

Gemeente Hillegom
Postbus 32
2180 AA HILLEGOM

Verzenddatum 31 maart 2020
Uw kenmerk
Ons kenmerk Z-19-107175
Onderwerp Kadernota HLTsamen 2021
Behandeld door Arianne van Duijn
Telefoon
Bijlage(n) 1

Geachte gemeenteraad,

Hierbij bieden wij u conform artikel 19 van de GR de kadernota HLTsamen 2021 ter kennisname aan. Het bestuur van HLTsamen zendt voor 15 april van het jaar voorafgaand aan dat waarvoor de begroting dient, de algemene financiële en beleidsmatige kaders aan de raden.

De kadernota is vastgesteld in de vergadering van het HLTsamen bestuur van 3 maart 2020. Op basis van de kadernota wordt de begroting 2021 opgesteld.

Wij hopen u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben.

Met vriendelijke groet,
Bestuur van Werkorganisatie HLTsamen


De voorzitter,
A. van Erk


De secretaris,
C.B. Baauw

Gemeente Hillegom
Postbus 32
2180 AA HILLEGOM

Verzenddatum 31 maart 2020
Uw kenmerk
Ons kenmerk Z-19-107175
Onderwerp Kadernota HLTsamen 2021
Behandeld door Arianne van Duijn
Telefoon
Bijlage(n) 1

Geacht college,

Hierbij bieden wij u conform artikel 19 van de GR de kadernota HLTsamen 2021 ter kennisname aan. Het bestuur van HLTsamen zendt voor 15 april van het jaar voorafgaand aan dat waarvoor de begroting dient, de algemene financiële en beleidsmatige kaders aan de deelnemende gemeenten.

De kadernota is vastgesteld in de vergadering van het HLTsamen bestuur van 3 maart 2020. Op basis van de kadernota wordt de begroting 2021 opgesteld.

De Kadernota 2021 wordt tegelijkertijd ter kennisname aan de gemeenteraad van Hillegom aangeboden.

Wij hopen u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben.

Met vriendelijke groet,
Bestuur van Werkorganisatie HLTsamen

De voorzitter,
A. van Erk

De secretaris,
C.B. Baauw



Kadernota HLTsamen 2021

Inleiding

Voor u ligt de Kadernota HLTsamen 2021. Hierin staan de algemene financiële en beleidsmatige kaders voor de ontwerpbegroting 2021-2024 van de werkorganisatie HLTsamen. De Kadernota 2021 schetst de ontwikkelingen die in 2021 afkomen op de organisatie en/of de gemeenten. Dat zijn ontwikkelingen die voortvloeien uit het bedrijfsplan HLT Samen Sterker! (2016), de organisatievisie en organisatie-agenda (2018), de coalitieprogramma's 2018-2022 van de drie gemeenten, de strategische verkenningen 2018-2022, de Tussenevaluatie HLTsamen en de Omgevingsanalyse Teylingen. Daarbij doen zich ontwikkelingen voor die niet voortvloeien uit bovengenoemde documenten, zoals bijvoorbeeld de snel krapper wordende arbeidsmarkt; ook deze nemen we mee in de Kadernota 2021. De kadernota gaat in op bovenstaande plannen, programma's, trends en ontwikkelingen en destilleert daaruit de belangrijke thema's die de werkorganisatie HLT en de gemeenten in 2021 raken. In het financieel perspectief (hoofdstuk 6) onder "overige ontwikkelingen" is een aantal posten opgenomen. Wij hanteren als uitgangspunt dat alleen financiële middelen worden gevraagd indien er sprake is van nieuwe (wettelijke) taken. Zoals bijvoorbeeld de Omgevingswet. In hoofdstuk 6 worden ze kort toegelicht.

Professionalisering HLTsamen

2021 wordt het vijfde jaar van de werkorganisatie HLTsamen. Vanaf 2017 is in nauwe samenwerking met de drie gemeenten hard gewerkt aan de 'Basis op orde' (2017 en 2018), de Kwaliteit die in 2019 centraal stond en de Strategische positieverbetering in 2020. Ook voeren we in 2020 de aanbevelingen uit de Tussenevaluatie HLTsamen uit. In 2021 ligt de focus op het verder professionaliseren van HLTsamen. De veranderende samenleving vraagt om een overheid die meedenkt en meewerkt: dit vereist een flexibele en wendbare organisatie met gevoel voor dat wat er in de samenleving gaande is. Ook zal meer en meer het projectmatig en integraal oppakken van thema's van belang zijn; we kunnen thema's als duurzaamheid, participatie en de Omgevingswet niet los van elkaar zien.

Tussenevaluatie 'HLT Samen op weg'

De kadernota HLTsamen besteedt aandacht aan de voornemens voor het nog beter functioneren van de organisatie. We zijn trots op de resultaten die we tot nog toe behaalden: een breed gedragen en gedeeld programma in het kader van de Omgevingswet, een gedragen concernplan met domein- en teamplannen die in samenhang met elkaar zijn opgesteld en een goed lopend wervings- en inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers. Uit de Tussenevaluatie HLTsamen, uitgevoerd door bureau Berenschot, komt naar voren dat de HLT-organisatie volop in ontwikkeling is én tegelijkertijd progressie laat zien ¹. Daarbij signaleert de organisatie problemen die er zijn en acteert daar actief op, HLTsamen wordt in de rapportage van Berenschot dan ook betiteld als lerende organisatie. Met de aandachtspunten en verbetermogelijkheden uit de tussenevaluatie is HLTsamen eind 2019 direct aan de slag gegaan, onder andere door in de concern- en domeinplannen acties over te nemen die voortvloeien uit de aanbevelingen in de tussenevaluatie. We verwachten dat in 2021 de resultaten hiervan, onder andere in de komende evaluatie van HLTsamen, zichtbaar zijn.

Doelstellingen HLTsamen

De afgelopen jaren hebben we, naast het door ontwikkelen van de HLT-organisatie op basis van het bedrijfsplan (de drie K's en de S ²), hard gewerkt aan het behalen van doelstellingen in de drie gemeentelijke coalitie- en werkprogramma's. Over het behalen van de kostendoelstelling wordt opgemerkt dat HLTsamen ook in 2021 kritisch kijkt naar kosten in relatie tot capaciteit en (nieuwe) taken. Echter, de financiële ruimte in de HLT-begroting is beperkt, nog meer indikken is niet mogelijk zonder een politieke afweging, heroverweging en/of prioritering van taken. Daarbij zal uit de mid-term reviews van de coalitie-/collegewerkprogramma's in 2020 blijken welke inspanningen HLTsamen in 2021 moet leveren om de doelstellingen uit deze programma's te behalen. Hiermee is de Kadernota HLTsamen een bedrijfsvoering nota 'plus': HLTsamen heeft naast de eigen ontwikkelopgaven werkzaamheden die nauw verweven zijn met de politiek-bestuurlijke keuzes en ambities van de drie gemeenten.

¹ 'HLT Samen op weg, Tussenevaluatie van de ambtelijke fusieorganisatie HLTsamen', 7 oktober 2019 Berenschot

² De drie K's (Kwaliteit) en S (strategische positieverbetering) zijn in het bedrijfsplan als volgt omschreven:
a. Verbetering van de dienstverlening;
b. Het oplossen van de huidige kwetsbaarheid op (cruciale) functies in de ambtelijke organisaties;
c. Kostenbeheersing en -vermindering. De S staat voor een verbeterde strategische positie van de drie gemeenten.

Tot slot voegen we een brief van de ondernemingsraad HLTsamen toe aan de Kadernota.³ De OR vraagt specifiek aandacht voor het robuuster en flexibeler maken van de organisatie. Wij ondersteunen deze oproep van harte en gaan graag het gesprek hierover met u aan.

Directieteam HLTsamen,

Constance Baauw

Juul Covers

Boudewijn Marinussen

30 januari 2020

³ Bijlage 1 Advies Kadernota 2021-2024

Inhoud

Samenvatting Kadernota	5
1. Positie van de kadernota in relatie tot de begroting 2021	8
2. Bedrijfsplan HLT Samen Sterker!	8
2.1 Kwaliteit	8
2.2 Kwetsbaarheid	8
2.3 Strategische positieverbetering	8
2.4 Kosten	9
2 Organisatievisie en organisatieagenda	10
3 Strategische verkenningen 2018-2022	11
4 De ontwikkelingen 2021 en verder nader toegelicht	12
4.1 De inwerkingtreding van de Omgevingswet	12
4.2 Dienstverlening	12
4.3 Participatie, samen werken met de omgeving	13
4.4 Transformatie sociaal domein	13
4.5 Duurzaamheid	14
4.6 Georganiseerde, ondermijnende criminaliteit (ondermijning)	14
4.7 Datagedreven sturen	14
4.8 Landelijke aanpak adreskwaliteit (LAA)	14
4.9 Tussenevaluaties coalitieakkoorden/collegewerkprogramma (mid-term reviews)	14
4.10 Strategische positieverbetering	15
4.11 Ontwikkelingen domein Bedrijfsvoering	16
4.12 Communicatie	16
4.13 Arbeidsmarkt en personeel	16
4.14 Vastgoed	17
4.15 Lisse en het (dagelijks) beheer van de openbare buitenruimte	17
4.16 Rechtmatigheidsverantwoording door het bestuur van HLTsamen	17
5 Begrotingsuitgangspunten 2021	18
Autonome ontwikkelingen	18
Financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen	18
6 Proces Kadernota en begroting HLTsamen	23
Bijlage 1: Financieel perspectief HLTsamen 2021-2024	24
Bijlage 2: Advies Kadernota 2021-2024	25

Samenvatting Kadernota

2021 wordt het vijfde jaar van de werkorganisatie HLTsamen. Uit de tussenevaluatie die Bureau Berenschot in 2019 uitvoerde, vloeit een aantal aanbevelingen voort die worden doorvertaald in het concernplan en de domein- en teamplannen 2020 en 2021.

Majeure ontwikkelingen

Uit de leidende plannen, programma's en verkenningen tekenen zich de volgende majeure ontwikkelingen af die het komende jaar invloed uitoefenen zowel op de HLT-organisatie als op de drie gemeenten. Deze ontwikkelingen hangen veelal met elkaar samen en worden integraal opgepakt. Het gaat om:

- de inwerkingtreding van de Omgevingswet
- dienstverlening
- participatie, samen werken met de omgeving
- transformatie sociaal domein
- duurzaamheid/energietransitie/klimaatadaptatie
- de aanpak van (georganiseerde) ondermijnende criminaliteit (ondermijning).
- datagedreven sturen
- professionaliseren van de werkorganisatie HLTsamen.

Hieronder lichten we bovenstaande ontwikkelingen kort toe:

De inwerkingtreding van de Omgevingswet

Met ingang van 1 januari 2021 gaat de Omgevingswet in werking. De Omgevingswet biedt naast een betere afstemming tussen verschillende plannen en minder regelgeving, meer ruimte voor gemeenten, provincies en waterschappen én meer ruimte voor particuliere ideeën. De houding bij het beoordelen van plannen is vanaf 2021 'ja mits' in plaats van 'nee tenzij'.

Dienstverlening

In 2019 behaalde de werkorganisatie HLTsamen in een landelijk onderzoek naar gemeentelijke dienstverlening de tweede plaats.⁴ In 2021 werken we verder aan het verbeteren van de dienstverlening waarbij we verwachtingen van onze in- en externe klanten overtreffen. Met de inwerkingtreding van de Omgevingswet in 2021 verandert tegelijkertijd de dienstverlening aan inwoners, ondernemers en instellingen. Om recht te doen aan de grote diversiteit aan klantvragen én om de initiatiefnemer centraal te stellen, is het nodig te differentiëren. Met behulp van de serviceformules leveren we vanaf 2021 meer en betere service op maat.

Participatie, samen werken met de omgeving

De drie gemeenten deden de afgelopen jaren veel ervaring op met participatietrajecten. Aan de hand hiervan ontwikkelt HLTsamen in 2020 en 2021 samen met de drie gemeenten participatie verder door.

Transformatie sociaal domein

De gewenste vernieuwing in het sociaal domein op het gebied van jeugdhulp, maatschappelijke ondersteuning, werk en inkomen wordt in 2021 verder uitgevoerd. In 2021 bestendigen we de decentralisaties⁵ en ontwikkelen we deze door. Daarbij realiseren we in 2022 de decentralisatie 'Maatschappelijke zorg'⁶ waarbij de opgaven zijn: het uitvoeren van de agenda Maatschappelijke Zorg en het convenant Maatschappelijke Opvang, het vormgeven van de inkoopprocedure voor maatschappelijke zorg, het maken van afspraken over verdeling van budgetten en het onderbrengen van (onderdelen van) gespecialiseerde zorg (al dan niet bij de huidige centrumgemeente).

⁴ Top-10 landelijk onderzoek gemeentelijke dienstverlening 2019, uitgevoerd door IT-bedrijf Oracle

⁵ Werk en inkomen (Participatiewet), Jeugdhulp (Jeugdwet), ondersteuning van mensen die niet op eigen kracht zelfredzaam zijn (Wet maatschappelijke ondersteuning) en de Wet Passend onderwijs

⁶ De decentralisatie Maatschappelijke Zorg is in december 2019 uitgesteld van 2021 naar 2022.

Maatschappelijke zorg houdt de zorg in voor mensen met een stapeling van complexe problemen, die tijdelijk of langdurig niet in staat zijn om zelf in hun behoeften en bestaansvoorwaarden te voorzien. Vanaf 2015 waren alle gemeenten al verantwoordelijk (Wmo), maar de financiering loopt tot nu toe nog via de centrumgemeenten. Vanaf 2022 is dit anders, dan krijgt iedere gemeente ook de financiën (uitgezonderd van die financiën die voor gespecialiseerde maatschappelijke zorg nodig is).

Duurzaamheid

De organisatie en de medewerkers hebben oog voor een duurzame ontwikkeling van de (lokale) samenleving en de gemeentelijke organisatie. Dit betekent dat we investeren in kennis en bewustwording van de medewerkers waardoor in het adviseren en uitvoeren steeds het duurzaamheidsaspect wordt betrokken. Daarnaast nemen de thema's duurzaamheid, energietransitie en klimaatadaptatie in de coalitie- en collegewerkprogramma's een prominente plek in.

De aanpak van (georganiseerde) ondermijnende criminaliteit (ondermijning)

De aanpak van ondermijnende criminaliteit is de afgelopen jaren een belangrijk, ook landelijk, thema geworden. Door de drie raden is in 2018 besloten te investeren in deze nieuwe taak voor drie jaar, tot en met 31 oktober 2021. In het derde kwartaal van 2020 vindt een evaluatie plaats en het is dus van belang tijdig te besluiten of en zo ja op welke wijze de taak ondermijning wordt voortgezet na 31 oktober 2021.

Datagedreven sturen

Het gebruik maken van (big) data draagt bij aan een meer professionele werkwijze. De coalitieakkoorden vragen ook om het realiseren van een publieke meerwaarde door gebruik te maken van data.

Landelijke aanpak adreskwaliteit (LAA)

In 2020 maken we in HLT verband een begin met het borgen van de kwaliteit van de basisregistratie. In 2020 wordt bezien of er nog aanvullende incidentele en/of structurele middelen nodig zijn.

Tussenevaluaties coalitieakkoorden/collegewerkprogramma (mid-term reviews)

Het evalueren van de drie coalitieakkoorden/collegewerkprogramma in 2020 hebben mogelijk gevolgen voor de beschikbare middelen voor 2021. Recente ontwikkelingen zoals de woningbouwopgaven, de PFAS en stikstof-problematiek oefenen wellicht invloed uit op eerder uitgesproken ambities. Uit de mid-term reviews kan een herschikking van middelen en/of taken voor 2021 voortvloeien.

Strategische positieverbetering

In 2021 werkt HLTsamen aan de aanbeveling van Berenschot om gezamenlijk een integrale, inhoudelijke visie en strategie op te stellen (strategische agenda) die kan dienen als startpunt voor integraal werken en de (regionale) strategische positieverbetering. Strategie en Projecten (S&P) gaat verder met het in 2020 opgestarte Future Lab. Het Future Lab bestaat uit een groep medewerkers die zich binnen HLTsamen bezighoudt met het naar binnen halen van toekomstige ontwikkelingen. In 2021 stellen we ook de strategische verkenningen voor 2022-2026 op. Het domein S&P neemt hiertoe het initiatief.

Onderstaande thema's richten zich op de doorontwikkeling en professionalisering in 2021 van de organisatie, uiteraard in samenhang met de verwachtingen en wensen van de drie gemeenten: Ontwikkelingen domein Bedrijfsvoering

Een belangrijke opgave voor het domein Bedrijfsvoering is om zelf proactief maatschappelijke- en organisatieopgaven te signaleren en deze te vertalen naar 'bedrijfsvoering werk'. Deze manier van werken geeft ruimte om te bekijken wat echt nodig is zonder in een beperkende 'uitvoeringsmodus' te komen. Het resultaat is een robuust en centraal domein bedrijfsvoering dat klaar is voor de toekomst en zich snel en wendbaar inzet om de ambities van de gemeenten en HLTsamen te realiseren.

Communicatie

De in 2020 ingezette ontwikkeling om de informatievoorziening en dienstverlening naar inwoners verder te versterken zetten we voort in 2021. We voorzien de buitenwereld van eenduidige en actuele informatievoorziening via de drie websites, mail, telefonie en sociale media. In 2020 bekijkt de gemeente Teylingen of Communicatie in 2021 een plustaak blijft.

Arbeidsmarkt en personeel

Naast het aanhaken bij de belangrijkste opgaven van buiten (Omgevingswet, de veranderende vraag vanuit de samenleving) en de gesignaleerde krapte op arbeidsmarkt is het van belang dat de medewerkers flexibel en wendbaar zijn en (willen) blijven leren. Veranderende rollen en verdergaande digitalisering maken onderdeel uit van het werken in 2021 en verder.

Vastgoed

In het kader van het professionaliseren van het (maatschappelijk) gemeentelijk vastgoed van de drie gemeenten stelt een kwartiermaker in 2020 een plan van aanpak op waaruit mogelijk (financiële) gevolgen voor 2021 uit voortvloeien.

Lisse en het (dagelijks) beheer van de openbare buitenruimte

De gemeente Lisse neemt een aantal uitbestede service en (groen-) beheer-taken in de openbare buitenruimte terug. De overheveling van taken naar HLTsamen vindt budgetneutraal plaats.

Autonome ontwikkeling

Door een wetswijziging zijn de colleges in 2021 zelf verantwoordelijk voor het rechtmatigheidsoordeel; dit leidt mogelijk tot een taak voor HLTsamen.

1. Positie van de kadernota in relatie tot de begroting 2021

De kadernota HLTsamen 2021 is het eerste document voor 2021 en schetst op hoofdlijnen wat er op de HLT-organisatie in 2021 afkomt. Na het vaststellen van de Kadernota volgt het begrotingstraject waarin we de hoofdlijnen gedetailleerd uitwerken. In hoofdstuk 8 staat een overzicht van de P&C-cyclus van de kadernota en HLT-begroting 2021, uitgezet in de tijd.

2. Bedrijfsplan HLT Samen Sterker!

De uitgangspunten van de HLTsamen-organisatie zijn: het verminderen van de kwetsbaarheid, het verbeteren van de kwaliteit, het verminderen van de kosten en het bijdragen aan de strategische positieverbetering van de drie gemeenten (de drie 3 K's en de S). In 2019 stond het verbeteren van de kwaliteit in de organisatie centraal en in 2020 maakten we een start met het verbeteren van de strategische positie. Uit de Tussenevaluatie HLTsamen die Berenschot in 2019 uitvoerde, is een aantal aanbevelingen voorgekomen die het HLTbestuur heeft overgenomen. In 2021 volgt opnieuw een evaluatie van de HLT-organisatie.

2.1 Kwaliteit

Uit de Tussenevaluatie HLTsamen blijkt dat de kwaliteit van dienstverlening aan inwoners op peil is gebleven. Aan de eigen ambitie van HLTsamen om de verwachtingen te overtreffen werken we in 2021 gestaag door; in 2020 inventariseren we, zowel voor de externe als de interne klanten van HLTsamen, de wensen ten aanzien van de doelstelling 'verwachtingen overtreffen' en verwerken we de uitkomsten in meetbare indicatoren met specifieke aandacht voor de ondernemers. Vanaf 2021 monitoren we deze indicatoren. Daarnaast besteden we ook in 2020 specifiek aandacht aan de dienstverlening aan colleges en raden, mede in het licht van het laatste jaar waarin de coalitie- en raadswerkprogramma's gerealiseerd worden. Daarbij wil HLTsamen investeren in de toekomst door het stimuleren en ondersteunen van ontwikkelingen als datagedreven sturen waarbij slim gebruik gemaakt wordt van beschikbare data voor het opstellen en evalueren van beleid. Dit vraagt om zowel een professionaliseringslag voor de HLT-werkorganisatie als een investering in bijvoorbeeld een datawarehouse en een dataportaal. Voor 2021 en de jaren daarna heeft deze ontwikkeling impact op de drie gemeenten.

2.2 Kwetsbaarheid

De kwetsbaarheid van functies (éénpitters) zoals de drie gemeenten in de lokale context kenden, is de afgelopen jaren als gevolg van de ambtelijke krachtenbundeling afgenomen. Bureau Berenschot constateerde in oktober 2019 dat 'HLTsamen voor een aantal taken duidelijk minder kwetsbaar is geworden, ook als gevolg van procesharmonisatie. Wel zien we het gevaar van nieuwe kwetsbaarheid als gevolg van specialisaties.'⁷ In 2020 zijn de cruciale (kwetsbare) functies in kaart gebracht en gemonitord. Daarbij is en wordt geïnvesteerd in het verminderen van de digitale kwetsbaarheid.

2.3 Strategische positieverbetering

In de structuur van werkorganisatie HLT Samen is het organisatieonderdeel Strategie en Projecten gepositioneerd. Ook is aan de domeinen Maatschappelijke Ontwikkeling en Ruimtelijke Ontwikkeling strategische advies- en denkkraft toegevoegd. De strategisch adviseurs en projectleiders zorgen voor (meer) strategische adviescapaciteit rondom complexe en regionale vraagstukken. In het bedrijfsplan is over het innemen van bestuurlijke strategische positionering de volgende tekst opgenomen:

'Ervaringen van andere ambtelijke fusieorganisaties leren ons bovendien dat, ondanks het feit dat sprake is en blijft van zelfstandige gemeentebesturen, deze gemeentebesturen in de grotere regio als eenheid worden gezien. De vraag in regionale bestuurlijke overleggen: wat is het standpunt van de HLT-gemeenten in deze? zal dan ook steeds vaker gesteld worden. Deze uitstraling kan ook effect hebben, zo zien we elders, op de mate waarin collegeleden strategische posities gaan innemen in (voornaam) Gemeenschappelijke Regelingen, zoals in Dagelijks Besturen van Veiligheidsregio's, Omgevingsdiensten, GGD-en en Metropoolregio's.'

⁷ 'HLT Samen op weg, Tussenevaluatie van de ambtelijke fusieorganisatie HLTsamen', 7 oktober 2019 Berenschot

⁸ Bedrijfsplan HLT Samen sterker, januari 2016

Uit de monitor HLT-ontwikkeling blijkt dat de afgelopen jaren aan het innemen van strategische posities zowel op ambtelijk als bestuurlijk niveau aandacht is geschonken. Het resultaat daarvan was dat het aantal strategische afspraken en posities sinds 2018 significant toenam.⁹ Berenschot geeft aan dat het van belang is hierbij aandacht te schenken aan de publieke waarde (wat wil je als gemeente (n) *inhoudelijk* bereiken?). In 2021 gaan we aan de slag met de te bereiken strategische doelen voor de gemeenten; hierover voeren we in 2020 het gesprek met colleges en raden. Het domein S&P neemt hierin de voortrekkersrol op zich.

Totaal aantal gerealiseerde strategische afspraken binnen de regio	Totaal aantal strategische posities
Economie 8 (+1)	Bestuurlijk 21 (+4)
Duurzaamheid 8 (-)	Ambtelijk 25 (+8)
Wonen, zorg en welzijn 11 (+2)*	Waarvan sleutelposities:
	Bestuurlijk 9 (+1)
	Ambtelijk 6 (+4)
<i>*toename ten opzichte van 1-meting</i>	<i>*toename ten opzichte van 1-meting</i>

2.4 Kosten

Bij de start van HLTsamen hebben de raden een taakstelling van € 1,8 miljoen opgelegd aan de organisatie. HLTsamen is erin geslaagd deze structurele besparing te vinden. In 2020 krijgt de totale besparing van € 1,8 miljoen zijn beslag en realiseert HLTsamen haar bezuinigingsopdracht. Uiteraard kijkt HLTsamen ook in 2021 kritisch naar kosten en het evenwicht tussen de beschikbare capaciteit en (nieuwe) taken.

Intussen verandert de samenleving voortdurend, net als de opgaven voor de gemeenten. Net als in de oude constellatie van drie separate gemeenten met de eigen ambtelijke organisatie het geval geweest zou zijn, moeten de gemeenten en daarmee de HLT-werkorganisatie het hoofd bieden aan de veranderende samenleving en de opgaven die daaruit voortvloeien. Dit heeft impact op de kosten voor de drie gemeenten en de bijdrage aan HLTsamen.

⁹ Monitor HLT-ontwikkeling, analyse 2-meting, september 2019

2 Organisatievisie en organisatieagenda

De visie van HLTsamen luidt als volgt:

HLTsamen staat in verbinding met de samenleving en werkt 'van buiten naar binnen'. Wij leveren 'service op maat' en delen ons sterk opgebouwde 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.¹⁰

Tot en met 2019 is hard gewerkt aan de organisatie-agenda die naadloos aansluit op bovenstaande visie.

Voor 2020 heeft de directie vier thema's benoemd waarop de aandacht zich richt:

Thema 1 Sturing en heldere rol- en taakverdeling

Thema 2 Politiek speelveld en de omgeving

Thema 3 Integraliteit: samenhang en samenspel

Thema 4 Betere balans en verminderde werkdruk. In het concernplan en de domein- en teamplannen zijn deze thema's nader beschreven en uitgewerkt. Het verder professionaliseren van de organisatie zit besloten in bovenstaande thema's.

Voor 2021 en verder zal op basis van een evaluatie van de organisatieagenda 2020 een herijking van de visie plaatsvinden en een nieuwe agenda voor 2021-2024 worden opgesteld.



samen!
Werken aan verbinding

Organisatievisie HLTsamen 2020

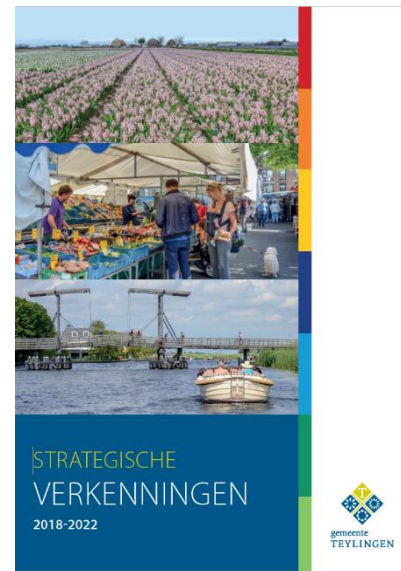
¹⁰ Organisatievisie HLTsamen 2020

3 Strategische verkenningen 2018-2022

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

- Groen en duurzaam
- Doe het zelf, doe het samen (veranderende rol burger en overheid)
- Smart living
- Connectiviteit
- Digitale burger
- Regionalisering
- Op maat (ieder mens is uniek).

In 2021 stellen we voor de drie gemeenten strategische verkenningen 2022-2026 op. Ook hierin vervult het domein S&P een voortrekkersrol.



4 De ontwikkelingen 2021 en verder nader toegelicht

De veranderende samenleving vraagt om een overheid die meedenkt en meewerkt: dit vereist een flexibele en wendbare organisatie met gevoel voor dat wat er in de samenleving gaande is. Ook zal meer en meer het projectmatig en integraal oppakken van thema's van belang zijn; we kunnen thema's als duurzaamheid, participatie en de Omgevingswet niet los van elkaar zien. Het professionaliseren van de organisatie is een belangrijke opgave die deels verweven is met de komst van de Omgevingswet en thema's als participatie en dienstverlening. Deze ontwikkelingen vragen om specifieke competenties en soms ook andere rollen.

Hieronder schetsen we kort ontwikkelingen die impact hebben op HLTsamen in 2021.

4.1 De inwerkingtreding van de Omgevingswet

Op 1 januari 2021 gaat de Omgevingswet in. De nieuwe Omgevingswet biedt naast een betere afstemming tussen verschillende plannen en minder aparte regelgeving, meer ruimte voor gemeenten, provincies en waterschappen én meer ruimte voor particuliere ideeën. De houding bij het beoordelen van plannen is vanaf 2021 'ja mits' in plaats van 'nee tenzij'. Samenwerken met de omgeving/participatie is daarbij een belangrijke pijler: vroegtijdig samenwerken vergroot de kwaliteit van oplossingen en zorgt ervoor dat verschillende perspectieven, kennis en creativiteit direct op tafel komen.

4.2 Dienstverlening

De tussenevaluatie laat zien dat in 2019 'De HLT-samenwerking volop in ontwikkeling is en overwegend progressie laat zien. De kwaliteit van dienstverlening aan inwoners is -ondanks de 'verbouwing van de winkel' - op peil gebleven. (...)'. Daarbij merkt Berenschot op over de eigen ambitie van HLTsamen ten aanzien van het verbeteren van de dienstverlening dat 'Het doel ten aanzien van kwaliteit -verbeterde dienstverlening extern (inwoners, ondernemers en maatschappelijke) organisaties en intern (gemeentebesturen) *niet* gerealiseerd is. De doelstelling voor 2020 is om de verwachtingen te overtreffen; dit is anno 2019 nog niet het geval.' Landelijk gezien doen we het echter best goed, zo blijkt uit het volgende onderzoek.

HLTsamen in de top 3 'beste gemeentelijke dienstverlener'

Intussen behaalde de werkorganisatie HLTsamen in 2019 de tweede plaats in een landelijk onderzoek naar gemeentelijke dienstverlening. De gemeente Fryske Marren behaalde de eerste plaats, de gemeente Tilburg eindigde op plaats drie. Een Mystery Guest heeft via verschillende kanalen informatie opgevraagd over een mogelijke verhuizing naar een gemeente. De vraag is uitgezet via website, contactformulier, email, WhatsApp, Twitter, Facebook en Telefoon. Hierdoor ontstond een beeld van de kwaliteit van de digitale dienstverlening in de volle breedte. Er is niet alleen gekeken naar de prestatie per kanaal maar ook of de gemeente in staat is om een consistent antwoord te geven over de verschillende kanalen.

Dienstverlening en service op maat

In 2021 verwachten we het doel van de verbeterde dienstverlening te hebben behaald en verder te bouwen aan het overtreffen van verwachtingen van onze in- en externe klanten. Dit geldt zowel voor de dienstverlening aan de balies en bij de telefonie als de digitale dienstverlening. De medewerkers van de buitendienst zijn voor de gemeenten Lisse en Teylingen de 'ogen en oren' in de buitenruimte en zijn zichtbaar aanwezig. Dit zal, samen met het doorontwikkelen van het meldingssysteem FIXI, een bijdrage leveren aan het overtreffen van de verwachtingen van de inwoners van beide gemeenten. De bedrijvencontactfunctionarissen en wijkregisseurs spelen ook een heel belangrijke rol in het onderhouden van de directe contacten met de buitenwereld en de veranderende rol van de overheid.

Dienstverlening en de Omgevingswet

Met de inwerkingtreding van de Omgevingswet in 2021 verandert tegelijkertijd de dienstverlening aan inwoners, ondernemers en instellingen. De Omgevingswet stelt de initiatiefnemer centraal en legt de lat voor de dienstverlening hoog: we werken vanuit de leefwereld van mensen, de overheid fungeert meer en meer als partner en adviseur. Er is een grote diversiteit aan klantvragen (complex en eenvoudig) en initiatiefnemers (inwoners, ondernemers, groeperingen, organisaties, professionals). Om recht te doen aan deze diversiteit én om de initiatiefnemer centraal te stellen, is het nodig te differentiëren in dienstverlening. Een inwoner heeft andere vragen en behoeften dan een ondernemer. Met behulp van serviceformules leveren we vanaf 2021 meer en betere service

op maat. De formules zijn: de snelserviceformule, de ontwerpformule, de ontwikkelformule, de toezichtformule en de beheerformule.

Serviceformules				
Snel-serviceformule	Ontwerpformule	Ontwikkelformule	Toezichtformule	Beheerformule
<ul style="list-style-type: none"> - Snel & Snel - Standaard producten en diensten - Korte doorlooptijd 	<ul style="list-style-type: none"> - Samen & Op maat - Samen gestelde diensten, meerdere experts nodig, generalisten en specialisten 	<ul style="list-style-type: none"> - Cocreatie & Partnerschap - Beleidsontwikkeling, gebiedsontwikkeling en maatschappelijke ontwikkeling 	<ul style="list-style-type: none"> - Alert & Rechtvaardig - Toezicht conform afspraken - Preventief en repressief 	<ul style="list-style-type: none"> - Schoon, Heel & Veilig - Collectieve dienstverlening in de openbare ruimte
<ul style="list-style-type: none"> - Ik verbouw - Ik verhuis - Ik krijg subsidie - Ik heb afval 	<ul style="list-style-type: none"> - Ik ontwikkel mijn bedrijf - Ik zoek hulp - Ik zoek werk 	<ul style="list-style-type: none"> - Ik krijg nieuwe mogelijkheden als inwoner of ondernemer - Ik denk mee 	<ul style="list-style-type: none"> - Ik merk dat iedereen zich aan de afspraken houdt - Ik meld overlast 	<ul style="list-style-type: none"> - Ik woon in een leefbare, veilige en schone gemeente - Ik meld een klacht
Rol inwoner: klant	Rol inwoner: klant of cliënt	Rol inwoner: participant	Rol inwoner: onderdaan	Rol inwoner: klant

Omgevingswet HLTsamen aan zet

4.3 Participatie, samen werken met de omgeving

In de Tussenevaluatie HLTsamen op weg is het volgende opgenomen over het samenspel met de samenleving: 'Het samenspel met de samenleving geeft een positief beeld, zeker gegeven het feit van een jonge fusieorganisatie' (...) De in 2020 uitgevoerde opdracht 'Borging van participatie in de organisatie' en de implementatie ervan helpt daarbij als basis voor een doorontwikkeling naar een andere manier van werken, met de Omgevingswet als katalysator voor de omslag naar overheidsparticipatie waarbij de overheid inwoners faciliteert bij hun initiatieven. De drie gemeenten deden de afgelopen jaren veel ervaring op met participatietrajecten. Aan de hand hiervan ontwikkelt HLTsamen in 2020 en 2021 samen met de drie gemeenten, participatie door, ieder met hun eigen kleur en invalshoek. Een herijking van rollen en verantwoordelijkheden maakt hier onder andere onderdeel van uit.

4.4 Transformatie sociaal domein

De gewenste vernieuwing in het sociaal domein op het gebied van jeugdhulp, maatschappelijke ondersteuning en werk en inkomen wordt in 2021 verder uitgevoerd. Deze zogenoemde transformatieopgave is enkele jaren geleden ingezet via de decentralisaties van bevoegdheden op deze onderwerpen naar gemeentelijk niveau en wordt sindsdien vormgegeven. Het betreft een grote opgave, waarin niet alleen het effectiever maken van hulp en ondersteuning, maar ook het efficiënter inzetten van beschikbare financiën een belangrijke doelstelling is. De juiste hulp op de juiste plek op het juiste moment is de uiteindelijke doelstelling van deze operatie.

In 2021 bestendigen we de decentralisaties¹¹ en ontwikkelen we deze door; zo werken we verder aan de integrale toegang waarbij laagdrempeligheid en het normaliseren van preventie (niet alle problematiek behoeft specialistische zorg) voorop staan. Ook besteden we expliciet aandacht aan inclusie (iedereen doet mee, VN-verdrag Gehandicapten); dit heeft voor 2021 impact op het personeelsbeleid van HLTsamen; we vragen onze partners om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen en we hebben hierin ook een voorbeeldfunctie.

Daarbij bereiden we ons voor op de decentralisatie Maatschappelijke zorg die in 2022 gerealiseerd wordt. De opgaven zijn: het uitvoeren van de agenda Maatschappelijke Zorg en het convenant Maatschappelijke Opvang, het vormgeven van de inkoopprocedure voor maatschappelijke zorg, het maken van afspraken over verdeling van budgetten en het bepalen van het onderbrengen van (onderdelen van) gespecialiseerde zorg (al dan niet bij de huidige centrumgemeente). Daarnaast vragen de transformatie van het sociaal domein en duurzaamheid om een goede regievoering en sturing; onder andere investeren we in het door ontwikkelen van het accounthouderschap.

¹¹ Werk en inkomen (Participatiewet), Jeugdzorg (Jeugdwet), ondersteuning van mensen die niet op eigen kracht zelfredzaam zijn (Wet maatschappelijke ondersteuning) en de Wet Passend onderwijs

4.5 Duurzaamheid

In 2020 worden de eerste stappen voor een regionale energiestrategie (RES) gezet. Parallel aan dit traject loopt het ontwikkelen van de lokale energie-strategieën (LES) en de transitievisie warmte. Beide eindproducten vormen input voor de regionale energiestrategie 1.0 die in 2021 gereed is. We zijn als HLT-organisatie met een compacte kerngroep verbonden aan bovengenoemde opgaven. Daarbij hebben de organisatie en de medewerkers oog voor een duurzame ontwikkeling van de (lokale) samenleving en de gemeentelijke organisatie. Dit betekent dat we investeren in kennis en bewustwording van de medewerkers waardoor in het adviseren en uitvoeren steeds het duurzaamheidsaspect wordt betrokken. Dit geldt ook voor het management dat in de keuzes bij het maken van beleid voor de gemeentelijke organisatie aandacht besteedt aan een duurzame toekomstontwikkeling.

4.6 Georganiseerde, ondermijnende criminaliteit (ondermijning)

Ondermijning is de afgelopen jaren een belangrijk, ook landelijk, thema geworden. Bij ondermijning maakt de georganiseerde criminaliteit (onderwereld) gebruik van diensten uit de bovenwereld. Het gaat om zaken als overlast van drugshandel, misbruik/uitbuiting van personen en investeringen door criminelen in de bovenwereld. Dit kan leiden tot vervlechting van onder- en bovenwereld met verslechtering van het ondernemersklimaat en verpaupering van wijken en buurten tot gevolg. Ook de digitale wereld wordt gebruikt om de onder- en bovenwereld met elkaar te verweven, met risico's als identiteitsfraude en andere vormen van cybercrime. Daarnaast zien we nieuwe ontwikkelingen in de relatie ondermijning en zorg, zoals mensenhandel en het werven en gebruiken van jongeren binnen de drugscriminaliteit. Bij mensenhandel is er sprake van uitbuiting van personen. Dit gebeurt onder dwang, bijvoorbeeld in de seksindustrie, maar vindt ook plaats in andere sectoren, zoals de land- en tuinbouw of horeca. Ondermijning heeft een sterke link met de prioriteit jeugd en veiligheid en het thema cybercrime.

Door de drie raden is in 2018 besloten te investeren in de nieuwe taak ondermijning voor drie jaar, tot en met 31 oktober 2021. In het derde kwartaal van 2020 vindt een evaluatie plaats, waaruit kan worden opgemaakt in hoeverre de inspanningen (en dus de investering) effectief is en - al dan niet zijn doorgang moet vinden. We gaan hierbij uit van een positieve evaluatie.

4.7 Datagedreven sturen

Met de start van een datalab bij HLTsamen en de projecten die passeerden kan geconcludeerd worden dat het gebruik maken van (big) data bijdraagt aan een meer professionele werkwijze. De coalitieakkoorden vragen hierbij ook om het realiseren van een publieke meerwaarde door gebruik te maken van data. In 2021 werken we op programmabasis verder aan het datagedreven sturen. De intentie is het programma in drie jaar tijd te implementeren waarbij datagedreven sturen na 2022 als werkwijze ingebed is in de (huidige) organisatie waarbij de eventuele structurele lasten opgevangen worden binnen de HLT-werkorganisatie.

4.8 Landelijke aanpak adreskwaliteit (LAA)

In 2020 hebben we in het kader van de landelijke aanpak adreskwaliteit in HLT-verband een begin gemaakt met een integrale benadering en borging van de kwaliteit van de basisregistraties (waaronder de basisregistratie personen BRP) en de daarvoor te verrichten onderzoeken. In 2020 bekijken we of er nog aanvullende incidentele en/of structurele middelen nodig zijn voor de gemeentelijk dienstverlening. De belangrijkste vraag is of we met de huidige capaciteit de benodigde kwaliteit kunnen leveren. Het op orde brengen van de adreskwaliteit evenals het vraagstuk van ondermijning kan op termijn ervoor zorgen dat het nodig is de handhavingcapaciteit uit te breiden of te komen tot een andere prioriteitstelling binnen handhaving.

4.9 Tussenevaluaties coalitieakkoorden/collegewerkprogramma (mid-term reviews)

In 2020 evalueren we de drie coalitieakkoorden/collegewerkprogramma (tussenevaluatie). Er zijn veel (landelijke) ontwikkelingen voor die invloed hebben op het gemeentelijk beleid. Denk hierbij

aan thema's als: PFAS, stikstof, de woningbouwopgave, de recentralisatie van de jeugdzorg¹² en de (forse) toename van het aantal ouderen. Dit heeft mogelijk gevolgen voor de middelen waarover we nu beschikken die dan misschien voor 2021 dienen te worden herschikt/bijgeraamd.

4.10 Strategische positieverbetering

Berenschot merkt in de tussenevaluatie over het verbeteren van de strategische positie het volgende op in de tussenevaluatie:

'Het is duidelijk dat de gemeenten elk een integrale visie en strategie moeten ontwikkelen: waar wil je naartoe als gemeente? Wat betekent dat voor de samenwerking in de regio? De drie gemeenten staan, net als vele andere gemeenten, voor grote vraagstukken die fundamentele keuzes vragen. Dit vraagt om strategische ondersteuning vanuit HLTsamen, waarbij de strategen:

- Duidelijk maken welke ontwikkelingen, opgaven en ambities de gemeenten moeten meenemen in hun strategie. Dat betekent niet dat er een antwoord moet komen op alle ontwikkelingen, maar wel dat er een afgewogen keuze gemaakt kan worden en dat duidelijk is waar de gemeenten voor willen gaan.
- Duidelijk maken wat de 'keuzeruimte' is, zowel in financiële zin als in ruimtelijke zin. Voor alles kiezen is geen echte keuze, maar het zal de colleges en raden helpen als duidelijk is welke 'combinaties van ambities' mogelijk zijn binnen de financiële en ruimtelijke kaders.
- De verbinding en vertaling maken tussen de gemeentelijke strategie en de regionale strategieën. Wat betekent een ambitie van bijvoorbeeld de gemeente Hillegom voor het strategisch regionaal opereren in Holland Rijnland? En hoe kunnen we de ambities in de Duin- en Bollenstreek ook voor bijvoorbeeld Lisse laten werken? Ook is het belangrijk dat Hillegom, Lisse en Teylingen zoeken naar gezamenlijke ambities om zo regionaal een vuist te kunnen maken.
- De strategie vervolgens operationaliseren: waar gaan de gemeenten en HLTsamen de komende één tot vijf jaar concreet mee aan de slag?'

Strategische agenda

In 2021 borduurt HLTsamen voort op de aanbeveling van Berenschot om met de drie gemeenten gezamenlijk een integrale, inhoudelijke visie en strategie op te stellen (strategische agenda) die kan dienen als startpunt voor integraal werken en de (regionale) strategische positieverbetering.

Future Lab

Ook zal S&P het in 2020 opgestarte Future Lab verder door ontwikkelen. Het Future Lab is een groep enthousiaste en geïnteresseerde medewerkers die zich binnen HLTsamen bezighoudt met het naar binnen halen van toekomstige ontwikkelingen. Het gaat hierbij om:

- Het identificeren van relevante toekomstige ontwikkelingen
- Het analyseren van toekomstige ontwikkelingen op basis van kansen en risico's voor de drie gemeenten en HLTsamen
- Het bepalen van urgentie en handelingsperspectief
- Het agenderen binnen de organisatie en het betrekken van raden, colleges en MT hierbij.

Strategische verkenningen

In 2021 stellen we de strategische verkenningen voor 2022-2026 op. Het domein S&P neemt hiertoe in 2021 het initiatief.

Bovenstaande acties geven invulling aan het realiseren van de voortrekkersrol van S&P om te komen tot een soepel samenspel waaraan iedereen (inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisatie maar ook college-, raadsleden en medewerkers) bijdraagt vanuit haar of zijn rol en positie.

In 2021 ligt de focus op het verder professionaliseren van HLTsamen. De veranderende samenleving vraagt om een overheid die meedenkt en meewerkt: dit vereist een flexibele en

¹² Misschien draait het kabinet door middel van een stelselwijziging de decentralisatie van 2015 gedeeltelijk terug. Of en hoe dat gaat gebeuren is nog niet bepaald. Er is kans dat de zwaarste en meest risicovolle jeugdzorgtaken worden op bovenregionaal niveau ingebed (onder andere jeugdbescherming en jeugdreclassering). De overige taken blijven zeer waarschijnlijk op lokaal en regionaal niveau zoals dat nu bij ons is geregeld.

wendbare organisatie met gevoel voor dat wat er in de samenleving gaande is. Onderstaande thema's richten zich op de doorontwikkeling en professionalisering in 2021 van de organisatie, uiteraard in samenhang met de verwachtingen en wensen van de drie gemeenten:

4.11 Ontwikkelingen domein Bedrijfsvoering

De veranderende rol en taken van de overheid beïnvloeden de wijze waarop de gemeenten inwoners, bedrijven en instellingen benaderen: de primaire dienstverleningsprocessen zullen wijzigen (digitaliseren) en als gevolg daarvan ook de (integrale) bedrijfsvoeringprocessen. Een belangrijke opgave voor het domein Bedrijfsvoering is om zelf proactief maatschappelijke- en organisatieopgaven te signaleren en deze te vertalen naar 'werk voor bedrijfsvoering'. Deze manier van werken geeft ruimte om te bekijken wat echt nodig is zonder in een beperkende 'uitvoeringsmodus' te komen. Met de start van HLTsamen in 2017 is niet alleen de organisatie in omvang toegenomen, ook in ambitie, professionaliteit en effectiviteit is de lat hoger gelegd. Voor de ondersteuning van de ambtelijke organisatie heeft dit gevolgen. Er moeten op sommige gebieden meer producten en diensten verzorgd worden van een grotere diversiteit dan voorheen. Het doel is te komen tot een robuust en centraal domein bedrijfsvoering dat klaar is voor de toekomst en zich snel en wendbaar inzet om de ambities van de gemeenten en HLTsamen te realiseren. In 2020 investeert het domein Bedrijfsvoering fors in het efficiënter en effectiever maken van de processen en blijft de aandacht gericht op resultaten die tijdig en van een goede kwaliteit zijn. Aanvullend hierop wordt in 2020 een voorstel opgesteld over een uiterlijk in 2023 te behalen structurele besparing.

4.12 Communicatie

De in 2020 ingezette ontwikkeling om de informatievoorziening en dienstverlening naar inwoners verder te versterken zetten we in 2021 voort. Eenduidige en actuele informatievoorziening via een systeem is de drager van de drie websites, mail, telefonie en sociale media. De webcare ontwikkelen we verder door. Aan de hand van een omni-channel dashboard (web, mail, telefonie, online communicatie) hebben we in 2021 inzicht in de kosten, de digitale ontwikkeling en het gebruik. Ook kunnen we met behulp van het dashboard communicatiekanalen met elkaar vergelijken en bijsturen waardoor meer regie ontstaat. De in 2020 volledig geoperationaliseerde newsroom levert twee keer per week een omgevingsanalyse op voor Hillegom Lisse en Teylingen; hiermee worden medewerkers en bestuurders in staat gesteld om omgevingsbewust en proactief te werken. We stemmen daarbij de communicatie beter af op de informatiebehoefte en online dialoog door het opleveren van een contentstrategie. Dit betekent dat er gerichte keuzes gemaakt worden waarover de gemeenten communiceren; ook richten we ons hierbij op het aanbrenge van focus passend bij de positionering en beloftes van de drie gemeenten.

4.13 Arbeidsmarkt en personeel

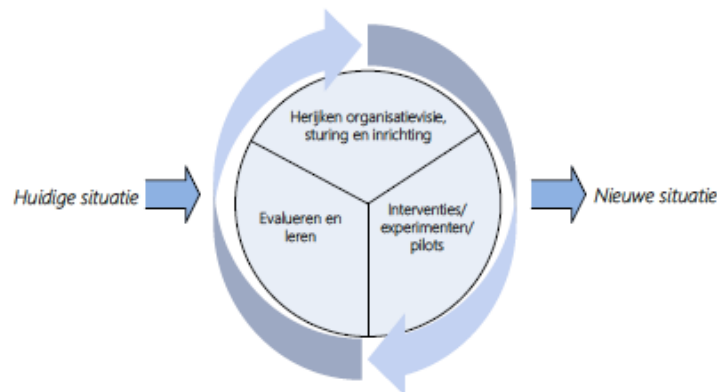
In aansluiting op de vorige paragraaf is het aanhaken bij de belangrijkste opgaven van buiten (Omgevingswet, de veranderende vraag vanuit de samenleving) van groot belang. Dit betekent dat we blijvend moeten investeren in organisatieontwikkeling, teamontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. Daarnaast signaleren we krapte op arbeidsmarkt die nu zich al zichtbaar en voelbaar is voor vacatures bij Ruimtelijke Ontwikkeling, Financiën en ICT. Het inzetten op goed werkgeverschap, bekendheid van de organisatie en het benutten van de omvang van HLTsamen is en blijft een aandachtspunt.¹³

Andere belangrijke personele ontwikkelingen die in 2021 spelen zijn:

- de Omgevingswet vraagt om nieuwe rollen van medewerkers zoals die van beslisser, voorzitter, casemanager, inhoudelijk secretaris. Dit vraagt (van sommige medewerkers) een andere manier van denken en werken: langzamerhand vindt een omslag plaats van functies naar rollen
- Oudere medewerkers die langer in dienst blijven, jonge mensen aantrekken en (blijvend) interesseren voor het werken voor de gemeenten en mantelzorgers vragen ook in 2021 om specifieke aandacht; HLTsamen voert hiertoe een levensfasebewust beleid

¹³ De afgelopen jaren is gebleken dat (nieuwe) medewerkers zich aangetrokken voelen tot een grote(re) organisatie. Redenen hiervoor zijn onder andere: meer en betere doorgroeimogelijkheden, meer uitdaging door complexiteit (werken voor drie besturen) en mogelijkheden voor specialisatie.

- Van medewerkers wordt verwacht dat zij flexibel en wendbaar zijn en zich blijvend ontwikkelen, om toegerust te zijn op de toekomst maar ook om alle (snelle) veranderingen het hoofd te bieden
- De verdergaande digitalisering vraagt wat van het lerend vermogen van medewerkers en het leeraanbod
- Inclusie (iedereen doet mee) vraagt in 2021 ook aandacht vragen van HLTsamen: het is belangrijk als overheidsorganisatie, die in het kader van inclusie eisen stelt aan partners, een voorbeeldfunctie te vervullen.
- Het koesteren en handhaven van de typering van Berenschot van HLTsamen als 'lerende organisatie' betekent dat we structureel evalueren of de doorgevoerde interventies het beoogde effect hebben gesorteerd.



4.14 Vastgoed

Het (maatschappelijk) gemeentelijk vastgoed van de drie gemeenten verdient een professionele aanpak voor beheer, onderhoud, innen van de huren, etc. Op dit moment vinden deze activiteiten soms nog te ad hoc plaats, zitten taken verspreid en soms verstopt in de organisatie en worden onderdelen niet uitgevoerd. In 2020 wordt door de kwartiermaker een plan van aanpak gemaakt dat ter besluitvorming aan het bestuur wordt aangeboden.

4.15 Lisse en het (dagelijks) beheer van de openbare buitenruimte

De gemeente Lisse neemt een aantal uitbesteede service en (groen-) beheer-taken in de openbare buitenruimte in verband met de afloop van de dienstverlenings-overeenkomst met de huidige uitvoerder terug. De overheveling van taken naar HLTsamen vindt budgetneutraal plaats. Het budget voor de taken worden vanuit de begroting van de gemeente Lisse naar de HLT begroting overgeheveld.

4.16 Rechtmatigheidsverantwoording door het bestuur van HLTsamen

Tot en met 2020 verstrekken externe accountants een controleverklaring met een oordeel inzake getrouwheid en rechtmatigheid bij de jaarrekeningen van gemeenten en gemeenschappelijke regelingen. Door een wetswijziging wordt het college van Burgemeester en Wethouders en het bestuur van HLTsamen vanaf boekjaar 2021 zelf verantwoordelijk voor de rechtmatigheidsverantwoording. Wetgeving over de reikwijdte en de criteria van de verantwoording wordt op dit moment nader uitgewerkt. De gemeente en HLTsamen kan zelf al aan de slag met de eigen ambities rondom de rechtmatigheidsverantwoording en wat ervoor nodig is om expertise op te bouwen.

5 Begrotingsuitgangspunten 2021

Autonome ontwikkelingen

Naast de ontwikkelingen die voortvloeien uit de verkenningen, programma's en agenda's spelen in 2019 en 2020 voor de werkorganisatie HLTsamen, de medewerkers en de gemeenten een aantal nog niet in de kadernota genoemde zaken die mogelijk voor de deelnemers (financiële) gevolgen kunnen hebben. Wij denken aan de volgende autonome ontwikkeling voor de gemeenten en HLTsamen:

- In 2020 starten de voorbereidingen voor het rechtmatigheidsoordeel door de colleges en het bestuur van HLTsamen vanaf 2021. Op dit moment verstrekken externe accountants een controleverklaring met een oordeel inzake getrouwheid en rechtmatigheid bij de jaarrekeningen van de gemeenten en de werkorganisatie HLTsamen. Door een wetswijziging wordt het college van Burgemeester en Wethouders en het bestuur van HLTsamen vanaf boekjaar 2021 zelf verantwoordelijk voor de rechtmatigheidsverantwoording. Wetgeving over de reikwijdte en de criteria van de verantwoording wordt op dit moment nader uitgewerkt. De gemeente en HLTsamen kan zelf al aan de slag met de eigen ambities rondom de rechtmatigheidsverantwoording en wat ervoor nodig is om expertise op te bouwen.

Financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen

In de basis is de financiële kaderstelling verbonden partijen van de werkgroep FKVP leidend voor de indexering van loon- en prijsstelling. Daarom sluiten wij aan bij de door de werkgroep geadviseerde percentages van 2,60% voor de loonkosten en 1,8% voor de materiële kosten. Op een salarisbegroting van € 30 miljoen betekent dit een concrete stijging van afgerond € 780.000. Voor de materiële budgetten betekent dit een stijging van ongeveer € 145.000 (1,8 % van € 8 mln.).

Conform het bedrijfsplan verhogen we de gemeentelijke bijdragen met areaaluitbreiding. Door uitbreiding (inbreiding) van de gemeente nemen de werkzaamheden voor de gemeenten toe, niet alleen de kosten voor de taakvelden bij de gemeenten maar ook bij HLTsamen. Voor de berekening van de areaaluitbreiding nemen we de verwachte aantallen in toename en afname woningen uit de woningbouwprognose van de gemeenten. De wijzigingen in de aantallen relateren we aan de maatstaven van de algemene uitkering voor inwoners en woningen aan de hand van de Decembercirculaire. Het bedrijfsplan HLTsamen stelt dat hiervan 81% bij de gemeenten blijft 19% wordt overgeheveld naar de werkorganisatie HLTsamen. Dit sluit aan bij het feit dat de Programmagelden in de gemeentebegrotingen zijn gebleven (81%) en dat de bedrijfsvoeringkosten (19%) naar HLTsamen zijn overgeheveld.

Financieel perspectief HLTsamen 2021-2024

x € 1.000

	2021	2022	2023	2024
Totaal lasten primaire begroting 2020-2023	38.029	37.991	38.048	38.119
Mutaties Kadernota 2021				
<i>Mutaties uit gemeentelijke begrotingen 2020</i>				
Nieuwe taken uit gemeentelijke begrotingen				
- Basisregistratie Ruimte Ondergrond (BRO)	91	91	91	91
- Omgevingsvisie Lisse	80			
- Datagedreven werken (Lisse)	110	110	110	0
- Juridische handhaving	78	78	78	78
- Handhaving en BOA capaciteit	131	131	131	131
- 0,2 BOA formatie voor uitstallingenbeleid	11	11	11	11
Totaal mutaties geactualiseerde begroting 2020	501	421	421	311
<i>Begrotingsuitgangspunten 2021</i>				
Indexatie salarissen (2,6%)	780	780	780	780
Correctie gevolgen CAO afspraken 2019/2020	177	177	177	177
Indexatie materiële budgetten (1,8%)	145	145	145	145
Areaaluitbreiding 2021	87	87	87	87
Totaal mutaties begrotingsuitgangspunten 2020	1.189	1.189	1.189	1.189
<i>Overige ontwikkelingen</i>				
- Formatie domein MO vanaf 2021 (middenvariant)	351	351	351	351
- Capaciteit energietransitie en milieu (budg.neutr)	232	232	232	232
- Datagedreven sturen	440	440	283	
<i>Waarvan reeds opgenomen in begroting van Lisse</i>	<i>-110</i>	<i>-110</i>	<i>-110</i>	
- Omgevingswet DSO I&A	180	180	180	180
- Omgevingswet p-kosten a.g.v. DSO	99	99	99	99
- Omgevingswet overig	pm	pm	pm	pm
- LAA medewerker	96	96	96	96
- Inzet Veiligheid en handhaving (ondermijning) 2022		291		
Totaal overige ontwikkelingen	1.288	1.579	1.131	958
Totaal mutaties kadernota	2.978	3.189	2.741	2.458
Verwachte begrotingsuitkomst 2021-2024	41.007	41.180	40.789	40.577

In bijlage 1 treft u een uitgebreid overzicht aan van het financieel perspectief HLTsamen 2021-2024.

Toelichting op overige ontwikkelingen

Formatie domein MO vanaf 2021 (middenvariant)

Op 23 januari 2018 heeft het HLT Bestuur ingestemd met het voorstel om tot en met 2020 per jaar €385.000,- beschikbaar te stellen voor extra formatie bij het Domein Maatschappelijke Ontwikkeling (MO). Dit was bedoeld om een passende formatie te realiseren voor MO waarmee de wettelijke taken en de bestuurlijke ambities uitgevoerd kunnen worden.

De transitie (overhevelen van taken) van de decentralisaties passend Onderwijs, WMO, Participatie en Jeugd is af. Nieuwe taken die voortkomen uit deze transitie zijn o.a. contractmanagement op Jeugdhulp, beleid op speciaal onderwijs en de wettelijk verplichte periodieke beleidsplannen voor WMO en Jeugd. De transitie van de maatschappelijke zorg is nog niet klaar.

Verder zien we dat wens van bestuurders voor lokaal maatwerk per gemeente in de afgelopen jaren is gegroeid.

Wat zien we voor de toekomst?

- Als we de strategische positie in de regio willen behouden zal continue inzet van medewerkers nodig zijn. De transitie en transformatie, de veranderende rol van de gemeente, vragen om een andere deskundigheid van medewerkers en continue inzet.
- Daarbij komt dat door de veranderende samenwerking binnen jeugdhulp in de regio Holland Rijnland we meer zelf zullen moeten gaan doen. De Leidse regio is haar eigen richting ingeslagen. De Duin & Bollenstreek zal zelf nog meer dan voorheen haar eigen beleid en inkoop moeten gaan regelen.
- Doel van de decentralisaties was om zorg en ondersteuning dichterbij de burger te organiseren om zo meer maatwerk te kunnen leveren en kosten te besparen. Daarnaast bieden de gedecentraliseerde wetten aanknopingspunten om verbindingen te leggen naar de wet publieke gezondheid en daarmee het preventie- en gezondheidsbeleid binnen de gemeenten te versterken.
- De integrale toegang zal de komende jaren veel inzet van medewerkers vragen voor draagvlak, randvoorwaarden en aansturen van een nieuwe organisatie. Nu in de regio, later kan deze rol wijzigen in een coördinerende, sturende, samenwerkende of uitvoerende rol.
- De omgevingswet zal de komende jaren de nodige inzet en capaciteit vragen van medewerkers. Zowel vanuit wettelijke taakstelling, als ook voor wat betreft integrale samenwerking en lokaal maatwerk. Wat de impact op onze capaciteit gaat zijn is nu nog niet duidelijk. De omgevingsvisies zijn in ontwikkeling.

In de kadernota is uitgegaan van de "middenvariant". We leggen daarbij twee opties voor:

- 1) Voortzetting van de ingeslagen weg ten aanzien van de Transformatie. De bijstelling gaat plaatsvinden voor de lokale opgaven.
- 2) Dit scenario gaat uit van een bijstelling van de bestuurlijke ambities, ten gunste van de lokale opgaven. Bijstelling vindt plaats op alle taakgebieden.

Uitgaande van de optie die gekozen wordt zullen we bepalen welke opdrachten uit de kadernota 2021 binnen de formatie haalbaar zijn.

Capaciteit energietransitie en milieu

Het doel is capaciteit structureel te maken voor energietransitie en milieu.

Duurzaamheid was bij de fusie van de werkorganisatie geen reguliere taak. De capaciteit voor duurzaamheid wordt in de gemeenten betaald vanuit verschillende budgetten, belegd in grotendeels reguliere taken. Door het structureel maken van de capaciteit wordt het mogelijk collega's die op tijdelijke capaciteit zitten te binden en daarmee de kwetsbaarheid te verminderen en de kwaliteit te vergroten.

Datagedreven sturen

Het programma "datagedreven sturen" wordt in HLT verband opgepakt. Het bestuurlijk opdrachtgeverschap van het programma is gedurende de programmaperiode van drie jaar belegd bij het HLT-bestuur.

Omgevingswet

Het bedrag voor de DSO I&A (€ 180.000) is enkel een weergave van de benodigde financiële middelen voor realisatie van de aansluiting op het DSO per 1 januari 2021. Daarnaast wordt vanuit het team geadviseerd om een architect in (vast) dienstverband aan te trekken en niet per project in te huren. Verdere kosten m.b.t. de Omgevingswet zijn op dit moment nog niet duidelijk. Schattingen variëren tussen de € 0,- en € 10 mln.

Landelijke aanpak adreskwaliteit (LAA)

In het kader van de landelijke aanpak adreskwaliteit dient 1 fte medewerker LAA opgenomen te worden.

Veiligheid en handhaving (ondermijning)

Vooruitlopend op een positieve evaluatie in het derde kwartaal 2020 is voor 2022 budget opgenomen voor deze taak.

Nieuwe taken/mutaties per gemeente

Hieronder treft u een overzicht aan van nieuwe/mutaties uit het voorgaande overzicht verdeeld naar gemeente.

Bedragen x € 1.000

Nieuwe taak/mutatie gemeente Hillegom	2021	2022	2023	2024
<i>Mutaties uit gemeentelijke begroting 2020</i>				
- Basisregistratie Ruimte Ondergrond (BRO)	23	23	23	23
Begrotingsuitgangspunten 2021	291	291	291	291
<i>Overige ontwikkelingen</i>				
- Formatie domein MO v.a. 2021	85	85	85	85
- Capaciteit energietransitie en milieu	83	83	83	83
- Datagedreven sturen	107	107	54	0
- Omgevingswet DSO I&A	44	44	44	44
- Omgevingswet p-kosten a.g.v. DSO	24	24	24	24
- Omgevingswet overig	pm	pm	pm	pm
- LAA medewerker t.b.v. arbeidsmigranten	23	23	23	23
- Verlenging Ondernijning 2022		97		
Totaal	679	776	626	572

Bedragen x € 1.000

Nieuwe taak/mutatie gemeente Lisse	2021	2022	2023	2024
<i>Mutaties uit gemeentelijke begroting 2020</i>				
- Basisregistratie Ruimte Ondergrond (BRO)	23	23	23	23
- Omgevingsvisie Lisse	80			
- Datagedreven werken (Lisse)	110	110	110	0
- Juridische handhaving	26	26	26	26
Begrotingsuitgangspunten 2021	319	319	319	319
<i>Overige ontwikkelingen</i>				
- Formatie domein MO v.a. 2021	98	98	98	98
- Capaciteit energietransitie en milieu	38	38	38	38
- Datagedreven sturen (125 -/- 110)	15	15	15	0
- Omgevingswet DSO I&A	50	50	50	50
- Omgevingswet p-kosten a.g.v. DSO	28	28	28	28
- Omgevingswet overig	pm	pm	pm	pm
- LAA medewerker t.b.v. arbeidsmigranten	27	27	27	27
- Verlenging Ondernijning 2022		97		
Totaal	814	831	734	609

Bedragen x € 1.000

Nieuwe taak/mutatie gemeente Teylingen	2021	2022	2023	2024
<i>Mutaties uit gemeentelijke begroting 2020</i>				
- Basisregistratie Ruimte Ondergrond (BRO)	45	45	45	45
- Juridische handhaving	52	52	52	52
- Handhaving en BOA capaciteit	131	131	131	131
- 0,2 BOA formatie voor uitstallingenbeleid	11	11	11	11
Begrotingsuitgangspunten 2021	579	579	579	579
<i>Overige ontwikkelingen</i>				
- Formatie domein MO v.a. 2021	168	168	168	168
- Capaciteit energietransitie en milieu	111	111	111	111
- Datagedreven sturen	208	208	104	0
- Omgevingswet DSO I&A	86	86	86	86
- Omgevingswet p-kosten a.g.v. DSO	47	47	47	47
- Omgevingswet overig	pm	pm	pm	pm
- LAA medewerker t.b.v. arbeidsmigranten	46	46	46	46
- Verlenging Ondernijning 2022		97		
Totaal	1.484	1.581	1.380	1.276

Totaal toename bijdragen gemeenten	2.978	3.189	2.741	2.458
---	--------------	--------------	--------------	--------------

Bijdrage per gemeente

De gemeentelijke bijdragen voor de begroting van HLTsamen zullen op basis van deze kadernota voor de komende jaren als volgt bedragen. De kanttekening die hierbij gemaakt moet worden is dat de bijdrage als gevolg van het invullen van de "pm" posten kunnen wijzigen. De opgedragen taakstellingen aan HLTsamen, in totaal € 1.825.000, zijn volledig gerealiseerd.

Bedragen x € 1.000				
Bijdrage Hillegom	2021	2022	2023	2024
Begroting 2020-2023	9.244	9.233	9.280	9.283
Mutaties uit gemeentelijke begroting 2020	23	23	23	23
Begrotingsuitgangspunten 2021	291	291	291	291
Overige ontwikkelingen	366	463	313	259
Bijdrage Hillegom na kadernota	9.923	10.009	9.906	9.855

Bedragen x € 1.000				
Bijdrage Lisse	2021	2022	2023	2024
Begroting 2020-2023	11.071	10.943	10.943	10.943
Mutaties uit gemeentelijke begroting 2020	239	159	159	49
Begrotingsuitgangspunten 2021	319	319	319	319
Overige ontwikkelingen	256	353	256	241
Bijdrage Lisse na kadernota	11.885	11.774	11.677	11.552

Bedragen x € 1.000				
Bijdrage Teylingen	2021	2022	2023	2024
Begroting 2020-2023	17.714	17.815	17.825	17.893
Mutaties uit gemeentelijke begroting 2020	239	239	239	239
Begrotingsuitgangspunten 2021	579	579	579	579
Overige ontwikkelingen	666	763	562	458
Bijdrage Teylingen na kadernota	19.198	19.396	19.205	19.169

Totaal bijdragen gemeenten	41.007	41.180	40.789	40.577
-----------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------

* Voor de gemeentes zijn de mutaties uit de gemeentelijke begroting 2020 budgettair neutraal. Het overzicht bijdrage per gemeente geeft de te verwachten bijdrage per gemeente weer. Hierbij moet in acht genomen worden dat er voor de mutaties uit de gemeentelijke begrotingen 2020 dus al dekking is in de gemeentebegrotingen.

6 Proces Kadernota en begroting HLTsamen

Kadernota

09-01-2020	1 ^e MT behandeling Kadernota
09-01-2020	Opiniërende behandeling Kadernota door HLT-bestuur
30-01-2020	2 ^e MT behandeling Kadernota
06-02-2020	Behandeling/vaststellen kadernota door HLT-bestuur
18-02-2020	Bespreking/integrale afweging drie colleges
03-03-2020	Definitief besluit kadernota in bestuur HLTsamen
17-03-2020	Kadernota ter kennisname in colleges
16-04-2020	Kadernota ter kennisname in raad Hillegom
16-04-2020	Kadernota ter kennisname in raad Lisse
23-04-2020	Kadernota ter kennisname in raad Teylingen

Programmabegroting 2021-2024

12-03-2020	1e MT-behandeling
26-03-2020	2e MT-behandeling
02-04-2020	Bestuursbehandeling HLTsamen (voorlopige vaststelling)
Integrale bespreking/afweging drie colleges	
14-04-2020	Collegebehandeling
20-05-2020	Raadsbehandeling (zienswijze) Lisse
28-05-2020	Raadsbehandeling (zienswijze) Hillegom
04-06-2020	Raadsbehandeling (zienswijze) Teylingen
02-07-2020	Bestuursbehandeling HLTsamen definitief vaststellen begroting
01-08-2020	Begroting aanleveren bij provincie

Bijlage 1: Financieel perspectief HLTsamen 2021-2024

	Bedragen x € 1.000			
	2021	2022	2023	2024
Personeelskosten	29.468	29.468	29.468	29.468
Personeelsgerelateerde budgetten	2.289	2.289	2.289	2.289
ICT-budgetten	3.579	3.579	3.579	3.579
Facilitaire budgetten	1.569	1.569	1.569	1.569
Overige bedrijfsvoeringkosten	832	832	832	832
Inzetbare stelpost bezuinigingen				
Begroting 2020	37.736	37.736	37.736	37.736
Uitvoeren kadernota 2017 Lisse	96	96	96	96
Veiligheids en handhaving (ondermijning)	291			
Handhaving buitengebied	222	222	222	222
Duurzaamheidsbeleid uitvoeren	124	124	124	124
Stichting Rijk	30	30	30	30
Ambtelijke capaciteit Duinpolderweg	62			
Nieuwe taken eerder besloten	825	472	472	472
Correctie bedrijfspl. o.g.v. personelekosten	-302	-302	-302	-302
Gem. Hillegom: budg.kadaster en geg.informatieb.	66	66	66	66
Gem.Lisse: dubbele corr. bijdrage Hillegom ICT	184	184	184	184
Gem.Lisse: budget kadaster en ICT	37	37	37	37
Totaal herstel correcties	-15	-15	-15	-15
Correctie kapitaallasten bedrijfsplan	-517	-202	-145	-74
Totaal lasten primaire begroting 2020-2023	38.029	37.991	38.048	38.119
Mutaties Kadernota 2021				
<i>Mutaties uit gemeentelijke begrotingen 2020</i>				
Nieuwe taken uit gemeentelijke begrotingen				
- Basisregistratie Ruimte Ondergrond (BRO)	91	91	91	91
- Omgevingsvisie Lisse	80			
- Datagedreven werken (Lisse)	110	110	110	0
- Juridische handhaving	78	78	78	78
- Handhaving en BOA capaciteit	131	131	131	131
- 0,2 BOA formatie voor uitstallingenbeleid	11	11	11	11
Totaal mutaties geactualiseerde begroting 2020	501	421	421	311
<i>Begrotingsuitgangspunten 2021</i>				
Indexatie salarissen (2,6%)	780	780	780	780
Correctie gevolgen CAO afspraken 2019/2020	177	177	177	177
Indexatie materiële budgetten (1,8%)	145	145	145	145
Areaaluitbreiding 2021	87	87	87	87
Totaal mutaties begrotingsuitgangspunten 2020	1.189	1.189	1.189	1.189
<i>Overige ontwikkelingen</i>				
- Formatie domein MO vanaf 2021 (middenvariant)	351	351	351	351
- Capaciteit energietransitie en milieu (budg.neutr)	232	232	232	232
- Datagedreven sturen	440	440	283	
<i>Waarvan reeds opgenomen in begroting van Lisse</i>	-110	-110	-110	
- Omgevingswet DSO I&A	180	180	180	180
- Omgevingswet p-kosten a.g.v. DSO	99	99	99	99
- Omgevingswet overig	pm	pm	pm	pm
- LAA medewerker	96	96	96	96
- Inzet Veiligheid en handhaving (ondermijning) 2022		291		
Totaal overige ontwikkelingen	1.288	1.579	1.131	958
Totaal mutaties kadernota	2.978	3.189	2.741	2.458
Verwachte begrotingsuitkomst 2021-2024	41.007	41.180	40.789	40.577



HLTsamem
Ter attentie van de directie

Datum: 19 december 2019
Betreft: Advies Kaderbrief 2021 - 2024

Geachte directie,

Op 18 november jongstleden voerden directie van HLTsamen en de Ondernemingsraad HLTsamen een overleg in het kader van artikel 24 van de Wet op de ondernemingsraden. Tijdens dit in onze beleving constructieve overleg hebben wij gezamenlijk vooruitgekeken naar datgene wat aanstaande is voor onze organisatie.

Op basis van dit gesprek doen wij u, en daarmee ook het bestuur van HLTsamen, advies toekomen op welke wijze de toekomst ons inziens in ieder geval tegemoet getreden zou moeten worden.

Gezien de verschillende opgaven, de metingen tot nu toe, de tussenevaluatie HLTsamen en de verschillende interne sturingsrapportages roepen wij op om de organisatie robuuster en flexibeler te maken. Dit dient in onze ogen in ieder geval te geschieden middels de volgende adviezen:

- a. Vergroot de formatieve ruimte met het oog op de implementatie van de Omgevingswet
- b. Pas de formatieve ruimte met het oog op het toenemende aantal participatietrajecten (en het hiermee gepaard gaande urenbeslag) aan, om deze te kunnen bemensen zonder dat het ten koste gaat van andere taken
- c. Zet de ingehuurde capaciteit binnen het domein Maatschappelijke Ontwikkeling om in formatie
- d. Sorteert formatief voor op het structurele c.q. beheerswerk dat voortkomt uit de (bij wet verplicht te ontwikkelen) regionale en lokale energiestrategieën
- e. Doe opnieuw het voorstel om een algemene reserve voor onze organisatie te mogen opbouwen (conform Tussenevaluatie HLTsamen)
- f. Investeer waar nodig additioneel in de versterking van de strategische positie en het domein bedrijfsvoering binnen onze organisatie, zodat de inspanningen om aan ambities te voldoen een reële kans krijgen
- g. Borg de inspanningen gericht op organisatieontwikkeling op zo'n manier dat samenhang in richting én gezamenlijke snelheid bewaakt wordt. Wij denken hierbij bijvoorbeeld aan een programmatische benadering. Boven vorm prevaleert voor de OR het gelijke tempo en het uitsluiten van vrijblijvendheid in ontwikkeling.

Graag lichten wij de verschillende deeladviezen nader toe.



a. Vergroot de formatieve ruimte met het oog op de implementatie van de Omgevingswet

De implementatie van de omgevingswet zal aanzienlijke gevolgen voor publieke organisaties hebben. Niet alleen zullen werkwijzen en –processen aangepast dienen te worden, maar er zal ook aan nieuwe verplichtingen dienen te worden voldaan. Hierbij valt te denken aan de centrale rol voor participatie (zie ook deeladvies b) binnen de wet, maar ook aan het inrichten en onderhouden van het zogenaamd Digitaal Stelsel Omgevingswet. De OR acht het niet opportuun deze taken en verplichtingen binnen de huidige organisatie te adsorberen. Wij adviseren daarom via de kaderbrief voor te sorteren op het van de organisatie gevraagde.

b. Pas de formatieve ruimte met het oog op het toenemende aantal participatietrajecten (en het hiermee gepaard gaande urenbeslag) aan, om deze te kunnen bemensen zonder dat het ten koste gaat van andere taken

Maatschappelijke ontwikkelingen en politieke inrichtingskeuzes vragen om steeds meer participatie binnen beleids- en uitvoeringstrajecten. Daar deze participatie met maatschappelijke partners, inwoners, ondernemers en anderszins betrokkenen is, vindt deze vaak buiten de traditionele kantoor tijden plaats. Tegelijkertijd nemen de overige gemeentelijke taken en werkzaamheden niet af. Concreet vraagt dit van collega's dat zij naast hun reguliere werkdagen en verplichtingen richting (drie) raden, ook participeren in avondlijke participatietrajecten. Dit leidt tot dubbele diensten. Met de omgevingswet aanstaande, waarin participatie een wettelijk verankerd element wordt, zal dit capaciteitsbeslag verder toenemen. De OR acht het niet opportuun deze taken en verplichtingen binnen de huidige organisatie te adsorberen. Wij adviseren daarom via de kaderbrief voor te sorteren op het van de organisatie gevraagde.

c. Zet de ingehuurde capaciteit binnen het domein Maatschappelijke Ontwikkeling om in formatie

Binnen het domein Maatschappelijke Ontwikkeling wordt kwaliteit en het voldoen aan taken deels geborgd middels flexibele inhuur, omdat de huidige formatie niet toereikend is. De OR adviseert de structurele vraag structureel te beantwoorden middels het omzetten van de flexibele inhuur naar formatie. Dat behoedt collega's voor extra tijdsinvesteringen voor het inwerken van nieuwe ingehuurde (tijdelijke) krachten, biedt duidelijkheid, geeft een reëel beeld richting onze gemeenteraden van de noodzakelijke uitgaven aan het sociaal domein en voorkomt kennisverlies wanneer tijdelijke krachten de organisatie weer (snel) verlaten.

d. Sorteert formatief voor op het structurele c.q. beheerswerk dat voortkomt uit de (bij wet verplicht te ontwikkelen) regionale en lokale energiestrategieën

De wetgever heeft een wettelijk kader geschetst aangaande de verplichtingen in het licht van de energietransitie. De collega's hiermee belast geven hier via intensieve trajecten en met de beperkte beschikbare middelen zo goed als kan uitvoering aan, door te komen tot regionale en lokale energiestrategieën. De



OR HLTsamen

vrijblijvendheid. Wij roepen de directie minder ruimte te laten voor deze vrijblijvendheid.

Wij zien uit naar uw reactie. Ook verzoeken wij u deze brief bij de documenten die aan het bestuur van HLTsamen aangeboden worden te voegen, dan wel deze separaat door te geleiden.

Namens de Ondernemingsraad HLTsamen,

Hoogachtend,

d.a.

Natalie van Hattum

Voorzitter