Financien	142.406
Implementatie Burgerzakenmodules	49.064
Project bereikbaarheid	4.775
Aanschaf mobiele telefoons 2018	54.171
Printer reproductie	8.597
Totaal	<u>1.165.661</u>

De overige investeringen (economisch nut) betreffen:

Vervangen meubilair / stoelen diverse locaties	<u>91.906</u>
	<u>91.906</u>

Flottende activa

Uitzettingen met rente typische looptijd korter dan 1 jaar

Het debiteurensaldo betreffende openbare lichamen bedraagt per 31 december 2018 € 985.299. Het debiteurensaldo betreffende de overige vorderingen per 31 december 2018 bedraagt in totaal € 140.118. Het totale debiteurensaldo is hierdoor € 1.125.418. De vorderingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Gemeentelijke bijdragen HLT-gemeenten	142.446
Gemeentelijke bijdragen niet-HLT-gemeenten	12.350
Te ontvangen vergoeding gedetacheerd personeel	275.458
Te ontvangen ISD i.v.m. ICT-dienstverlening	274.307
Hoogheemraadschap Rijnland, bijhoudingskosten BGT	8.356
Rekening courant schatkist	272.382
Overige vorderingen	<u>140.118</u>
	1.125.418

Ten tijde van de opstelling van deze jaarrekening stond hiervan nog ± € 350.000 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 2018 € 277.000. In onderstaande tabel is aangegeven welke bedragen gemiddeld per kwartaal buiten de schatkist zijn gehouden.

Drempelbedrag schatkistbankieren	2018
Lasten begroting 2018	36.869.000
Maximaal toegestaan drempelbedrag (0,75%)	277.000
Gemiddeld saldo buiten schatkist gehouden 1e kwartaal	162.000

Gemiddeld saldo buiten schatkist gehouden 2e kwartaal	201.000
Gemiddeld saldo buiten schatkist gehouden 3e kwartaal	215.000
Gemiddeld saldo buiten schatkist gehouden 4e kwartaal	190.000

Per 31 december 2018 stond ruim € 272.000 gestald bij de schatkist.

Overlopende activa

De naar 2019 overlopende activa ad € 3.264.693 betreft:

Vooruitbetaalde facturen 2019	443.109
Te betalen door Noordwijk frictiekosten P&O-samen	29.427
Te betalen aanvullende bijdragen gemeente Hillegom	716.500
Te betalen aanvullende bijdragen gemeente Lisse	861.500
Te betalen aanvullende bijdragen gemeente Teylingen	881.000
Afkoop voorgeschoten ICT contracten 2018-2021	234.157
	<u>3.165.693</u>

Liquide middelen

Per 31 december 2018 bedroegen de banksaldi als volgt:

BNG hoofdrekening NL78BNGH0285170414	280.440
Rabobank NL95RABO0130584886	<u>17.737</u>
Totaal	<u>298.177</u>

PASSIVA

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit het nog te bestemmen rekeningssaldo van het afgelopen jaar. Per 31-12-2018 bedraagt het eigen vermogen € 2.415.316. Dit bestaat uit:

Nog te bestemmen resultaat 2018	<u>2.415.316</u>
---------------------------------	------------------

Voorgesteld wordt om van dit resultaat € 1.727.000 te storten in de nieuwe ingestelde bestemmingsreserve budgetoverhevelingen en € 688.000 in de nieuw ingestelde algemene reserve. Een en ander onder voorbehoud van de goedkeuring van de nota reserves en voorzieningen door gemeenteraden van Hillegom, Lisse en Teylingen

De bestemmingsreserve overhevelingen is gevormd door:

Extra personeelskosten implementatie omgevingswet	80.000
Extra personeelskosten uitvoering ondermijning	34.000
Extra personeelskosten overig	60.000
Kosten accommodatie beleid Lisse	70.000
Kosten invoering MVI	74.000
Frictiekosten Flankerend beleid	242.000
Frictiekosten Sociaal Plan	319.000
Impuls Huis op Orde	300.000
Frictiekosten Desintegratie I&A	<u>548.000</u>
Totaal	<u>1.727.000</u>

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

Per 31-12-2018 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 31-12-2018 had HLTsamen geen kasgeldleningen. De netto vlottende schulden per 31 december 2018 bestaan uit "overige schulden" ter grootte van € 4.536.081. Deze schulden bestaan uit de volgende kostensoorten:

Personeelskosten	1.928.098
Kosten inhuur personeel	510.099
Diverse goederen en diensten	729.413
Af te dragen btw aan Belastingdienst	<u>1.368.471</u>
Totaal	4.536.081

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen diverse nog te betalen bedragen (verplichtingen) per balansdatum (€ 67.139) en een bedrag van € 1.431 aan kruisposten.

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 in 2018 € 3.828.000.

5.4 Financieel overzicht exploitatie

Werkorganisatie HLTsamen	Begroting 2018	Begroting 2018	Begroting 2018	Begroting 2018	Begroting 2018	Realisatie 2018	Resultaat	Bestemming	Resultaat
		Na Berap	Wijziging na berap	Totaal budget	Andere verdeling	Voor bestemming	Voor bestemming	t.b.v. Bestemmings-reserve	Na bestemming
A Personeelskosten	27.169	27.856		27.856	27.964	27.795	169	60	109
B Personeelsgerelateerde budgetten	2.577	2.577		2.577	2.301	2.450	-149		-149
C ICT-budgetten	3.511	2.919		2.919	2.805	2.436	370		370
D Facilitaire budgetten	1.508	1.651		1.651	1.697	1.535	162		162
E Overige bedrijfsvoeringskosten	417	727		727	658	288	370	300	70
F Inzetbare stelpost besparingen	354	428		428	742	742	0		0
Totaal reguliere taken	35.536	36.158	0	36.158	36.167	35.245	921	360	561
G Tijdelijke functies tot pensionering (Lisse)	113	113		113	113	113	0		0
Correcties op bedrijfsplan (o.a. achterblijvende kosten bij gemeenten)	-1.483	-1.483		-1.483	-1.483	-1.483	0		0
Overheveling budgetten tussen gemeente en HLTsamen		327		327	327	327	0		0
Totaal overig	-1.370	-1.043		-1.043	-1.043	-1.043	0	0	0
H Uitvoeren extra taken Hillegom: Communicatie (inclusief data analyse)	0	51		51	51	51	0		0
Uitvoeren extra taken Hillegom: Implementatie omgevingswet	0	80		80	80	0	80	80	0
Uitvoeren extra taken H,L,T: Tijdelijke uitbreiding Maatschappelijke Ontwikkeling	0	385		385	385	385	0		0
Uitvoeren extra taken Lisse: Duurzaamheid	32	84		84	84	84	0		0
Uitvoeren extra taken Lisse: Accommodatiebeleid	32	70		70	70	0	70	70	0
Uitvoeren extra taken H,L,T: Garantiebannen	203	203		203	203	67	136		136
Uitvoeren extra taken H,L,T: MVI-coördinator	0	98		98	98	24	74	74	0
Uitvoeren extra taken H,L,T: Functionaris bescherming persoonsgegevens	0	42		42	42	42	0		0
Uitvoeren extra taken Lisse: Economie en toerisme	32	41		41	41	41	0		0
Uitvoeren extra taken Lisse: Integraal veiligheidsbeleid	39	50		50	50	50	0		0
Uitvoeren extra taken H,L,T: OOV taken			35	35	35	35	0		0
Uitvoeren extra taken H,L,T: Ondernijning			48	48	48	14	34	34	0
Totaal nieuwe taken	338	1.104	83	1.187	1.188	794	394	258	136
Totaal exploitatie	34.504	36.219	83	36.302	36.312	34.997	1.315	618	697
I Frictiekosten Hillegom	114	297		297	297	30	267	267	0
Frictiekosten Lisse	129	341		341	341	34	307	307	0
Frictiekosten Teylingen	228	594		594	594	59	535	535	0
Totaal frictiekosten	472	1.232	0	1.232	1.232	123	1.109	1.109	0
Totaal lasten	34.976	37.451	83	37.534	37.544	35.120	2.424	1.727	697
Bijdrage Hillegom	8.452	9.158	34	9.192	9.192	9.189	3	0	3
Bijdrage Lisse	10.054	10.910	34	10.944	10.944	10.942	2	0	2
Bijdrage Teylingen	16.470	17.384	16	17.400	17.400	17.405	-5	0	-5
Totaal baten	34.976	37.451	83	37.534	37.534	37.535	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	10	-2.415	2.424	1.727	697

Het resultaat na bestemming bedraagt in 2018 € 688.000. Het resultaat ten opzichte van de begroting 2018 bedraagt € 697.000. Het verschil wordt veroorzaakt doordat de begroting 2018 een negatief saldo kent van afgerond € 10.000.

De toelichting op de exploitatie is gebaseerd op het overzicht zoals hierboven opgenomen.

Het Besluit begroting en verantwoording vereist een overzicht van de uitgaven van het Programmaplan. De onderstaande tabel voldoet hieraan.

Programma	Omschrijving programma	Bedrag debet	Bedrag credit	Saldo
1	Bedrijfsvoering	24.772.142	26.000.010	-1.227.868
1 - Totaal		24.772.142	26.000.010	-1.227.868
2	Dienstverlening	12.850.016	12.310.464	539.552
2 - Totaal		12.850.016	12.310.464	539.552
99	Saldo exploitatie	688.316		
99 - Totaal		688.316		
Geheel - Totaal		38.310.474	38.310.474	-688.316

5.5 Toelichting op financieel overzicht exploitatie

De HLT begroting bestaat uit de volgende categorieën:

- Personeelskosten en personeelsgerelateerde kosten
- Facilitaire budgetten
- ICT budgetten
- Overige Bedrijfsvoeringskosten
- Inzet stelpost taakstelling 5%

Voor de bijdragen van de drie gemeenten zijn conform het bedrijfsplan de volgende percentages voor de inbreng gehanteerd:

Hillegom	24,10 %
Lisse	27,90 %
Teylingen	48,00 %

In de tussenrapportage zijn op basis van deze indeling budgetten toegekend en gepresenteerd. De aanvullingen uit de tussenrapportage blijken echter op andere categorieën te zijn gepresenteerd dan conform de administratie zou moeten. Daarnaast is in 2018 op diverse budgetten een bezuiniging gerealiseerd als gevolg van Samen Sterk. Deze besparingen zijn toegevoegd aan de stelpost Besparingen. Dit betekent dat de verdeling van de budgetten niet meer synchroon loopt met hetgeen gepresenteerd is bij de tussenrapportage Hltsamen in het najaar 2018. In het exploitatie overzicht is hiertoe een extra kolom gepresenteerd met de nieuwe verdeling van deze budgetten.

Ook heeft na de tussenrapportage nog een wijziging plaatsgevonden met betrekking tot nieuwe taken voor OOV en Ondernijning. Deze mutatie is ook in een aparte kolom gepresenteerd.

A. Personeelskosten

De personeelskosten zijn in de exploitatiebegroting ondergebracht onder verschillende posten (personeelskosten, deel personeelsgerelateerde budgetten, deel nieuwe taken).

Op de personeelskosten is een onderschrijding van € 109.000. De monitoring en sturing op de personeelskosten, die in 2017 is ingezet, is in 2018 verder geprofessionaliseerd. Hierdoor is de afwijking klein ten opzichte van het budget. 0,37% van het totale budget is niet uitgegeven. De onderschrijding komt omdat een aantal vacatures later zijn ingevuld dan verwacht. De krapte op de arbeidsmarkt op diverse vakgebieden heeft ook effect op onze werving en selectie.

Overheveling personeelsbudget Maatschappelijke Ontwikkeling

Maatschappelijke Ontwikkeling heeft voor de jaren 2018-2020 per jaar € 385.000 gekregen voor de uitvoering van haar werkzaamheden. Als dekking voor 2018 en deels 2019 is € 445.000 ter beschikking gesteld.

Hiervan was € 385.000 voor 2018 en € 60.000 voor 2019. Dit laatste bedrag dient overgeheveld te worden naar 2019, anders heeft Maatschappelijke Ontwikkeling voor dat jaar geen totaal budget van € 385.000. In de begroting 2019 is namelijk een budget opgenomen van € 325.000.

B. Personeelsgerelateerde budgetten

Op deze budgetten is per saldo een overschrijding van € 149.000. Dit komt voort uit diverse onder- en overschrijdingen op diverse budgetten zoals:

- Overschrijding van de kosten woon-werkverkeer door nieuwe CAO en meer personeel in vaste dienst bij Hltsamen.
- Overschrijding van de kosten aan Stichting RIJK
- Onderschrijdingen op onder andere werkmaaltijden, werkkleding en advieskosten.

C. ICT-budgetten

In 2017 en 2018 werden diverse grote en ook kleinere contracten beëindigd namens de drie gemeenten en afgesloten voor Hltsamen. Dit leverde een structurele besparing op.

Binnen de kostenplaats zien we echter ook een stijging van kosten door:

- een toename van het aantal medewerkers,
- een toename in het gebruik van software applicaties,
- hogere kosten van softwareapplicaties als gevolg van toename in complexiteit als ook wijzigingen onder druk van wet- en regelgeving, zoals de AVG.

Daarnaast hebben we in het kader van Huis op Orde in 2018 veel achterstanden weggewerkt op het gebied van informatiebeheer en beleid. Hierdoor moest de uitvoering van nieuwe ontwikkelingen worden getemporeerd wat mede heeft bijgedragen aan de onderschrijding.

D. Facilitaire budgetten

Op de facilitaire budgetten is per saldo sprake van een onderschrijding van € 162.000. Dit wordt veroorzaakt door diverse kleine onderschrijdingen op diverse budgetten.

Structurele voordelen hebben we onder andere behaald door nieuwe contracten voor de drankautomaten en het aanscherpen van beleid. Daar tegenover hebben we helaas ook te maken gehad met meer kosten op abonnementen en lidmaatschappen en een structureel tekort op het budget salarisadministratie.

E. Overige bedrijfsvoeringskosten

Op de overige bedrijfsvoeringskosten is een onderschrijding van € 70.000. Dit wordt veroorzaakt door minder uitgaven aan:

- Kopieer en drukwerkkosten
- Verzekeringen en aansprakelijkheid
- Bankkosten

In 2017 is het contract voor de multifunctionals (printers) opnieuw aanbesteed en heeft daardoor een voordeel opgeleverd in 2018. Daarnaast wordt het papierloos werken verder gestimuleerd wat ook zijn bijdrage hierin heeft. Ook hier lijkt de verstrekking van laptops aan elke medewerker het kopiëren te verminderen, dit is een structureel voordeel.

Standaard is er een budget opgenomen voor het afhandelen van niet gedekte schades binnen HLT Samen. Dit is een niet concreet in te schatten bedrag. Dit jaar heeft dit geresulteerd in een onderschrijding. Daarnaast zijn er minder bankkosten, de kosten van de bankrekeningen van de deelnemende gemeenten worden verantwoord bij de gemeente zelf.

Overheveling Budget Impuls Huis op Orde

Voor 2018 heeft HLTsamen een extra budget ontvangen van € 300.000 voor traject Impuls Huis op Orde. In 2018 heeft de organisatie van HLTsamen hard aan dit traject gewerkt. De kosten hiervan hebben we binnen de begroting van HLTsamen kunnen opvangen (o.a. door inzet stelpost Besparingen 2018). Echter het traject Huis op Orde loopt in 2019 door omdat nog niet alles gereed is, in het bijzonder bij de teams Financiën en I&A. Het opvangen van deze kosten kunnen we in 2019 niet meer opvangen binnen de begroting omdat de stelpost Besparingen in 2019 volledig wordt gebruikt voor de 2,5% bezuiniging in het kader van Samen Sterk. Derhalve wordt voorgesteld om het budget over te hevelen naar 2019.

F. Inzetbare stelpost besparingen

In 2018 is al € 314.000 bezuinigd in het kader van Samen Sterk. Deze besparing is toegevoegd aan de stelpost taakstelling 5% van € 428.000. In 2018 is de gehele stelpost voor de taakstelling van 5% (te weten € 742.000) volledig gebruikt voor de personeelskosten.

G. Tijdelijke functies tot pensionering

Deze post is ingezet bij de personeelskosten. De kosten hebben betrekking op voormalige medewerkers uit Lisse totdat zij met pensioen gaan.

H. Nieuwe taken

De budgetten voor de uitvoering van de nieuwe taken zijn nagenoeg allemaal conform begroting uitgeput. Een viertal nieuwe taken zijn nog niet (volledig) conform planning uitgevoerd in 2018. Dit komt doordat bijvoorbeeld voor SROI-MVI en Ondermijning de personele invulling meer tijd heeft gekost dan van tevoren was ingeschat. We stellen voor om de budgetten van deze nieuwe taken over te hevelen naar 2019. Het betreft de volgende nieuwe taken:

- Omgevingswet
- SROI-MVI coördinator
- Ondermijning
- Accommodatiebeleid

Daarnaast is het budget voor garantiebanen niet volledig uitgeput. Daar zijn verschillende redenen voor:

- Veel van onze banen die in aanmerking komen voor de banengarantie worden in HLTsamen vervuld door de Maregroep. Die kosten worden op een andere wijze gefinancierd.
- Het is moeilijk kandidaten te vinden. Beschikbaar werk is niet altijd geschikt. Bijna altijd is ook maatwerk nodig. En soms mislukt een plaatsing ook ondanks intensieve begeleiding.
- In 2018 liepen meerdere re-integratietrajecten van medewerkers, die tijdelijk ander werk deden dat anders zou kunnen worden ingezet voor de Banenafpraak.

Het samenstellen van maatwerk banen en taken én het contact met het Servicepunt Werk blijven we uiteraard actief continueren.

I. Fricatiekosten HLTsamen

Als gevolg van de vorming van de werkorganisatie HLT Samen en de daarmee samenhangende keuzen op het gebied van personeel, formatieomvang, arbeidsvoorwaarden, digitalisering en harmonisering van ICT-voorzieningen, treden frictie- en desintegratiekosten op. Voor de dekking van deze lasten is incidenteel een frictiebudget beschikbaar van 2,465 miljoen euro voor de duur van drie jaar, welke onderverdeeld is in:

- Fricatiekosten personeel (Sociaal Plan en Flankerend Beleid)
- Fricatiekosten ICT (desintegratie kosten)

In 2018 is beperkt beroep gedaan op het frictiebudget. In 2018 houden we € 547.000 over van de frictiekosten ICT en € 562.000 van de frictiekosten personeel.

Deze budgetten willen we overhevelen naar 2019. Hieronder wordt uiteengezet wat de reden is van deze overhevelingen.

Overheveling Fricatiekosten Personeel (Sociaal Plan en Flankerend Beleid)

Net als in 2017 zijn ook in 2018 met diverse medewerkers gesprekken gevoerd over het feit dat zij niet op de juiste plek zitten voor wat betreft de persoon, het team, de taken en de verantwoordelijkheden. We hebben het budget flankerend beleid aangesproken daar waar de gesprekken hebben geleid tot een andere functie in de organisatie dan wel een vertrek uit de organisatie. In 2018 hebben we beperkt aanspraak gedaan op dit budget. De verwachting is dat de druk op dit budget in 2019 zal liggen, met mogelijke uitlopers naar 2020. Inmiddels is ook een aantal besluiten genomen waarvan de kosten betrekking hebben op 2019. Om deze reden stellen wij voor om het overschot over te hevelen naar 2019.

Overheveling Fricatiekosten ICT (desintegratie kosten)

In 2019 gaan wij nog diverse software pakketten harmoniseren waardoor wij nog dubbele kosten voor licenties en voor projectondersteuning / planontwikkeling hebben. Wij schatten in dat niet het gehele budget van de frictiekosten hiervoor benut wordt. Het resterende budget willen we gebruiken voor het bekostigen van diverse ICT-ontwikkelingen. In de bestuursrapportage HLTsamen 2019 en de jaarrekening 2019 leggen we hier verantwoording over af.

5.6 Incidentele baten en lasten

In onderstaand overzicht zijn de incidentele baten en lasten van 2018 opgenomen. Onder incidenteel wordt verstaan baten en lasten die zich gedurende maximaal drie achtereenvolgende jaren voordoen.

Bedragen onder de € 5.000 worden niet vermeld.

Werkorganisatie HLTsamen	Begroting 2018	Begroting 2018 Overhevelingen	Begroting 2018 Na overhevelingen	Realisatie 2018	
				Totaal	Vershil
Personeelskosten	1.560		1.560	4.396	-2.835
Overige bedrijfsvoeringskosten	300	300	0	0	0
Inzetbare stelpost besparingen	742	0	742	742	0
Totaal reguliere taken	2.602	300	2.302	5.138	-2.835
Tijdelijke functies tot pensionering (Lisse)	113		113	113	0
Totaal overig	113	0	113	113	0
Uitvoeren extra taken Hillegom: Communicatie (inclusief data analyse)	51	0	51	51	0
Uitvoeren extra taken Hillegom: Implementatie omgevingswet	80	80	0	0	0
Uitvoeren extra taken H,L,T: Tijdelijke uitbreiding Maatschappelijke Ontwikkeling	385	0	385	385	0
Uitvoeren extra taken Lisse: Accommodatiebeleid	70	70	0	0	0
Uitvoeren extra taken H,L,T: MVI- coördinator	98	74	24	24	0
Uitvoeren extra taken Lisse: Economie en toerisme	41	0	41	41	0
Uitvoeren extra taken H,L,T: OOV taken	35	0	35	35	0
Uitvoeren extra taken H,L,T: Ondernijning	48	34	14	14	0
Totaal nieuwe taken	808	258	550	550	0
Frictiekosten Hillegom	297	267	30	30	0
Frictiekosten Lisse	341	307	34	34	0
Frictiekosten Teylingen	594	535	59	59	0
Totaal frictiekosten	1.232	1.109	123	123	0
Totaal lasten	4.755	1.667	3.088	5.924	-2.835
Bijdrage Hillegom	1.246	449	798	1.481	-683
Bijdrage Lisse	1.418	493	925	1.716	-791
Bijdrage Teylingen	2.092	726	1.365	2.726	-1.361
Totaal baten	4.755	1.667	3.088	5.923	-2.836
Totaal saldo	0	0	0	0	0

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 2018, conform de uitgangspunten van de BBV, structureel in evenwicht is.

Omschrijving	Begroting 2018 Na wijzigingen	Realisatie 2018	Vershil
Resultaat	-10	689	-699
Incidentele baten en lasten	0	0	0
Structurele baten en lasten (voor reserves)	-10	689	-699
Incidentele onttrekkingen reserves	0	0	0
Structurele baten en lasten (na reserves)	-10	689	-699

5.7 Reserves en voorzieningen

Bij een Gemeenschappelijke Regeling moet er actief onderzocht worden of er sprake is van eventuele belastingplicht voor de vennootschapsbelasting. Dit fiscale onderzoek naar een eventuele belastingplicht voor de vennootschapsbelasting voor HLTsamen is in 2018 afgerond. De Belastingdienst heeft bevestigd dat er voor het cluster ambtelijk apparaat de vrijstelling voor samenwerkingsverbanden geldt. Doordat bovenstaande nu bevestigd is door de belastingdienst, bestaat er vanaf 2018 de mogelijkheid om reserves te vormen.

Nu reservevorming een mogelijkheid is geworden, is er conform de gemeenschappelijke regeling, nota beleidsregels beschreven met betrekking tot reserves en voorzieningen. Deze nota wordt gelijk bij de jaarrekening 2018 HLTsamen aan het Bestuur aangeboden. Binnen de richtlijnen van deze nota wordt bij deze jaarrekening ook een voorstel aan het Bestuur gedaan voor het instellen van twee reserves.

Hieronder worden doel, voeding, omvang en rentetoerekening toegelicht.

Algemene reserve

Het doel van deze reserve is buffervorming. De eerste reden is het vormen van een buffer als weerstandsvermogen voor de risico's als gekwantificeerd in de begroting van HLTsamen. De tweede reden heeft betrekking op het kunnen opvallen van tegenvallers. Met ingang van 2019 is de taakstelling van 2,5% ingegaan en in 2020 zal er 5% op de bijdrage van de deelnemende gemeenten worden bezuinigd. De budgetten van de werkorganisatie komen hiermee onder druk te staan. We hebben de taakstellingen ingevuld, tegelijkertijd zien we dat er weinig ruimte is voor het opvangen van tegenvallers. Ook is het traject om aan de deelnemende gemeenten een onvoorzien budget te vragen erg omslachtig. Tot slot is in het kader van het verder bouwen en onderhouden van een krachtige en innovatieve partner en dienstverlener een buffer nodig.

De werkorganisatie HLTsamen stort in de jaarrekening de bedragen voor de budgetoverhevelingen in de bestemmingsreserve. Het resultaat van de jaarrekening komt ten gunste van de Algemene reserve. Deze reserve kan dus onder meer ingezet worden voor onvoorziene omstandigheden waarvoor in het lopend boekjaar geen middelen beschikbaar zijn. Ook kan deze reserve ingezet worden indien een boekjaar een negatief saldo heeft.

De algemene reserve kan maximaal 2,5% van het begrotingstotaal bedragen. Na de eindevaluatie van HLTsamen kan dit maximum opnieuw worden bekeken. Wellicht is er in de toekomst een kleinere buffer nodig. Er wordt geen rente toegerekend.

Bestemmingsreserve budgetoverheveling

Deze bestemmingsreserve wordt ingesteld voor het overhevelen van budgetten van voornemens die nog niet of niet geheel zijn uitgevoerd. Hierbij wordt expliciet getoetst aan de vastgestelde criteria bij het opstellen van de jaarrekening HLTsamen. Indien de overheveling voldoet aan de criteria wordt deze bij deze bij de resultaatbestemming in de jaarrekening voorgesteld om aan de bestemmingsreserve toe te voegen. In het volgende jaar (t+1) kunnen deze budgetten worden onttrokken voor het verder realiseren van de voornemens. In de huidige situatie loopt dit via de besluitvorming van de jaarrekening H, L en T en kan de organisatie pas na deze besluitvorming weer beschikken over deze budgetten. Formeel gezien kunnen voornemens hierdoor een half jaar stilliggen. Het bestuur kan door middel van het vaststellen van een administratieve wijziging van de begroting t+1 beschikken over deze bestemmingsreserve.

De voeding vanuit het jaar t zal in het jaar t+1 uitgenut moeten worden. Zonder onderbouwing zal anders het bedrag bij de jaarrekening t+1 vrijvallen ten gunste van de exploitatie.

Het maximum van de reserve wordt jaarlijks bepaald door het bedrag van de getoetste overhevelingen. Er wordt geen rente aan de reserve toegerekend.

Bijlage 1. Dienstverlening: 'Service op maat' jaaroverzicht 2018

Managementsamenvatting Dashboard 'Service op Maat'			
KPI	Informatiecentrum	2017	2018
90%	Telefonische oproepen opgenomen	82,7%	96,5%
65%	Telefonische oproepen binnen 20 sec. opgenomen	53,8%	68,2%
80%	Terugbelnotities door hele organisatie binnen 2 (werk)dagen afgehandeld	-	51,7%
	De eerste KPI's zijn behaald. Vanaf het tweede kwartaal van 2018 worden ook telefonische terugbelnotities gemonitord. Hier vindt actieve sturing op plaats.		
KPI	Burgerzaken (Frontoffice)	2017	2018
85%	Op afspraak geholpen	-	53,2%
90%	Klanten binnen 5 minuten geholpen	63,3%	71,6%
95%	Aanvragen binnen wettelijke termijnen afgehandeld	-	100%
	De eerste twee KPI's scoren onder de norm. Voor het werken op afspraak geeft dit een vertekend beeld. In de gemeenten Lisse en Hillegom wordt er >95% een afspraak gemaakt, echter bij beide gemeenten is het % no shows zodanig hoog dat het % wat daadwerkelijk op afspraak wordt geholpen onder de norm duikt. In Teylingen loopt de pilot 'Werken op afspraak' naast 'Vrije inloop'. Tot op heden leidt de combinatie van deze twee methodieken niet tot het gewenste resultaat. De KPI klanten binnen 5 minuten helpen scoort ook nog onder de norm. Dit komt doordat de wachttijd niet zuiver wordt gemeten. In 2019 verwachten we een reeler beeld door aanpassingen in de applicatie.		
KPI	Vergunningen	2017	2018
85%	Op afspraak geholpen	q.q.	70,0%
95%	Vergunningsaanvragen Wabo binnen wettelijke termijnen afgehandeld	100%	99,9%
95%	Vergunningsaanvragen APV en bijzondere wetten binnen wettelijke termijnen afgehandeld	q.q.	q.q.
	In Hillegom en Lisse is 100% van de klanten op afspraak geholpen. In Teylingen was dit 12%. Van de 1145 afgehandelde Wabo aanvragen is 1 vergunning van rechtswege ontstaan voor Teylingen. De reden hiervoor was dat uitgegaan was van een uitgebreide procedure maar achteraf bleek dat het een reguliere procedure had moeten zijn. Voor APV zijn geen harde cijfers te genereren voor afgehandelde aanvragen binnen de wettelijke termijn. Dit komt doordat we ook aanvragen hebben waarvoor een inschrijffijst van toepassing is en we 1x per jaar gunnen. Wel kunnen we met zekerheid stellen dat we in 2018 nooit in gebreke zijn gesteld voor niet tijdig beslissen. Hieruit kan een voorzichtige conclusie getrokken worden dat we alles binnen de termijnen hebben afgehandeld.		
KPI	Cijfer klanttevredenheid	2017	2018
7,1	Waar staat je gemeente 2018 (gemeentelijke dienstverlening, gem. HLT)		6,8
	Balie		7,3
	Telefoon		6,9
	Website		6,8
	Digitaal loket		7
	Post		7,1
8,5	Gemiddeld cijfer bezoek gemeentehuis (smileys)		8,9
76%	Digitale Volwassenheid, Burgers (landelijk gemiddelde 2017:68% en 2018:76%)	59%	81%
63%	Digitale Volwassenheid, Ondernemers (landelijk gemiddelde 2017:54% en 2018:63%)	48%	71%
	In totaal hebben we 1976 respondenten gehad die hun ervaring aan de balie een cijfer hebben gegeven. Op basis van deze cijfers kunnen we concluderen dat onze klanten overwegend zeer tevreden zijn over onze dienstverlening aan de balie. De resultaten van de monitor digitale volwassenheid worden een keer in het jaar in oktober door de VNG gedeeld. In 2017 is het project Digitale Volwassenheid afgerond. Het doel was om de digitale volwassenheid van HLT te verbeteren. De resultaten over 2018 laten een grote stijging zien ten opzichte van 2017.		
KPI	Bezoekers	2017	2018
	Gemiddeld aantal telefonische oproepen per maand	5.612	4.776
	Gemiddeld aantal vragen via Whatsapp per maand	-	
	Gemiddeld aantal vragen via chat per maand	-	
	Gemiddeld aantal klanten aan de balie Burgerzaken per maand	3.244	3.032
	In 2018 waren er minder telefonische oproepen en baliecontacten. Een nadere duiding hiervan is niet beschikbaar.		

Bijlage 2. Staat van activa 2018

Omschrijving van de kapitaaluitgaven	Oorspronkelijk bedrag van de ven (aanschafswaarde) aan het begin van het dienstjaar 2018	Vermeerderingen in 2018	Oorspronkelijk bedrag van de kapitaaluitgaven (aanschafswaarde) aan het eind van het dienstjaar 2018	(Extra) afschrijvingen van kapitaaluitgaven in 2018	Boekwaarde op 1-jan-18	Boekwaarde op 31-dec-18	Toegerekende rentelasten 2018	Totaal van de kapitaallasten 2018
Budget HLT I&A	250.700	208.627	459.326	62.675	250.700	396.651	0	62.675
Investeringsplan Informatisering Overige initiatieven	227.383	217.058	444.441	45.477	227.383	398.965	0	45.477
Investeringsplan Automatisering	101.550	178.480	280.030	20.310	101.550	259.720	0	20.310
Intranet	810	7.881	8.691	6.100	810	2.591	0	6.100
Harmonisatie PDC CMS en Kennisbank	24.684	219.927	244.611	6.171	24.684	238.440	0	6.171
Inrichten beheer digitale kanalen	3.630	3.000	6.630	908	3.630	5.723	0	908
Ontwikkeling BGT naar IMGEO		11.900	11.900	0		11.900	0	0
Harmonisatie applicatielandschap		5.250	5.250	0		5.250	0	0
Implementatie verbindingfunctie (gegevensmakelaar)		54.527	54.527	0		54.527	0	0
Implementatie financieel pakket Key2Financien		142.406	142.406	0		142.406	0	0
Implementatie Burgerzakenmodules		49.064	49.064	0		49.064	0	0
Project bereikbaarheid		4.775	4.775	0		4.775	0	0
Dienstauto facilitair Renault Zoe RD-891-G locatie Lisse	25.292		25.292	3.613	25.292	21.678	0	3.613
Vervangen meubilair / stoelen diverse locaties		91.906	91.906	0		91.906	0	0
Aanschaf mobiele telefoons 2018		54.171	54.171	0		54.171	0	0
Printer reproductie		8.597	8.597	0		8.597	0	0
Totaal	634.049	1.257.567	1.891.616	145.253	634.049	1.746.363	0	145.253
Totaal programma 1	634.049	1.257.567	1.891.616	145.253	634.049	1.746.363	0	145.253
Nimos aanhangwagen 3.5	4.476		4.476	4.476	4.476	0	0	4.476
Mitsubishi Fuso V-563-GZ	44.492	1.138	45.629	6.356	44.492	39.273	0	6.356
Iveco Daily 3,5 t. V-310-JT	45.930	13.341	59.271	6.561	45.930	52.710	0	6.561
Iveco Daily 3,5 t. V-311-JT	45.930	13.341	59.271	6.561	45.930	52.710	0	6.561
Iveco Daily 3,5 t. V-312-JT	45.930	13.930	59.860	6.561	45.930	53.299	0	6.561
Iveco Daily 3,5 t. V-313-JT	45.930	13.341	59.271	6.561	45.930	52.710	0	6.561
Iveco Daily 3,5 t. V-314-JT	45.930	13.341	59.271	6.561	45.930	52.710	0	6.561
Mitsubishi Fuso V-779-GZ	44.492		44.492	6.356	44.492	38.136	0	6.356
Mitsubishi Fuso V-658-GZ	44.492		44.492	6.356	44.492	38.136	0	6.356
Schaffer shovel		52.400	52.400	0		52.400	0	0
Iveco Daily 5t		78.319	78.319	0		78.319	0	0
Iveco Daily 3,5t, V-669-TR		39.081	39.081	0		39.081	0	0
Fiat Talento V-138-SX		26.268	26.268	0		26.268	0	0
Fiat Ducato V-126-SX		30.089	30.089	0		30.089	0	0
Fiat Talento V-139-SX		37.237	37.237	0		37.237	0	0
Iveco Daily 3,5t, V-992-TR		41.240	41.240	0		41.240	0	0
Totaal	367.603	373.065	740.668	56.352	367.603	684.317	0	56.352
Totaal programma 2	367.603	373.065	740.668	56.352	367.603	684.317	0	56.352
Totaal programma's	1.001.653	1.630.632	2.632.284	201.605	1.001.653	2.430.680	0	201.605

Bijlage 3. Plus-, min- en nieuwe taken

Plus- en min-taken

Taak	Domein	Omschrijving	Toelichting
Dagelijkse uitvoering van beheer, onderhoud en toezicht van de buitenruimte.	Buitenruimte	Deze taak is voor Hillegom belegd bij Meerlanden NV en ondergebracht in de DVO Meerlanden.	(Mintaak Hillegom) Loopt tot en met 2020. Jaarlijks evalueren.
Dagelijkse uitvoering van beheer, onderhoud en toezicht van de buitenruimte.	Buitenruimte	Deze taak is voor Lisse en Hillegom belegd bij Meerlanden NV en ondergebracht in de DVO Meerlanden.	(Mintaak Lisse) Periode 2017 - 2020
Handhaving pleziervaartuigen/ligplaatsen en woonschepen.	Buitenruimte	In de vele watergangen en de Kaag zijn veel ligplaatsen voor pleziervaartuigen en woonboten vergund.	(Plustaak Teylingen) Voor onbepaalde tijd.
Serviceteams buitenruimte	Buitenruimte	Serviceteams in de buitenruimte: 2 teams van de gemeente Teylingen verzorgen het 1 ^e lijns onderhoud en afhandeling van meldingen. Tevens verzorgen zij een gedeelte van het groenonderhoud, het beheer van de milieustraat, inrichten van stemlocaties voor verkiezingen en diensten bij evenementen zoals plaatsen van dranghekken en prullenbakken. Gladheidsbestrijding en 24-uurs piketdienst maakt eveneens onderdeel uit van hun werkzaamheden.	(Plustaak Teylingen) Personeelskosten maken onderdeel uit van de HLT begroting evenals de kosten van de bedrijfsmiddelen die door de teams worden gebruikt. Voor onbepaalde tijd.
Versterking communicatie	Bedrijfsvoering	In 2018 is de intentie van de kadernotitie communicatie voortgezet. Voor 2019 wordt opnieuw het gesprek gevoerd.	(Plustaak Teylingen) € 150.000 voor 2018 evenals in 2017. Voor 2019 wordt opnieuw het gesprek gevoerd.
Economie	Ruimtelijke ontwikkeling	Extra inzet op projecten economie, recreatie en toerisme. Teylingen heeft als speerpunt het versterken van de economie en de recreatieve sector. De gemeenteraad heeft een hogere formatie aangesteld.	(Plustaak Teylingen) Voor onbepaalde tijd. Dit wordt jaarlijks geëvalueerd.

Taak	Domein	Omschrijving	Teylingen
Duurzaamheid	Ruimtelijke ontwikkeling	De gemeenteraad heeft voor onbepaalde tijd 1 fte aangesteld om blijvend een impuls te geven aan duurzaamheid. De raad heeft tevens een uitvoeringsbudget beschikbaar gesteld.	(Plustaak Teylingen) Voor onbepaalde tijd. Dit wordt jaarlijks geëvalueerd.
SCC Trefpunt	Bedrijfsvoering	Het beheer van Het Trefpunt in Warmond wordt in tegenstelling tot andere cultureel centra in eigen beheer uitgevoerd. Het beheer zal naar wens en behoefte van de gemeente Teylingen (blijven) worden uitgevoerd. Een kanttekening hierbij is dat bij gebruik door de HLTsamen organisatie of bijvoorbeeld door de gemeente Hillegom of Lisse formeel kosten doorberekend moeten worden voor het gebruik.	(Plustaak Teylingen) Voor onbepaalde tijd en jaarlijks wordt dit geëvalueerd.

Conform het besluit van het bestuur HLTsamen van 14 september 2017.

Nieuwe taken

Omschrijving	Start	Domein	2018	H	L	T	Verdeling	S / I	Bron
Integraal veiligheidsbeleid	2017	Buitenruimte	€ 50.650	€ 0	€ 50.650	€ 0	1	S	Begroting HLT 2017, uitvoering kadernota 2017
Economie en toerisme	2017	Ruimtelijke ontwikkeling	€ 40.520	€ 0	€ 40.520	€ 0	1	2017 en 2018	Begroting HLT 2017, uitvoering kadernota 2017
Herziening accommodatiebeleid	2017	Maatschappelijke ontwikkeling	€ 40.520	€ 0	€ 40.520	€ 0	1	2017 en 2018	Begroting HLT 2017, uitvoering kadernota 2017
Herziening accommodatiebeleid	2018	Maatschappelijke ontwikkeling	€ 29.629	€ 0	€ 29.629	€ 0	1	I	Berap HLT 2018
Duurzaamheidsbeleid	2017	Ruimtelijke ontwikkeling	€ 40.520	€ 0	€ 40.520	€ 0	1	S	Begroting HLT 2017, uitvoering kadernota 2017
Duurzaamheidsbeleid	2018	Ruimtelijke ontwikkeling	€ 3.356	€ 0	€ 3.356	€ 0	1	I	Berap HLT 2018
Duurzaamheidsbeleid	2018	Ruimtelijke ontwikkeling	€ 40.000	€ 0	€ 40.000	€ 0	1	S	Berap HLT 2018
Omgevingswet	2017	Ruimtelijke ontwikkeling	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	1	I	Begroting HLT 2017, uitvoering kadernota 2017
Garantiebanen	2017	Bedrijfsvoering	€ 202.600	€ 50.650	€ 50.650	€ 101.300	1-1-2	S	Begroting HLT 2017
Communicatie	2018	Bedrijfsvoering	€ 47.000	€ 47.000	€ 0	€ 0	1	2018 en 2019	Berap HLT 2018
Data analyse	2018	Bedrijfsvoering	€ 4.000	€ 4.000	€ 0	€ 0	1	2018 en 2019	Berap HLT 2018
Implementatie Omgevingswet	2018	Ruimtelijke ontwikkeling	€ 80.000	€ 80.000	€ 0	€ 0	1	I	Berap HLT 2018
Tijdelijke uitbreiding MO	2018	Maatschappelijke ontwikkeling	€ 385.000	€ 92.785	€ 107.030	€ 185.185	1-1-2	2018, 2019 en 2020	Berap HLT 2018
MVI-coördinator	2018	Bedrijfsvoering	€ 98.400	€ 23.714	€ 27.454	€ 47.232	1-1-2	2018 en 2019	Berap HLT 2018
Functionaris gegevensbescherming	2018	Bedrijfsvoering	€ 42.000	€ 10.122	€ 11.718	€ 20.160	1-1-2	S	Berap HLT 2018
OOV taken	2018	Buitenruimte	€ 35.000	€ 17.500	€ 17.500	€ 0	1-1	I	Jaarrekening HLT 2018
Ondermijning	2018	Buitenruimte	€ 48.000	€ 16.000	€ 16.000	€ 16.000	1-1-1	I	Jaarrekening HLT 2018
Totaal			€ 1.187.195	€ 341.771	€ 475.547	€ 369.877			

Bijlage 4. Wet normering topinkomens

In deze bijlage 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 2018 gesteld op € 189.000.

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
	Bestuurder HLTsamen	Bestuurder HLTsamen	Directeur HLTsamen
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Dienstbetrekking?	Nee	Nee	Nee

Lisse	L. Spruit	J. van der Laan	J. Schellevis	J. van Buuren
	Voorzitter bestuur HLTsamen	Bestuurder HLTsamen	Directeur HLTsamen	Bestuurder HLTsamen
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	14/5 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 14/5
Dienstbetrekking?	Nee	Nee	Nee	Nee

Teylingen	C. Breuer	B. Brekelmans	J. Covers
	Bestuurder HLTsamen	Bestuurder HLTsamen	Directeur HLTsamen
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Dienstbetrekking?	Nee	Nee	Nee

In 2018 is er niemand ingehuurd boven de WNT-norm.

Bijlage 5. Overhevelingen 2018

bedragen x € 1.000

HLT Samen	Bedrag overheveling	Toelichting
- Impuls huis op orde	300	Voor 2018 heeft HLTsamen een extra budget ontvangen van € 300.000 voor traject Impuls Huis op Orde. In 2018 heeft de organisatie van HLTsamen hard aan dit traject gewerkt. De kosten hiervan hebben we binnen de begroting van HLTsamen kunnen opvangen (o.a. door inzet stelpost Besparingen 2018). Echter het traject Huis op Orde loopt in 2019 door omdat nog niet alles gereed is, in het bijzonder bij team Financiën en I&A. Het opvangen van deze kosten kunnen we in 2019 niet meer opvangen binnen de begroting omdat de stelpost Besparingen in 2019 volledig wordt gebruikt voor de 2,5% bezuiniging in het kader van Samen Sterk.
- Implementatie omgevingswet	80	Werkzaamheden zijn nog niet afgerond.
- Personeelskosten MO sociaal domein	60	Maatschappelijke Ontwikkeling heeft voor de jaren 2018-2020 per jaar € 385.000 gekregen voor de uitvoering van haar werkzaamheden. Als dekking voor 2018 en deels 2019 is € 445.000 ter beschikking gesteld. Hiervan was € 385.000 voor 2018 en € 60.000 voor 2019. Dit laatste bedrag dient overgeheveld te worden naar 2019, anders heeft Maatschappelijke Ontwikkeling voor dat jaar geen totaal budget van € 385.000. In de begroting 2019 is namelijk een budget opgenomen van € 325.000.
- Accommodatiebeleid Lisse	70	Werkzaamheden zijn nog niet afgerond.
- MVI-coördinator	74	Werkzaamheden zijn nog niet afgerond.
- Ondernijning	34	Werkzaamheden zijn nog niet afgerond.
- Friciekosten Personeel	562	Net als in 2017 zijn ook in 2018 met diverse medewerkers gesprekken gevoerd over het feit dat zij niet op de juiste plek zitten voor wat betreft de persoon, het team, de taken en de verantwoordelijkheden. We hebben het budget flankerend beleid aangesproken daar waar de gesprekken hebben geleid tot een andere functie in de organisatie dan wel een vertrek uit de organisatie. In 2018 hebben we beperkt aanspraak gedaan op dit budget. De verwachting is dat de druk op dit budget in 2019 zal liggen, met mogelijke uitlopers naar 2020. Inmiddels is ook een aantal besluiten genomen waarvan de kosten betrekking hebben op 2019.
- Friciekosten ICT (desintegratie kosten)	547	In 2019 gaan wij nog diverse software pakketten harmoniseren waardoor wij nog dubbele kosten voor licenties en voor projectondersteuning / planontwikkeling hebben. Wij schatten in dat niet het gehele budget van de frictiekosten hiervoor benut wordt. Het resterende budget willen we gebruiken voor het bekostigen van diverse ICT-ontwikkelingen. In de bestuursrapportage HLTsamen 2019 en de jaarrekening 2019 leggen we hier verantwoording over af.
Totaal overhevelingen	1.727	

Bijlage 6. Overzicht 3 K's en S

Kwaliteit

Organisatievisie en organisatieagenda	In de visie worden de belangrijkste ontwikkelthema's voor de organisatie benoemd. Deze zijn uitgewerkt in 13 projecten. Voorbeelden van projecten zijn professionele werkmethoden, participatie, HLT als duurzame organisatie en de moderne werkgever.
Strategisch HR-beleid	Geeft richting voor het personeelsbeleid.
Implementatie omgevingswet	Organisatorische en inhoudelijke voorbereiding op de omgevingswet.
Routekaart HR 2020	In de routekaart is het strategisch HR-beleid nader uitgewerkt.
Training Politiek Bestuurlijke Sensitiviteit	In samenwerking met de griffies is een trainingsprogramma ontwikkeld om de politieke sensitiviteit van medewerkers te vergroten. Deze trainingen worden gegeven door medewerkers en ook raadsleden leveren een bijdrage.
Scrum methode voor opstellen gemeentebegrotingen	Voor het opstellen van de gemeentebegrotingen is gebruik gemaakt van de Scrum methode.
Green Belts LEAN en diverse trajecten	Zeven medewerkers zijn opgeleid als LEAN ambassadeur. In het kader van hun opleiding hebben zij in 2018 zes trajecten begeleidt.
Serviceformules	Voor HLTsamen zijn Serviceformules vastgesteld. Daarnaast is veel aandacht besteed aan het ontwikkelen van een nieuw dienstverleningsproces.
Kwaliteitsverbetering Bestuurlijke Besluitvorming	Een plan van aanpak is opgesteld om de kwaliteit van bestuurlijke voorstellen te verbeteren. Dit plan van aanpak omvat een eenvoudiger proces met meer aandacht voor planning en voorbereiding, diverse trainingen en beter instructiemateriaal. De implementatie is gestart in 2018 en wordt afgerond in 2019.
Verbeteren schrijfstijl	Een plan van aanpak is opgesteld om alle medewerkers verplicht te trainen in het verbeteren van hun schrijfstijl. Deze trainingen starten in 2019.
A3 systematiek concern- en domeinplannen	Het concernplan en alle team- en domeinplannen 2019 zijn opgesteld volgens de A3 systematiek. Hierdoor wordt onder andere een integrale afstemming van de plannen gegarandeerd.

Kosten

Samen Sterk	In het project Samen Sterk is invulling gegeven aan de taakstelling voor 2019 en 2020.
-------------	--

Kwetsbaarheid

Onderzoeksagenda Control	Levert een bijdrage aan het signaleren van risico's, verbeteren processen en verminderen van de kwetsbaarheid.
Normenkader en controleverordening	Kaders worden meegegeven aan de organisatie.
Onderzoek personeelsbegroting	Heeft geleid tot aanbevelingen om risico's te verminderen.

Strategie

Strategische Verkenningen gemeente Hillegom, Lisse en Teylingen	Bijdrage aan coalitieakkoorden van de drie gemeenten.
Strategische verkenning van de veiligheidspositie van Hillegom, Lisse en Teylingen	Levert een bijdrage aan een meer strategische aanpak van het onderwerp veiligheid.
Gebiedsgerichte aanpak	Actieve deelname aan de gebiedsgerichte aanpak gestart door de provincie Zuid-Holland om zo een leidende rol in de regio te spelen.