

Definitieve geconsolideerde begroting 2022

Goedgekeurd in AvA, Haarlem, 15 December 2021

spaarne
landen
jouw leefomgeving in goede handen

Inhoudsopgave

1. Van de Directie	Pag. 3
2. Profiel	Pag. 4
3. Jaarplan	Pag. 5
3.1 Jaarplan – Algemeen	Pag. 5
3.2 Jaarplan – Toelichtingen	Pag. 6
4. Strategisch Risicomanagement	Pag. 11
5. Kerncijfers	Pag. 12
6. Financiën	Pag. 13
6.1 Kaders en uitgangspunten	Pag. 13
6.2 Begroting geconsolideerde winst- en verliesrekening	Pag. 14
6.3 Begroting netto-omzet	Pag. 16
6.4 Begroting bedrijfslasten	Pag. 17
6.5 Begroting resultaten per unit/afdeling	Pag. 19
6.6 Begroting van de investeringen voor 2022 naar unit/afdeling	Pag. 20
6.7 Begroting van de balans en het vermogen per 31 december 2021 - 2025	Pag. 21
6.8 Begroting kasstromen 2021 - 2025	Pag. 22
6.9 Dividendbeleid en begroting financiële ratio's	Pag. 23
Bijlage 1 Jaarplan aansluiting strategische lijnen	Pag. 24
Bijlage 2 Projectenoverzicht Klant & Innovatie	Pag. 26

1. Van de Directie

1.1 Goedkeuring aandeelhouders

In de vergadering van 15 december 2021 hebben de aandeelhouders ingestemd met de geconsolideerde begroting 2022 van Spaarnelanden N.V.

1.2 Goedkeuring Raad van Commissarissen

In haar vergadering van 25 november 2021 heeft de Raad van Commissarissen met de cijfers van deze begroting ingestemd en haar goedkeuring gegeven voor de inbreng met toelichting in uw vergadering.

1.3 Samenstelling van de begroting

De voorliggende begroting voor 2022 kent de volgende onderdelen:

- Profiel;
- Jaarplan;
- Strategisch Risicomanagement;
- Projectenoverzicht
- Kentallen
- Financiële toelichting;
- Grondstoffenbalans.

1.4 Achtergrond en afbakening

De kern van ons werk is om de publieke taken in opdracht van onze aandeelhoudende gemeenten zo schoon, heel en veilig mogelijk uit te voeren. We stellen ons herin op als een strategische partner en dragen graag bij aan gemeentelijke doelen op het gebied van circulariteit, klimaatadaptie, biodiversiteit en duurzame mobiliteit. Onze sociaal-maatschappelijke rol maken we waar door aanwezig te zijn 'in de haarvaten van de stad en badplaats' en door samen te werken met burgers, bedrijven en instituties aan de duurzame leefomgeving van morgen.

Het speelveld tussen overheid, burgers en markt verandert. Ons bedrijf verandert hier in mee. Dit noopt ons om na te denken over onze rol en positie als overheidsbedrijf. Samen met onze aandeelhouders buigen wij ons over de vraag hoe overheidstaken, commerciële activiteiten en de regie op duurzame ontwikkelingen zich naar de toekomst het beste met elkaar kunnen verhouden en hoe strategisch partnerschap het beste vorm gegeven kan worden. Conclusie uit deze hernieuwde afstemming zijn nog niet in deze begroting verwerkt.

1.5 Ontwikkelingen 2022

Voor het begrotingsjaar 2022 heeft de directie de volgende vijf speerpunten bepaald:

1. De rol en positie als strategisch partner van de gemeenten Haarlem en Zandvoort;
2. Komen tot nieuwe overeenkomsten met de opdrachtgever;
3. Opstellen en implementeren van strategisch personeelsbeleid;
4. Werk maken van de Social Enterprise en ondernemerschap;
5. Databeheer en analyse.

In het jaarplan wordt ingegaan op welke wijze we hier invulling aan geven.

Sinds 2018 werkt Spaarnelanden vanuit een centrale missie en visie. De daaruit volgende strategische lijnen zetten we ook in 2022 door:

1. Onze kernactiviteiten blijven van goede kwaliteit
2. Succesvol innoveren voor de toekomst van de stad en badplaats
3. Ruimte scheppen voor onze visie t.a.v.
 - Grondstoffenschaarste & circulariteit;
 - Klimaatadaptie;
 - Mobiliteit;
 - Energietransitie;
 - Deeleconomie;
 - Vertrouwen in overheid;
 - Participatie.
4. De banden met onze omgeving verder aanhalen;
5. Groei van eigen organisatie en mensen.

2. Profiel

2.1 Algemeen

Spaarnelanden N.V. is een naamloze vennootschap die statutair is gevestigd in Haarlem. De vennootschap staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 34208676. De gemeente Haarlem bezit 90% van de aandelen; de gemeente Zandvoort 10%. Spaarnelanden N.V. heeft een 100% dochter, Spaarnelanden Bedrijven B.V.

2.2 Missie

Spaarnelanden wil – nu, en voor de toekomst – de motor zijn voor een duurzame en plezierige leefomgeving voor burgers en bedrijven. Deze missie staat niet op zichzelf. In de manier waarop wij ons werk doen, sluiten we aan bij duurzame beleidsdoelen van de gemeenten Haarlem en Zandvoort. Als strategisch partner van beide gemeenten willen we ons werk zodanig doen, dat we het bereiken van deze doelen daar waar mogelijk stimuleren, faciliteren of organiseren.

2.3 Visie

Eerder genoemde beleidsthema's van de gemeenten Haarlem en Zandvoort, zoals circulariteit, klimaatadaptatie, biodiversiteit, energietransitie en duurzame mobiliteit, hebben een samenhangende invloed op de inrichting, het onderhoud en de beleving van de openbare ruimte. Onze werkzaamheden vergen daarom een integrale, duurzame benadering in overleg met onze aandeelhoudende partners en met het ook op de leefomgeving van morgen.

2.3 Corporate Governance

Als publieke onderneming onderschrijft Spaarnelanden N.V. het belang van openheid en transparantie. Spaarnelanden N.V. houdt zich aan de Nederlandse Corporate Governance Code.

2.4 Samenstelling van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat uit 3 leden:

- mevrouw drs. M. van der Werf, voorzitter;
- de heer drs. I.G.M. Verbruggen, lid;
- de heer mr. J. van Betten, lid.

De Raad van Commissarissen heeft tot taak:

- toezicht te houden op het beleid van de Directeur en op de algemene gang van zaken binnen Spaarnelanden N.V. en de met haar verbonden onderneming(en);
- de Directeur met advies terzijde te staan;
- de werkgeversrol voor de Directeur te vervullen.

2.5 Management Structuur

- Spaarnelanden N.V. heeft één statutair Directeur, de heer R. Oosting;
- Het Directieteam bestaat uit de statutair Directeur, CFO en Manager Klant & Innovatie. De Manager SRM zit aan in het Directieteam;
- Het Management team bestaat uit het Directieteam en de unitmanagers: - Afval & Grondstoffen (A&G), - Beheer Openbare Ruimte (BOR), - Parkeren, - Zandvoort, - Mobiliteit Services.

3.1 Jaarplan - Algemeen

3.1.a Speerpunten 2022

In 2022 zetten wij in op de volgende speerpunten:

- 1. De rol en positie als strategische partner van de gemeenten Haarlem en Zandvoort:** In het voorjaar van 2022 zullen we samen met onze aandeelhouders onze strategische rol en positie opnieuw afstemmen. Hiermee verkrijgen we een duidelijker en meer toekomstgericht kader waarbinnen afstemming kan plaatsvinden tussen overheidstaken en marktgerichte activiteiten. Het betekent ook dat we onze juridische structuur beter voor de toekomst kunnen vastleggen en inrichten.
- 2. Komen tot nieuwe overeenkomsten met de opdrachtgever:** Met ingang van het jaar 2023 zullen we onze domeingerichte dienstverleningsovereenkomsten met onze opdrachtgevers vernieuwen. De overeenkomsten zullen op een modernere leest geschoeid zijn en duurzame beleidsdoelen zullen een belangrijk kader vormen voor de wijze van uitvoering van taken en bij prestatie-indicatoren. Binnen dit proces zal ook worden gekeken voor welke andere domeinen onze opdrachtgever het strategisch partnerschap graag wil inzetten.
- 3. Strategisch personeelsbeleid:** De ontwikkelingen in de markt waarin Spaarnelanden zich begeeft gaan snel, zowel op technologisch als maatschappelijk vlak. We onderzoeken in hoeverre de huidige organisatie aangepast moet worden aan deze ontwikkelingen. Hierbij passen we ons personeelsbeleid aan, kijken naar onze wijze van werving en behoud van medewerkers; het verder professionaliseren middels het verhogen van (m.n. technische) kennis en (o.a. management) vaardigheden moet zorgen voor een nog effectievere professionele en vitale werkomgeving gericht op de toekomst.
- 4. Werk maken van de Social Enterprise:** Onze Social Enterprise (SE) biedt een actief werkperspectief aan eigen medewerkers en die van derden in een actieve klantomgeving. Vanwege de Coronacrisis werd na een succesvolle start in 2018 de afgelopen jaren een sober beleid gevoerd. In 2022 wordt ingezet om de SE verder uit te bouwen.

- 5. Databeheer en analyse:** Middels het programma met de werknaam 'Van Data naar Informatie' (VDnI) zetten we stappen op het gebied van integraal databeheer voor de aansturing van processen en verdieping in data door middel van analyses ter onderbouwing van bedrijfsvoering. Terwijl op meerdere plekken in de organisatie al initiatieven worden genomen, zullen we in 2022 bouwen aan een duidelijke datastrategie, een 'data competence center' en 'tooling'.

3.1.b Strategische lijnen centraal

In 2022 zetten wij door op de door ons ingezette strategische lijnen:

- 1. Onze kernactiviteiten blijven van goede kwaliteit;**
- 2. Succesvol innoveren voor de toekomst van de stad en badplaats;**
- 3. Ruimte scheppen voor onze visie t.a.v.** Grondstoffenschaarste & circulariteit; klimaatadaptie; mobiliteit; energietransitie; deeleconomie; vertrouwen in overheid; participatie;
- 4. De banden met onze omgeving verder aanhalen;**
- 5. Groei van eigen organisatie en mensen.**

3.1.c Ontwikkelingen t.a.v. Corona

De geconsolideerde begroting 2022 is opgesteld, met in ogenschouw van het "nieuwe normaal", waarbij de Corona pandemie een blijvende impact op de bedrijfsvoering heeft. Bijvoorbeeld t.a.v. de afvalinzameling. Dit geldt niet voor projecten. Bij het langer aanblijven van de Corona pandemie zal dit mogelijk impact hebben op de voortgang van projecten en initiatieven uit het jaarplan. Continue monitoring hieromtrent zal in 2022 middels de kwartaalrapportages plaatsvinden.

3.2 Jaarplan - Toelichtingen

3.2.a Afval & Grondstoffen (A&G)

Algemeen:

- A&G is verantwoordelijk voor de inzameling van huishoudelijk afval, het milieuplein, vuiloverlaadstation (VOST), grondstoffen-management, beheer van de ondergrondse containers, de reiniging en de wijkteams.
- In 2020 en 2021 zijn i.v.m. Corona “a-typische” jaren geweest qua aanbod van grondstoffen/afval. Een “nieuwe werkelijkheid” is ontstaan, waarbij wordt verwacht dat de effecten van thuiswerken, online bestelgedrag e.d. een blijvende impact hebben op het afvalaanbod. A&G zet zich in om haar processen en organisatie hier structureel op aan te passen.

Projecten & Initiatieven:

- In 2022 ligt de nadruk op het afronden van het SPA 1.0 project, met de uitrol van de laatste stadsdelen.
- Het project Duurzame Versterkers volgt SPA 1.0 op en zet vooral in op verdere GFT inzameling, de mobiele milieustraat en de BEST Tas. Het sturen op inzamelgedrag is een belangrijk onderdeel in het project;
- Implementatie van Beleidsplan Schoon: het herinrichten van openbare afvalbakken op de eisen en verwachtingen van de veranderende stad. Dit betreft o.a. acties op het gebied van zwerfafval/bijplaatsingen, graffiti/wildplak, onkruid en schoonmaakacties, met als doel een schonere stad en het vergroten van onze zichtbaarheid.
- Last Mile Delivery Hub, voor het creëren van een centraal overslagpunt “logistieke hub” aan de rand van de stad voor stedelijke distributie. Doel is het verminderen van ritten en minder zwaar vrachtverkeer in de binnenstad op een emissieloze wijze.
- In 2022 vindt verdere intensivering plaats van de plaag-dierenbestrijding.
- In 2022 wordt het containermanagementsysteem verder ontwikkeld.
- A&G bereidt zich in 2022 voor op de nieuwe DDO contracten van 2023.

3.2.b Beheer Openbare Ruimte (BOR)

Algemeen:

BOR is verantwoordelijk voor het dagelijks beheer van de elementenverhardingen, speeltoestellen, groen, gras en bomen.

Projecten & Initiatieven:

- In 2022 wordt gekeken op welke wijze de organisatie en processen binnen BOR aangepast kunnen worden, om beter aangesloten te zijn op de gewijzigde maatschappelijke en technologische ontwikkelingen. Dit omvat o.a. strategische personeelsplanning, en initiatieven t.b.v. operational excellence o.a.: “(bij)sturen van werk en prestaties” en “integrale werkplanning”.
- Van HIOR en naar D-HIOR: middels het opleveren van een nieuw handboek aan de opdrachtgever laten zien dat de huidige leidraad voor inrichting van de openbare ruimte (HIOR) ook aangevuld kan worden met mogelijke duurzame(re) alternatieven, zoals borden van olifantengras, bankjes van CO2 neutraal beton, 3d print straatmeubilair en bloembakken ed. We maken een proeftuin waar deze alternatieven worden getoond;
- Het project “Inclusief Spelen”, richt zich op het onderzoeken hoe we de inclusiviteit van onze speelplekken kunnen verhogen.
- BOR bereidt zich in 2022 voor op de nieuwe DDO contracten van 2023.

3.2 Jaarplan – Toelichtingen12

3.2.c Parkeren

Algemeen:

Parkeren biedt integrale parkeerservices voor de gemeente, van openbare parkeergarages/fietsenstallingen tot parkeermeters. Tevens beheert zij 4 bewonersparkeergarages. Een belangrijke spil hierbij is de parkeercentrale, die 24 uur per dag bemand is. Parkeerservices is kennispartner voor de gemeente inzake hun assets en wensen voor nieuwe producten en diensten.

Projecten & Initiatieven:

- ▶ In 2022 wordt ingezet op areaaluitbreiding, o.a. het in beheer nemen van 2 nieuwe locaties (parkeergarage Floridastraat en fietsenstalling Raaks III); uitbreiding van straatparkeren en voorbereiding tot areaaluitbreiding fietsenstalling Hudson Bay en -Houtplein in 2023;
- ▶ Uitrol investeringsplan achterstallig onderhoud. Dit betreft o.a. het vervangen van end of life systemen m.b.t. toegangsinstallaties en betaalapparatuur; CCTV recorders en camera's; upgrade van het parkeermanagement systeem; vervangen bekabeling, -brandmeldinstallaties, ventilatiesystemen en LED verlichting;
- ▶ In 2022 zullen wij de opdrachtgever meer ondersteunen voor het opstellen van assetmanagement, o.a. middels ons assetmanagement systeem O-prognose;
- ▶ In 2022-2023 willen wij de opdrachtgever meer ondersteunen in het realiseren van de landelijke doelstelling dat in 2025 10% van alle parkeerplekken in parkeergarages een laadvoorziening hebben;
- ▶ BOR bereidt zich in 2022 voor op de nieuwe DDO contracten van 2023.

3.2.d Zandvoort

Algemeen:

De unit Zandvoort voert het beheer en onderhoud uit in de Gemeente Zandvoort. Dit omvat: afval, coördinatie meldingen, groen, kunstwerken & oevers, reiniging, riolering, wegen & verkeer, speelplaatsen, strand, recreatie & toerisme.

Projecten & Initiatieven:

- ▶ Er wordt een vervolg gegeven aan de in 2021 ingediende visie: Zandvoort Sustainable Beach, waarbij in samenspraak met de gemeente een aantal benoemde initiatieven voor de badplaats worden ondernomen.
- ▶ Circulaire Hotspot Zandvoort opzetten: een milieuplein met kringloopwinkel, repaircafé en circulaire start-ups. Hiervoor wordt eind 2021 een business case aangeboden aan de gemeente Zandvoort.
- ▶ Plan uitwerken voor Duurzaam Afvalbeheer Strandhuisjes;
- ▶ Middels het opleveren van een nieuw handboek aan de opdrachtgever laten zien dat de huidige leidraad voor inrichting van de openbare ruimte (NOR-A en B, vergelijkbaar met HIOR) ook aangevuld kan worden met mogelijke duurzame(re) alternatieven, zoals borden van olifantengras, bankjes van CO2 neutraal beton, 3d print straatmeubilair en bloembakken ed. We maken een proeftuin waar deze alternatieven worden getoond;
- ▶ Implementatie van de nieuwe uitvoeringsovereenkomst (DVO) Zandvoort.

3.2 Jaarplan - Toelichtingen

3.2.e Mobiliteit Services

Algemeen:

Mobiliteit Services verzorgt het onderhoud aan de (gespecialiseerde) voertuigen van Spaarnelanden N.V. en die van externe partijen, zoals de gemeente Haarlem en meerdere brandweerkorpsen. Hierbij richt zij zich op de transitie naar nieuwe, duurzamere krachtenbronnen, zoals elektrisch vervoer en voertuigen op waterstof.

Projecten & Initiatieven:

- ▶ Doel voor 2022 is het verder verduurzamen van het wagenpark naar 30%. Zo vervangen wij een aantal bedrijfswagens, waarvoor nieuwe modellen op de markt zijn met batterijen met meer vermogen.
- ▶ In 2022 vervangen wij meerdere zware voertuigen in het kader van het voldoen aan de milieuzone. Daar waar dit niet mogelijk blijkt gaan we in overleg met de gemeente voor een tijdelijke ontheffing (zoals voor strooiwagens);
- ▶ Daarnaast wordt ingezet op de inzet van alternatieve brandstof HVO en onderzoeken wij de mogelijkheden voor het elektrificeren van zware bedrijfsvoertuigen;
- ▶ In 2022 zetten we in op verdere analyses t.b.v. verbetering werkplaats (meer preventief onderhoud), inzicht kosten wagenpark en verminderen schadelast;
- ▶ In 2022 zijn we voornemens het contract voor het gemeentelijk wagenpark te verlengen, incl. het vervangen van de voertuigen voor elektrische voertuigen.

3.2.f Spaarnelanden Bedrijven B.V.

Algemeen:

Spaarnelanden Bedrijven B.V. omvat de volgende onderdelen: 1. Public Drive; 2. iZoof Electric Taxi; 3. Stibat

In Public Drive wordt de marge verantwoord van de overige commerciële activiteiten binnen Spaarnelanden. Het betreft hier voor een belangrijk deel Bedrijfsafval, maar voor werkzaamheden t.a.v. verhandingen, evenementen, wagenparkbeheer voor derden e.d. In 2022 wordt de toekomstvisie van Bedrijfsafval bepaald.

Izoof Electric Taxi is een duurzame en sociale onderneming, die met elektrische taxi's bijdraagt aan minder uitstoot en dus een schonere lucht en betere leefomgeving. Het biedt een nieuwe kans aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt van Spaarnelanden en derden door ze op te leiden tot taxichauffeur of centralist. Corona heeft een grote impact gehad op de omzet van Spaarnelanden. Doelstelling voor 2022 is het verkrijgen van nieuwe omzet; orde op zaken in de bedrijfsvoering en evaluatie en bijsturing van de social enterprise.

Spaarnelanden Bedrijven B.V. Stibat verzorgt 100% elektrische inzameling van batterijen en e-waste in opdracht van Stibat. De activiteiten voor Stibat worden in 2022 conform huidig ingezet.

3.2 Jaarplan - Toelichtingen

3.2.g Klant & Innovatie (K&I)

Algemeen:

K&I is verantwoordelijk voor het bieden van de juiste service en het onderhouden van de relatie naar de klanten van Spaarnelanden waaronder inwoners, bedrijven, bezoekers en diverse stakeholders. De klant en relaties staan centraal. K&I werkt aan de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten die de leefomgeving voor inwoners, bedrijven, bezoekers en stakeholders in Haarlem en Zandvoort duurzamer en plezieriger maakt. Van alle projecten en innovaties is meer dan 80% toe te schrijven aan bedrijfsgebonden activiteiten in het kader van de DDO/DVO's.

Projecten & Initiatieven:

- In 2022 worden de doelstellingen, innovatiestrategie en het innovatieproces opnieuw vastgelegd; evenals de herlancering van de Innovatiebox. Hierbij verbeteren we de aansluiting met de units en de samenwerking met de gemeenten Haarlem/Zandvoort. K&I werkt aan een innovatieklimaat waarbij proposities snel worden getest, geprototyped en geëvalueerd en blijft up-to-date van de ontwikkelingen in de markt;
- Ontwikkeling van de Workspace en Self Service Portal. De Workspace biedt een complete digitale werkplek voor de klantenservice ondersteund door een interactieve kaart. De Self Service portal is een kennissysteem, webshop en klantportaal in één. Dit leidt tot effectiever en efficiënter proces klantproces, waaronder de afwikkeling van meldingen;
- K&I werkt in opdracht en samenwerking met de units aan de projecten: Last Mile Delivery Hub, Project Schoon Rijden, Lokale duurzame energievoorziening en mobiliteit; Duurzaam Cronjé en Dreef P-garages; van HIOR naar DHIOR; Toegankelijk en inclusief spelen; Circulaire hotspot Zandvoort; Circulair Ambachtscentrum Haarlem en Mobility Hubs;

In bijlage 1 is een overzicht weergegeven van de Klant- en Innovatieprojecten.

- K&I bereidt zich in 2022 voor op de nieuwe DDO contracten van 2023. Daarnaast wordt de samenwerking met de gemeente Haarlem op gebied van de klantenservice versterkt. Dit komt o.a. tot uiting in de in 2022 geplande overgang naar een ander meldsysteem "Signalen" van de gemeente, wat tevens impact heeft op de systemen van Spaarnelanden;
- Er wordt een meerjarenplan ontwikkeld voor de stichting "de stad heeft je nodig".

3.2.h Bedrijfsvoering

Algemeen:

Bedrijfsvoering omvat de afdelingen Financial Control & Administratie, Business Control, ICT, Facilitaire Zaken en Inkoop. Bedrijfsvoering ontzorgt, verbindt, daagt uit en optimaliseert. Dit doet zij door het ondersteunen van Spaarnelanden in al haar bedrijfsvoeringsactiviteiten, zodat zij zich kan focussen op haar core activiteiten.

Projecten & Initiatieven:

- Verbetering van sturingsinformatie t.b.v. de units. In 2021 is de planning en control cyclus verder verbeterd; er is een scheiding aangebracht in financial en business control activiteiten. In 2022 ontstaat ruimte om vanuit business control meer focus te leggen op analyses t.b.v. sturing voor de units;
- Het programma van Data naar Informatie legt focus op het structureel neerzetten van het fundament/de basis voor Data. Dit richt zich op de inrichting van de BI governance, informatiebeleid en het BI-datalandschap;
- Het ICT applicatielandschap en architectuur wordt verder gestructureerd. Er vindt een herijking plaats van de Change Advisory Board (CAB). Naast reguliere changes worden hier ook de ICT projecten gemonitord;

3.2 Jaarplan - Toelichtingen

- Project Informatiebeveiliging fase III. In 2022 wordt het project Informatiebeveiliging voortgezet;
- In 2022 wordt een plan van aanpak omtrent terreinbeheer en huisvesting opgezet voor de lange termijn, met specifieke aandacht voor het VOST.

3.2.i Directie & Ondersteuning

Algemeen:

Directie en Ondersteuning bestaat uit de functies Directeur, CFO en Manager Klant & Innovatie. Het Directieteam richt zich op de 5 strategische pijlers, zoals eerder benoemd.

Tevens zijn de afdelingen SRM, Communicatie, Kwaliteit en het Secretariaat hier georganiseerd.

Projecten & Initiatieven:

- Een belangrijk project in het jaar 2022 is de totstandkoming van de nieuwe domeindienstverleningsovereenkomsten met de gemeente Haarlem. Samen met onze opdrachtgever evalueren we de werking en inhoud van de bestaande contracten, om op basis van daaruit voortvloeiende verbetermogelijkheden nieuwe overeenkomsten tot stand te laten komen. In de nieuwe overeenkomsten wordt ook de samenwerking met de opdrachtgever op het gebied van duurzaamheid in de leefomgeving en de daartoe benodigde innovatie van een kader voorzien. Uitgangspunt voor de omzetwaarde van de nieuwe overeenkomsten is dat deze minimaal op een gelijk niveau blijft met de huidige.

- SRM richt zich vooral op het doorvoeren van het strategische personeelsplanning. Plan is om in 2022 een analyse te maken van de strategische doelen van de organisatie en deze te vertalen naar een heldere omschrijving van ontwikkelingen die op de organisatie afkomen. Vervolgens wordt de samenstelling van het personeel onderzocht en kan gekeken worden welke vervolgacties ondernomen moeten worden. Te denken valt aan meer passende functies, opleiden en ontwikkelen, belonings- en doorstroom- en uitstroombeleid;
- De meest belangrijke verduurzaming in onze bedrijfsvoering voor de toekomst is die van de elektrificering van ons wagenpark. Elektrificering speelt een belangrijke rol bij onze doelstelling om in 2030 een emissieloze organisatie te willen zijn. Spaarnelanden is ook mede-ondertekenaar van de GD ZES. Ook omgevingseisen, zoals de invoering en uitbreiding van milieuzones, nopen ons om de grote tractiemiddelen duurzaam te vervangen. Elektrificering van het wagenpark op basis van de traditionele samenstelling heeft investeringsconsequenties en gevolgen voor de kostprijs van onze dienstverlening. In 2022 zullen we deze consequenties nader onderzoeken en beoordelen op financiële, technische en vooral ook strategische aspecten.
- In 2022 wordt de nieuwe Website van Spaarnelanden geïmplementeerd. Daarnaast wordt de in 2021 ingezette update van de huisstijl afgerond. Met de aangepaste huisstijl geven we als bedrijf accent aan de ontwikkeling in onze branche, waarin het steeds meer gaat over de een integrale aanpak van diensten met het oog op de (veranderende) leefomgeving van mensen.

4. Strategisch Risicomanagement

De top strategische risico's worden toegelicht. De te ondernemen acties worden gedurende het jaar gemonitord

Nr	Korte omschrijving risico	Oorzaken	Acties	Kans	Impact	Risico
1	Onzekerheid omtrent de rol en strategische positie van Spaarnelanden.	Vertraagde besluitvorming omtrent de rol en strategische positie van Spaarnelanden.	* Aanpak bepalen met RvC en aandeelhouder; * Borgen strategie in nieuwe DDO/DVO contracten 2023; * Routekaart opzetten omtrent commerciële activiteiten Spaarnelanden.	3	4	4
2	Het niet meer kunnen voldoen aan de veiligheids- en kwaliteitsvereisten van de parkeergarages, met mogelijke aansprakelijkheidsclaims en imagoschade tot gevolg.	* Ontbreken van een goed functioneren contract- en assetmanagement * Het achterblijven van noodzakelijke vervangingsinvesteringen van verouderde assets; De installaties zijn end of life en dringend toe aan groot onderhoud of vervanging; * Vertraging in besluitvorming opdrachtverlening.	* Overleg met gemeente Haarlem (Vastgoed) en Brandweer omtrent aanpak ventilatiesystemen; * Procesopdracht opstellen voor benodigde investeringen opstellen door gemeente; * Impact meetbaar maken voor opdrachtgever van uitblijven investeringen; * Borgen assetmanagement.	4	3	4
3	Het niet meer kunnen voldoen aan de veiligheids- en kwaliteitsvereisten van de beheer openbare ruimte, met mogelijke aansprakelijkheidsclaims en imagoschade tot gevolg.	* Ontbreken van goed functionerend contract- en assetmanagement: * Het achterblijven van noodzakelijke vervangingsinvesteringen; * Het geheel/gedeeltelijk niet op orde zijn van de areaalgegevens in Haarlem en Zandvoort en daarmee samenhangende beleidsplannen m.b.t. groen, wegen, spelen, strand, riolering, zwerfafval; * Het ontbreken van integrale relatie tussen kwaliteit en toetsing opgeleverde grote projecten versus beheer van de assets; * Het deels ontbreken van technische inspecties.	* Borgen assetmanagement in nieuwe DDO contracten; * Samen met gemeente areaal op orde brengen; * Gemeente adviseren omtrent verbeteringen groot onderhoud en hoe dit te borgen; * Periodiek overleg met opdrachtgever om ontwikkelingen en dilemma's uit praktijk te delen.	3	3	3
4	Onvoldoende in staat de juiste mensen te werven en behouden teneinde de benodigde kwaliteitslag bij Spaarnelanden te bewerk-stelligen, i.r.t. de sterk veranderende maat-schappelijke en technologische ontwikkelingen.	* krappe arbeidsmarkt; * huidige wervingskanalen leveren niet meer gewenste resultaat op; * strategische personeelsplanning nog in de kinderschoenen.	* Plan strategisch personeelsplanning; * Verbeteren arbeidsmarktcommunicatie; * Inzet ervingsbureaus voor moeilijk invulbare functies; * Verbeteren onboardingsproces.	3	4	4
5	Toename kosten, druk op de uitvoering en verhoogd aanbod van restafval.	* Ontstaan van nieuwe werkelijkheid na impact Corona met meer en wijzigend aanbodgedrag, i.r.t. volatiele grondstoffenmarkt en continu effect prijzen van vraag en aanbod).	* Realisme (voorzichtigheid in prognoses), eenduidigheid in communicatie, marktanalyses intern t.b.v. sturingsinformatie; * Overleg met opdrachtgever om verwachtingen te managen.	4	3	4
6	Uitval van kritische applicaties/systemen.	* cybersecurity ontwikkelingen gaan te snel om als organisatie op bij te blijven.	* Uitvoering informatiebeveiligingsbeleid; * Investeren in informatiebeveiligingsmaatregelen; * Awareness creëren omtrent belang van informatiebeveiliging.	2	3	3
7	Dreiging naar medewerkers en klanten als gevolg van verblijf van dak- en thuislozen in parkeergarages.	Toenemende problematiek met opvang dak- en thuislozen en meer jongeren die zich ophouden in parkeergarages en fietsenstallingen.	* Aanschaf X-Guard t.b.v. persoonsbeveiliging; * Investering tot aanschaf speedgates en deurlezers door opdrachtgever.	2	4	3
8	Projecten stranden of worden na ontwikkeling onvoldoende goed doorgezet waardoor het effect van de ontwikkeling/innovatie van korte duur is. Projecten kunnen moeilijk worden geborgd.	* Opdrachtgeverschap bij innovaties van Spaarnelanden niet bij ieder project aanwezig, waardoor draagvlak binnen gemeenten Haarlem/ Zandvoort niet expliciet aanwezig is; * Weinig tot geen capaciteit (in tijd en kwaliteit) binnen Units om mee te werken aan projecten; * Onvoldoende samenwerking, doordenken en voorbereiden tijdens project een onvoldoende kracht om het daarna nog over te nemen binnen bestaande capaciteit.	* Beter organiseren door netwerk, contacten leggen, meesturen van gemeente Haarlem; * Innovatiestrategie heroverwegen samenwerking gemeenten; * Groot deel van innovaties dicht bij dienstverlening spaarnelanden organiseren; * Onderzoek uitvoeren naar geslaagdheid van verschillende projecten en moeilijkheden met borging; * Innoveren met de units. Projecten worden alleen uitgevoerd indien het projectteam bestaat uit minimaal één unit-medewerker.	2	3	3
9	Onbereikbaarheid stad voor vitale werkzaamheden.	* Instellen milieuzone.	* Om een uitvoerbaar en goede duurzame overgang van het wagenpark te borgen is uitzondering van regelgeving noodzakelijk. Daar waar mogelijk investeringen wagenpark naar voren halen; * Overleg met gemeente Haarlem over mogelijke uitzonderingen met overgangperiode.	2	2	2

Mate van impact op de strategische doelen					kans dat risico zich komende 3 jaar langere tijd voordoet				
niet significant	matig	redelijk	groot	zeer groot	zeer onwaarschijnlijk	onwaarschijnlijk	mogelijk	waarschijnlijk	zeer waarschijnlijk
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

5. Kerncijfers

Kerncijfers financieel (x € 1.000)

	2022 begroting	2021 prognose*	2021 begroting
Omzet DDO/DVO	44.233	43.541	43.023
Overige omzet overheden en bedrijven	7.816	9.512	8.594
Resultaat voor belasting	1.109	2.273	927
Resultaat na belasting	866	1.729	720
Dividend	300	300	300
Materiële vaste activa	36.219	35.093	35.594
Balanstotaal	45.513	47.607	45.589
Eigen Vermogen	14.722	14.156	13.177
Voorzieningen	1.300	1.450	900
Langlopende schulden	14.162	16.582	17.321
Solvabiliteit (EV/TV)	32,3%	29,7%	28,9%
Liquiditeitsratio	56,5%	77,5%	68,0%
Rendement t.o.v. totale omzet	2,1%	4,3%	1,8%
Innovatiebudget t.o.v. totale omzet	1,6%	1,2%	1,7%
Commerciële omzet t.o.v. totale omzet	8,0%	8,6%	8,5%
Overhead (D&O en Bedrijfsvoering)	18,9%	18,6%	18,9%

* incl eenmalige vrijval textieldossier en verwerkingskosten

Kerncijfers overig

Afval Logistiek totaal (in tonnage) - Gemeente Haarlem

	2022 begroting	2021 prognose	2021 begroting
Totaal huishoudelijk afval	73.433	72.221	71.204
Totaal huishoudelijk restafval	36.035	35.841	35.113
Totaal bronscheiding	33.345	32.497	33.322
Nascheidingsresultaat S.I.	4.053	3.883	2.769
Scheidingspercentage**	51,0%	50,5%	51,0%

Afval Logistiek totaal (in tonnage) - Gemeente Zandvoort

Totaal huishoudelijk afval	8.375	8.509	8.320
Totaal huishoudelijk restafval	3.983	4.175	4.365
Totaal bronscheiding	4.032	3.888	3.618
Nascheidingsresultaat S.I.	361	446	336
Scheidingspercentage***	52,5%	51,0%	47,5%

Beeldkwaliteit streefwaarde > 90%
 Aantal meldingen max. gelijk aan zelfde periode vorig jaar
 Normtijd afhandeling meldingen 90% binnen 10 werkdagen

FTE	304	285	301
-----	-----	-----	-----

**In begroting 2021 voor gemeente Haarlem is nog uitgegaan van een situatie na Corona. Gedurende 2021 zagen we het scheidingspercentage afnemen. Aangezien het resultaat van de scheidingsinstallatie van de AEB vanaf het 2e kwartaal is toegenomen en we geen aanwijzingen zien dat deze weer gaat dalen is het begroote scheidingspercentage van 2022 weer terug naar 51% gezet. Echter de markt blijft grillig.

*** Voor gemeente Zandvoort is deze impact minder terug te zien. DAB is daar afgelopen jaar doorgevoerd en dit effect is hier duidelijker zichtbaar.

6.1 Financiën - Kaders en uitgangspunten

6.1.a Kaders begroting 2022

- Voor 2022 geldt een rendementsdoelstelling tussen de 2 en 2,5% minus de interne omzet en projecten zoals SPA.

Het rendement komt in begroting 2022 uit op 2,1%.

- Het innovatiebudget bedraagt maximaal 2% van de totale omzet minus de interne omzet en projecten zoals SPA;

Het innovatiebudget komt in 2022 uit op 1,6%. In 2021 was dit 1,7%.

- De commerciële omzet stijgt met 1% t.o.v. 2021 naar 9,5% en valt daarmee binnen de wettelijke norm van maximaal 20% marktomzet;

De commerciële omzet 2022 komt uit op 8,0%. Dit is lager dan het kader.

- De overhead (Directie & Ondersteuning en Bedrijfsvoering) blijft op het niveau van 2021 en is daarmee maximaal 18,9%;

Het overheadpercentage in begroting 2022 is 18,9% en daarmee gelijk aan 2021.

- Voor de loonontwikkeling wordt gerekend met een verwachte CAO stijging van 2% t.o.v. 2021 met ingang van 1 juli 2022.

6.1.b Uitgangspunten begroting 2022

- Het principe van 'direct costing' is leidend, 'tenzij';
- Stafeenheden en units worden begroot als 'standaard cost centers'
- De kosten van rollend materieel worden berekend o.b.v. 'total cost of ownership';
- In de begroting wordt rekening gehouden met het normenkader waaraan Spaarnelanden N.V. moet voldoen;
- De begroting wordt zoveel mogelijk overeenkomstig de verslaggevingsrichtlijnen opgemaakt; daarbij wordt in het model waar mogelijk de modellering en rubricering volgens de jaarrekening van Spaarnelanden N.V. gevolgd;
- De resultaten zijn berekend na vennootschapsbelasting op basis van integrale vennootschapsbelastingplicht;
- De vennootschapsbelasting is berekend op basis van de geldende tarieven voor het betreffende jaar.

6.2 Financiën - Begroting geconsolideerde winst- en verliesrekening

WINST- EN VERLIESREKENING

(in € x 1.000,-)

	2022 <i>begroting</i>	2021 <i>prognose</i>	2021 <i>begroting</i>
Netto-omzet	52.049	53.053	51.618
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	15.839	16.304	16.018
Personeelskosten	20.847	19.103	20.122
Afschrijvingen op materiële vaste activa	5.084	4.814	4.929
Overige bedrijfskosten	8.955	10.291	9.344
Som van de bedrijfslasten	50.725	50.511	50.412
Bedrijfsresultaat	1.324	2.542	1.206
Financiële baten en lasten	-215	-268	-279
Resultaat voor belasting	1.109	2.273	927
Vennootschapsbelasting	-243	-544	-207
Resultaat na belasting	866	1.729	720

Spaarnelanden N.V. verwacht het jaar 2022 af te sluiten met een positief resultaat voor belastingen van 1.109K. Het rendement is 2,1% van de omzet.

In de hieropvolgende paragrafen worden de netto-omzet, bedrijfslasten en de resultaten per unit/afdeling toegelicht en wordt meer in detail ingegaan op de verschillen tussen begroting 2022 en begroting 2021.

6.3.1 Financiën - Begroting netto-omzet

NETTO-OMZET

(in € x 1.000,-)

	op jaarbasis				meerjaren		
	2022 <i>begroting</i>	2021 <i>begroting</i>	2022 - 2021 <i>delta</i>	2021 <i>prognose</i>	2023 <i>begroting</i>	2024 <i>begroting</i>	2025 <i>begroting</i>
Contractuele omzet gemeente Haarlem							
Afval en Reiniging	23.439	22.543	895	23.261	23.931	24.434	24.947
Groen en Spelen	7.680	7.578	102	7.449	7.841	8.005	8.174
Verhardingen	2.137	2.073	64	2.073	2.182	2.228	2.275
Parkeren	4.106	3.987	120	3.987	4.192	4.280	4.370
Coördinatie Meldingen	206	200	6	200	210	214	219
Dienstverleningsovereenkomst							
Gemeente Zandvoort DVO	6.633	6.611	22	6.539	6.772	6.914	7.060
Gemeente Haarlem DVO Fietsveerpont	32	32	1	32	33	33	34
Overige omzet overheden en bedrijven							
Buiten/boven DDO/DVO	681	633	48	1.879	2.084	1.686	1.711
Strategisch Plan Afvalscheiding (SPA)	1.564	2.199	-635	2.079	0	0	0
Duurzaam Afval Beheer (DAB)	450	495	-45	495			
Commercieel Bedrijfsafval	1.944	1.963	-19	1.816	1.985	2.027	2.069
Commercieel overig	2.257	2.447	-190	2.363	2.314	2.373	2.432
Overige omzet	921	857	64	880	939	959	979
Totaal netto omzet	52.049	51.618	432	53.053	52.484	53.154	54.270
Interne omzet	2.971	3.192	-221	3.065	2.971	1.483	1.483
Intercompany omzet	484	413	71	670	495	505	516

De totale omzet in 2022 stijgt met 147K t.o.v. 2021. Stijging komt met name door indexatie DDO/DVO, echter wordt de stijging beperkt door een afname van SPA en DAB. Op de volgende pagina wordt een uitgebreidere toelichting gegeven.

6.3.2 Financiën - Toelichtingen bij begroting netto-omzet

Contractuele omzet gemeenten	Buiten / boven DDO/DVO	SPA
<p>B2021: 43.023K → B2022: 44.233K + 1.209K ●</p> <p>De contractuele omzet stijgt t.o.v. de begroting 2021 met 1.209K tot een totaal van 44.233K</p> <p>Jaarlijks worden de contractuele afspraken met de gemeenten geïndexeerd conform de methodiek vastgelegd in de DDO's/DVO's:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voor DDO's in Haarlem: indexatie van 3% • Voor DVO's in Zandvoort: indexatie 1,5% • De DVO som voor beheer van de fietspont is 32K • Vtw's a.g.v. areaaluitbreiding: 140K • Vtw plaagplanten: -240K 	<p>B2021: 633K → B2022: 681K +48K ●</p> <p>De omzet buiten/boven DDO/DVO stijgt t.o.v. de begroting 2021 met 48K tot een totaal van 681K</p> <p>Stijging van deze omzet wordt m.n. veroorzaakt door</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parkeren; begeleiden investeringen vastgoedmanagement: 70K • A&G; bestrijding bruine ratten: 60K • BOR; geen omzet bestrijding iepziekte en eikenprocessierups: - 160K • Zandvoort; bestrijding iepziekte 50K 	<p>B2021: 2.199K → B2022: 1.564K -635K ●</p> <p>De omzet SPA daalt t.o.v. de begroting 2021 met 635K tot een totaal van 1.564K</p> <p>SPA is grotendeels geïmplementeerd en derhalve neemt de opdrachtsom af.</p>
		<p>DAB</p> <p>B2021: 495K → B2022: 450 -45K ●</p> <p>Voor DAB is in 2022 nog een vergoeding van 450K. Er is geen projectvergoeding voor DAB meer -45K</p>
Commercieel Bedrijfsafval	Commercieel overig	Overige omzet
<p>B2021: 1.963K → B2022: 1.944K -19K ●</p> <p>De commerciële omzet daalt licht t.o.v. de begroting 2021 met 19K tot een totaal van 1.944K.</p> <p>Daling van de omzet wordt veroorzaakt door de veranderde rol van Spaarnelanden binnen Green Collecting, de omzet daalt licht, maar de marge neemt toe.</p>	<p>B2021: 2.447K → B2022: 2.257K -190K ●</p> <p>De commerciële omzet daalt t.o.v. de begroting 2021 met 190K tot een totaal van 2.257K.</p> <p>Door hernieuwde afspraken m.b.t. omzet inzameling textiel is de omzet bij A&G gedaald. Door een vertrekkende huurder van één van onze panden daalt deze omzet met 81K. Zandvoort verwacht meer opdrachten te zullen verkrijgen waardoor de omzet stijgt met 67K.</p>	<p>B2021: 857K → B2022: 921K +64K ●</p> <p>Overige omzet stijgt t.o.v. de begroting 2021 met 64K tot een totaal van 921K.</p> <p>Dit omvat een aantal posten zoals Nedvang en egalisatie reserves subsidies. Bij A&G leidt dit tot een stijging van 106K. Bij BOR betreft dit een daling van -40K, i.v.m. subsidie Haarlemmerhout in 2021.</p>

6.4.1 Financiën - Begroting bedrijfslasten

BEDRIJFSLASTEN

(in € x 1.000,-)

	op jaarbasis			meerjaren			
	2022	2021	2022 - 2021	2021	2023	2024	2025
	<i>begroting</i>	<i>begroting</i>	<i>delta</i>	<i>prognose</i>	<i>begroting</i>	<i>begroting</i>	<i>begroting</i>
Totaal bedrijfslasten	50.725	50.412	313	50.511	50.871	51.551	52.318
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	15.839	16.018	-179	16.304	16.133	16.432	16.736
Personeelskosten	20.847	20.122	725	19.103	21.178	21.665	22.164
Afschrijvingen op materiële vaste activa	5.084	4.929	155	4.814	5.187	5.287	5.104
Overige bedrijfskosten	8.955	9.344	-389	10.291	8.372	8.167	8.314
Interne kosten	2.971	3.192	-221	3.065	2.971	1.483	1.483
Intercompany kosten	484	413	71	284	495	505	516
Financiële baten en lasten	215	272	-57	268	215	215	215

De totale bedrijfskosten in 2022 stijgen met 313K t.o.v. de begroting 2021. Op de volgende pagina wordt een uitgebreidere toelichting gegeven.

6.4.2 Financiën - Toelichting begroting bedrijfslasten

Kosten Uitbesteed Werk en andere externe kosten	Personeelskosten
B2021: 16.018K → B2022: 15.839K -179K ●	B2021: 20.122K → B2022: 20.847K +725K ●
<p>De kosten dalen t.o.v. de begroting 2021 met 179K tot een totaal van 15.839K</p> <p>Dit wordt veroorzaakt door;</p> <ul style="list-style-type: none">• A&G; stijging tarieven inhuur en meer inhuur Reiniging 97K• Bedrijfsafval; ledigingskosten en planner Green Collecting zijn komen te vervallen - 190K• Bedrijfsvoering; uitbreiding ICT service contract 91K• BOR; uitbesteed werk plaagplanten - 240K, stijging inhuur Gras en Integraal Groen 80K	<p>De kosten stijgen t.o.v. de begroting 2021 met 725K tot een totaal van 20.847K.</p> <p>Dit wordt veroorzaakt door;</p> <ul style="list-style-type: none">• Stijging CAO, schaal/trede 742K• Overwerk en piket - 61K• In- en uitstroom 32K
Afschrijvingskosten	Overige bedrijfskosten
B2021: 4.929K → B2022: 5.084K +155K ●	B2021: 9.344K → B2022: 8.955K -389K ●
<p>De kosten stijgen t.o.v. de begroting 2021 met 155K tot een totaal van 5.084K.</p> <p>Dit wordt veroorzaakt door;</p> <ul style="list-style-type: none">• Mobiliteit; investeringen in wagenpark 212K• Parkeren; camerasysteem en schrobzuigmachines 36K• Bedrijfsvoering; investeringen in terrein en luchtbehandeling (warmte/koeling) 34K• SPA; volledig jaar afschrijving van investeringen 2021 20K• A&G; diverse activa is volledig afgeschreven - 88K• Zandvoort; DAB lagere lasten door lagere investering en hanteren juiste/langere afschrijvingstermijn - 41K• BOR; diverse activa volledig afgeschreven - 19K	<p>De kosten dalen t.o.v. de begroting 2021 met 389K tot een totaal van 8.955K.</p> <p>Dit wordt veroorzaakt door;</p> <ul style="list-style-type: none">• SPA; lagere project- en communicatiekosten - 103K• A&G; hogere directe ICT kosten 58K• BDV; lagere advieskosten ICT - 72K en aanschaf/beheer hard- en software - 165K• Zandvoort; lagere diverse kosten - 33K• BOR; lagere kosten plaagplanten - 64K• Parkeren; hogere kosten a.g.v. begeleiden investeringen vastgoedmanagement en nachtopenstelling Stationsplein 130K• Hogere kosten voor strategische speerpunten

6.5 Financiën - Begroting resultaten per unit/afdeling

RESULTATEN PER UNIT/AFDELING (in € x 1.000,-)

	2022	2022	2022
	<i>begroting</i>	<i>begroting CM</i>	<i>begroting incl. CM</i>
Unit Afval en grondstoffen	473	-27	500
Unit Beheer openbare ruimte	306	-10	315
Unit Parkeren	84	0	84
Unit Mobiliteit	0	-13	13
Unit Zandvoort	-34	-36	2
Unit Bedrijfsafval	-1	-170	169
SPA	0	0	0
Huisvesting en staf	0	0	0
Spaarnelanden Bedrijven B.V.	281	256	25
Resultaat voor belasting	1.109	0	1.109
Vennootschapsbelasting	-243		-243
Resultaat na belasting	866	0	866
Public Drive	256	256	0
iZoof Taxi	24	0	24
Logistics (Stibat)	1	0	1
Resultaat voor belasting	281	256	25
Vennootschapsbelasting	-42		
Resultaat na belasting	239	256	25

6.6 Financiën - Begroting van de investeringen naar unit/afdeling

INVESTERINGEN 2022 NAAR AFDELING EN UNIT
(in € x 1.000,-)

	2022	Huisvesting	Directie en ondersteuning	Klantbeheer en innovatie	Bedrijfsvoering	Afval en grondstoffen	Beheer openbare ruimte	Parkeer services	Bedrijfsafval	Mobiliteit service en wagenpark	Zandvoort	SPA	Spaarnelanden Bedrijven B.V.
Bedrijfsgebouwen en terreinen	249.000	-	-	-	249.000	-	-	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsgebouwen	124.000	-	-	-	124.000	-	-	-	-	-	-	-	-
Terreinen	125.000	-	-	-	125.000	-	-	-	-	-	-	-	-
Machines en installaties	295.600	-	-	-	221.000	-	-	70.000	-	-	4.600	-	-
Gereedschap	18.600	-	-	-	-	-	-	15.000	-	-	3.600	-	-
Machines en installaties	277.000	-	-	-	221.000	-	-	55.000	-	-	1.000	-	-
Rollend materiaal	3.770.000	-	-	-	-	-	-	-	-	3.765.000	5.000	-	-
Vervoersmiddelen	3.770.000	-	-	-	-	-	-	-	-	3.765.000	5.000	-	-
Andere vaste bedrijfsmiddelen	620.550	-	-	-	112.850	423.800	-	-	10.000	-	73.900	-	-
Laadinfrastructuur	30.000	-	-	-	30.000	-	-	-	-	-	-	-	-
Bedrijfskleding	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ICT	75.350	-	-	-	75.350	-	-	-	-	-	-	-	-
Containers	28.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	28.000	-	-
Containers SPA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Overige vaste bedrijfsmiddelen	487.200	-	-	-	7.500	423.800	-	-	10.000	-	45.900	-	-
Investerings 2022	4.935.150	-	-	-	361.850	423.800	-	-	10.000	3.765.000	78.900	-	-
Bedrijfsgebouwen: uitgestelde investering van voorgaand jaar	10.000	-	-	-	-	-	-	10.000	-	-	-	-	-
Vervoersmiddelen: uitgestelde investering van voorgaand jaar	675.000	-	-	-	-	-	-	-	-	675.000	-	-	-
Terreinen: uitgestelde investering van voorgaand jaar	40.000	-	-	-	40.000	-	-	-	-	-	-	-	-
Diverse installaties: uitgestelde investering van voorgaand jaar	180.000	-	-	-	180.000	-	-	-	-	-	-	-	-
Overige vaste bedrijfsmiddelen: uitgestelde investering van voc	55.000	-	-	-	55.000	-	-	-	-	-	-	-	-
Containers SPA: uitgestelde investering van voorgaand jaar	315.110	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	315.110	-
Uitgestelde investeringen 2021	1.275.110	-	-	-	275.000	-	-	10.000	-	675.000	-	315.110	-
Totaal investeringen 2022	6.210.260	-	-	-	636.850	423.800	-	10.000	10.000	4.440.000	78.900	315.110	-

De investeringsbegroting voor 2022 bedraagt 6.210K. Het betreft voor 1.275K aan uitgestelde investeringen, waar reeds in de begroting 2021 akkoord op is verkregen. Uitstel van deze investeringen heeft met name te maken met langere levertijden, door tekort aan grond- en hulpstoffen.

Het grootste deel aan investeringen betreft rollend materieel (3.770K nieuw en 675K uitgesteld 2021). Een aantal voertuigen zijn reeds in 2021 besteld, maar worden in 2022 geleverd. Een aantal oudere zwaardere voertuigen worden vervangen om aan de milieuzone te kunnen voldoen. Daarnaast zetten we in 2022 door op het verdere elektrificeren van het wagenpark. Er worden 6 bedrijfswagens vervangen door een nieuw elektrisch voertuig met meer vermogen, die onlangs op de markt zijn gekomen. Het betreft hier vervangingsinvesteringen, voor voertuigen die al eerder afgeschreven waren, maar waarmee bewust gewacht is op deze nieuwe elektrische variant. In 2021 wordt ook een elektrische boot aangeschaft, n.a.v. de vraag vanuit de gemeente om zero-emission over het water te vervoeren. Een laatste categorie voertuigen die wordt vervangen betreft 8 voertuigen voor de gemeente Haarlem, waarvoor Spaarnelanden het wagenpark beheert. In 2022 wordt het contract voor het beheer van het wagenpark verlengd.

6.7 Financiën - Begroting van de balans en het vermogen

Ultimo jaren 2021 - 2025

BALANS (voor bestemming resultaat)
(in € x 1.000,-)

	31-12-2021 <i>prognose</i>	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
Activa					
Vaste activa					
materiële vaste activa	35.093	36.219	35.654	34.758	32.821
financiële vaste activa	558	638	718	798	878
Vlottende activa					
voorraden	525	536	546	557	568
vorderingen en overlopende activa					
- vorderingen op handelsvorderingen	975	995	1.014	1.035	1.055
- vorderingen op participanten	1.500	1.532	1.564	1.596	1.630
- belastingen en premies sociale verzekeringen	-	-	-	-	-
- overige vorderingen en overlopende activa	900	1.025	1.046	1.066	1.088
	3.375	3.551	3.624	3.698	3.773
liquide middelen	8.056	4.569	3.738	3.031	4.149
Totaal activa	47.607	45.513	44.280	42.842	42.190
Passiva					
Eigen vermogen					
gestort en opgevraagd kapitaal	3.889	3.889	3.889	3.889	3.889
agioreserve	3.987	3.987	3.987	3.987	3.987
overige reserve	4.551	5.980	6.546	7.326	8.068
resultaat na belasting	1.729	866	1.080	1.072	1.331
	14.156	14.722	15.502	16.274	17.275
Voorzieningen					
overige voorzieningen	1.450	1.300	1.150	1.075	1.000
Langlopende schulden					
schulden aan kredietinstellingen	16.582	14.162	12.034	9.906	8.052
Kortlopende schulden en overlopende passiva					
- aflossingsverplichting kredietinstellingen	2.420	2.128	2.128	1.854	1.854
- schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.700	2.754	2.809	2.865	2.923
- schulden aan participanten	4.000	4.084	4.166	4.249	4.334
- belastingen en premies sociale verzekeringen	1.675	1.709	1.743	1.778	1.813
- kortlopende schulden en overlopende passiva	4.625	4.653	4.746	4.841	4.938
	15.420	15.328	15.591	15.587	15.861
Totaal passiva	47.607	45.513	44.280	42.842	42.190

In de tabel is de ontwikkeling van de balans weergegeven. In deze opstelling zijn de kortlopende vorderingen bepaald op basis van omzetontwikkeling en de schulden op basis van de ontwikkeling van het balanstotaal. De netto kasstroomeffecten van het werkkapitaal zijn verwerkt in de positie van de liquide middelen.

6.8 Financiën - Begroting van de kasstromen Jaren 2021-2025

KASSTROOMOVERZICHT MEERJARIG

(in € x 1.000,-)

	2021 <i>prognose</i>	2022	2023	2024	2025
Bedrijfsresultaat	2.541	1.324	1.614	1.603	1.952
<i>Aanpassingen voor:</i>					
Afschrijvingen	4.814	5.084	5.187	5.287	5.104
Mutatie voorzieningen	161	-150	-150	-75	-75
Mutaties in het werkkapitaal	-1.514	-892	-217	-762	-326
Ontvangen interest	-	-	-	-	-
Betaalde interest	-268	-215	-215	-215	-215
Kasstroom uit operationele activiteiten	5.734	5.151	6.219	5.838	6.440
Verwerving financiële vaste activa	-	-	-	-	-
Investeringen in materiële vaste activa	-4.330	-6.210	-4.622	-4.391	-3.168
Desinvesteringen materiële vaste activa	100	-	-	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-4.230	-6.210	-4.622	-4.391	-3.168
Dividend en winstafkoop	-300	-300	-300	-300	-300
Aflossing leningen	-2.420	-2.128	-2.128	-1.854	-1.854
Opname leningen	-	-	-	-	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-2.720	-2.428	-2.428	-2.154	-2.154
Netto kasstroom	-1.216	-3.487	-831	-707	1.118
Stand liquide middelen bij aanvang	9.272	8.056	4.569	3.738	3.031
Stand liquide middelen per einde	8.056	4.569	3.738	3.031	4.149

In het bovenstaande overzicht zijn de kasstromen van Spaarnelanden N.V. in beeld gebracht volgens de indirecte methode. De netto kasstroom ontwikkelt zich van 1.216K negatief volgens de prognose 2021 naar 3.487K negatief in 2022. Dit wordt met name veroorzaakt door de grote hoeveelheid geplande investeringen, waarbij het voornemen is om hier geen externe financiering voor aan te hoeven trekken in 2022.

6.9 Financiën - Dividend en ratio's

DIVIDENDBELEID

De aandeelhouders ontvangen jaarlijks een vast nominaal bedrag aan dividend zoals opgenomen in de goedgekeurde begroting van Spaarnelanden N.V. daar het eigen vermogen volgens de vastgestelde jaarrekening groter is dan het gestorte en opgevraagde kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden (artikel 32.3 van de statuten) en het eigen vermogen na dividenduitkering volgens de vastgestelde jaarrekening en je begroting van Spaarnelanden N.V. tenminste 25% van het balanstotaal bedraagt (solvabiliteit). De voor uitkering beschikbaar gestelde dividend wordt verdeeld naar verhouding van het aandelenbelang van de vennootschap.

FINANCIËLE RATIO'S MEERJARIG

(in %)

	2021 <i>prognose</i>	2022	2023	2024	2025
Solvabiliteit					
eigen vermogen/balanstotaal	29,7%	32,3%	35,0%	38,0%	40,9%
Liquiditeit					
vloTTende activa/vloTTende passiva (current ratio)	77,5%	56,5%	50,7%	46,7%	53,5%
Rentabiliteit					
resultaat na belasting/eigen vermogen (REV)	12,2%	5,9%	7,0%	6,6%	7,7%
(resultaat na belasting + betaalde rente) /balanstotaal (RTV)	4,2%	2,4%	2,9%	3,0%	3,7%

In bovenstaande tabel zijn de financiële ratio's opgenomen op basis van de berekende kasstromen en vermogens. Daarbij is rekening gehouden met vennootschapsbelasting en met een dividenduitkering. De solvabiliteit groeit in de begroting 2022 naar 32,3% en in de jaren daarna neemt dit percentage verder toe. Dit is het gevolg van toename van het eigen vermogen en het niet aantrekken van vreemd vermogen. De rentabiliteit van het eigen vermogen (REV) en de rentabiliteit van het totale vermogen (RTV) blijven beiden stabiel over de jaren 2022-2025.

Bijlage 1 Jaarplan – Aansluiting strategische lijnen

Elke unit heeft een separaat jaarplan 2022 opgesteld, waarin koppeling is gemaakt met de strategische visie van Spaarnelanden N.V. a.d.h.v. de 5 strategische lijnen

Strategische koers	A&G	BOR	Parkeren	Zandvoort	Mobiliteitservices	K&I
1. Onze kernactiviteiten blijven van goede kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> Inzameling in coronatijd continu op hoog (kwaliteits)niveau. In 2022 herijking operationele benodigdheden/ capaciteit om borging operationele proces, duurzaamheid en toekomstbestendigheid te realiseren/garanderen; Verkenning Midwaste mogelijkheden PBD-overslag in het VOST t.g.v. ketenoptimalisatie; Volatilititeit en kwaliteit grondstofstromen. Basisproces om grondstofstromen zo duurzaam en circulair mogelijk af te zetten in markt incl. behoud aansluiting en kennisniveau van ontwikkelingen op volatiele grondstoffenmarkt; Kennispartner gemeente m.b.t. marktverkenning, advisering en ondersteuning aanbesteding/ inbesteding fijn huishoudelijk restafval; Optimalisatie digitale processen en datakoppeling afvalstromenbeheer. <p>Verbetering Control functie. Verdere vermindering restafval (kg p. inwoner), verhoging grondstoffen, toename afvalscheiding en CO2-reductie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Investeren in kwaliteit, groei van medewerkers; ontwikkelen vakmanschap en competenties; Verbeteren planning en inzicht in werkplannen, bijsturen o.b.v. signalen (budgetuitputting, meldingen, schouw, inspecties), ondersteund door goede ICT en juiste data; Beeldkwaliteitmeting laten ondersteunen door technische data van gemeente voor analyse en advies Groot Onderhoud. 	<ul style="list-style-type: none"> Opdrachtgever meenemen in nieuwe manier van beheren van hun nieuwe en bestaande assets. Tijdig doorvoeren van verbeteringen en vervangen van assets zorgt voor langere beheerkosten in toekomst en voor hogere klantbeleving; Helicopterview behouden in samenwerking met de opdrachtgever (Bbor, Vastgoed en PCM). 	<ul style="list-style-type: none"> Plan van aanpak op orde brengen areaalgegevens (inspanning mens/middelen); Optimalisatie meldingen proces in Mozard; Format ontwikkelen om opdrachtgever op professionele wijze te kunnen adviseren; Meldingen openbare ruimte sneller afhandelen en voldoen aan de KPI (95%); Inzetten op zichtwerk: o.a. wegbelijning en reinigen straatmeubilair, steegjes, trappen; Interne samenwerking en afstemming verbeteren middels integrale planning; Nieuw maaibeleid ruw gras opstellen Aantal meldingen (na)grofvuil terugbrengen; Schouwproces nutsbedrijven digitaliseren. 	<ul style="list-style-type: none"> Nadruk op verdergaand analyseren sturingsinformatie voor werkplaats, t.b.v. optimalisatie werkzaamheden, (verdere automatisering en samenvoegen werkzaamheden); Verbeteren doelmatigheid en efficiency inzet wagenpark middels sturen op beschikbare data (kosten per km) a.d.h.v. wagenparkbeheer 2.0; Schadelast verminderen en preventief onderhoud verhogen om reparatie en correctief onderhoud te verminderen. 	<ul style="list-style-type: none"> Klantenservice blijvend ontwikkelen om units te ondersteunen in hun contacten met inwoners; Optimaliseren, digitaliseren en vergemakkelijken van klantprocessen; Meldingen voor de domeinen waar we contractpartner zijn voor gemeente Haarlem voorzien van een goede terugkoppeling; Succesvol en tevredenheid organiseren van de DDO Coördinatie Meldingen (Urgente Meldingen).
2. Succesvol innoveren voor de toekomst van de stad	<ul style="list-style-type: none"> Technologie Hexapole inzetten voor Reiniging; Doorontwikkeling Bewonersportaal Verduurzamen, elektrificeren wagenpark (t/m 2025); Samen met gemeente innovatiemogelijkheden verkennen m.b.t. het creëren van capaciteit en scheidingsmogelijkheden voor afvalinzameling bij hoogbouw. 	<ul style="list-style-type: none"> Sturing op efficiency middels beschikbare, maar nog te ontsluiten, data; Voor omgeving (inwoners) ontsluiten van relevante informatie (uitvoeringsprogrammering, meldingen). 	<ul style="list-style-type: none"> Inspelen op veranderende wensen klanten en duurzaamheid van de diverse parkeervoorzieningen: o.a. laadinfrastructuur; toekomst digitaal parkeren; klantbeleving met eenvoudige aanpassingen verhogen. Het fundament om dit te realiseren is de uitgevraagde vervanging van de bestaande parkeerinfrastructuur. 	<ul style="list-style-type: none"> Alle besturingssystemen van pompen en gemalen voorzien van A.I.; Proefvak inrichten: "de openbare ruimte van de toekomst" in samenwerking met onderwijsinstellingen; Doorontwikkeling van 3d geprint straatmeubilair en gaan van afval nieuwe bloembakken printen; Op een aantal locaties een ecologische hotspot creëren. 	<ul style="list-style-type: none"> Verder elektrificeren van het wagenpark naar 25% en in lijn met de visie verduurzaming wagenpark naar 2030; Verdergaand onderzoek naar waterstofmogelijkheden: ontwikkeling in wagenpark met zero-emissie; Samenwerking met kennispartners, ook met doel lobby TCO op zelfde niveau te krijgen als dieselloertuigen; Verder inzetten op alternatieve brandstof (van HVO50 naar HVO100) i.cm. aanbesteding brandstof. 	<ul style="list-style-type: none"> K&I is de aanjager én organisator van klantverbeterprocessen en vernieuwingsprojecten samen met de units; Al onze innovaties zijn voor de toekomst van de stad en omgeving en dragen positief bij aan min. één duurzame doelstelling van de aandeelhouders en de SDG thema's: grondstoffenschaarste en circulariteit, klimaatadaptie, mobiliteit, energietransitie, deeleconomie, vertrouwen in de overheid en participatie.

Bijlage 1 Jaarplan – Aansluiting strategische lijnen

Strategische koers	A&G	BOR	Parkeren	Zandvoort	Mobiliteitservices	K&I
3. Ruimte scheppen voor onze visie t.a.v. 1. Grondstoffschaarste & Circulariteit 2. Klimaatadaptie 3. Mobiliteit 4. Energietransitie 5. Deeleconomie 6. Vertrouwen in overheid 7. Participatie	<ul style="list-style-type: none"> Onderzoek, visie, mogelijkheden en uitdagingen; statiegeld op PET, toekomstig statiegeld blik, Single Use Plastics (SUP), ontwikkeling zwerfafvalsubsidie; Operationele uitvoering Beleidsplan Schoon: planning 2022-2023 uitvoeren. Herinrichting/ plaatsingsplan openbare afvalbakken dat aansluit op nieuwe eisen/ verwachtingen van een veranderende stad (gebruik openbare ruimte, participatie, bewustwording, gescheiden stromen). 	<ul style="list-style-type: none"> In het werk adopteren en toepassen - indien mogelijk - van materialen en werkwijzen die duurzaam zijn, klimaatadaptatie mogelijk maken, biodiversiteit vergroten; Vieren, analyseren en delen van successen en voordelen o.a. met een Duurzaam Handboek Inrichting Openbare Ruimte HIOR onder de aandacht brengen. 	<ul style="list-style-type: none"> Grondstoffen schaarste en circulariteit: geleidelijk overstappen van papieren tickets naar digitaal parkeren in haar breedste vorm; Klimaatadaptie: de resterende tl- vervangen door LED-verlichting; Mobiliteit: implementatie laadinfrastructuur in parkeergarages en fietsstallingen; Energietransitie: deskresearch mogelijkheid warmteterugwinning in parkeergarages i.s.m. Vastgoed; Vertrouwen in overheid: samenwerking met provincie en gemeente t.a.v. vastgoed, assets, kennispartner. 	<ul style="list-style-type: none"> Klankbordgroep oprichten met inwoners en stakeholders om feedback te vragen over beleving openbare ruimte en Spaarnelanden; Meer (thematisch) communiceren in de Zandvoortse courant "achter de schermen..."; Nieuw educatief programma opzetten m.b.t. klimaateducatie; Vaker uitvoeringscommunicatie uitzetten m.b.t. groen. 	<ul style="list-style-type: none"> Visie verduurzaming wagenpark naar 2030; Energietransitie: zie 2; Participatie: mogelijkheid bieden als leerbedrijf binnen Mobiliteit Services, om medewerkers kansen te bieden zichzelf verder te ontplooiën binnen ons bedrijf maar ook in de samenleving/maatschappij. 	<ul style="list-style-type: none"> Inzichtelijk maken wat rol van Spaarnelanden kan zijn bij testen en uitvoeren van nieuw beleid en de duurzame doelstellingen. Spaarnelanden is uitstekend in staat als uitvoeringsorganisatie te innoveren samen met gemeenten; Impact van onze innovaties maken we zichtbaar, in- en extern; Organiseren EDD's Innovatie Box om medewerkers te begeleiden bij het vernieuwen van hun dagelijkse werk én te coachen in vaardigheden die nodig zijn bij veranderingen. Daarmee versterkt het innovatieklimaat van Spaarnelanden.
4. De banden met onze omgeving verder aanhalen	<ul style="list-style-type: none"> Pilot kleinschalige duurzame elektrische inzameling in sterk verstedelijkt gebied om de leefbaarheid te verbeteren; Mogelijkheden onderzoeken om voertuigbewegingen zoveel mogelijk te beperken of met licht materiaal te bedienen; Evaluatie pilot containertuintjes. 	<ul style="list-style-type: none"> Samen met gemeente aan de gemeentelijke doelen werken en dit uitdragen; Omgevingsmanagement optimaliseren. 	<ul style="list-style-type: none"> De daklozenproblematiek beter bespreekbaar maken met de omgeving en betrokken instanties; Wensen van omgeving meenemen in ontwikkelingen met onze opdrachtgever. 	<ul style="list-style-type: none"> Inzetten op participatie voor kleine initiatieven van inwoners ter verbetering van hun leefomgeving; Inzetten op service naar inwoners en andere stakeholders voor kleine wensen in de openbare ruimte; In samenwerking met inwoners een klimaat adaptief plan opstellen rondom de vijver Park Duijnwijk. 	<ul style="list-style-type: none"> Kennisdeling met andere gemeenten (o.a. Leiden, Rotterdam, Amsterdam) in kader van nieuwe innovaties op gebied van wagenpark met zero-emissie; Nieuw contract met de gemeente Haarlem bewerkstelligen; Contacten met (nieuwe) partners verder uitnutten tbv onderhouden en beheren van hun wagenpark. 	<ul style="list-style-type: none"> Een band creëren met inwoners, bedrijven en organisaties: dichtbij, aanspreekbaar en het vertrouwen in de overheid versterken; Innoveren in partnerships met lokale organisaties, bedrijven en/of inwoners in Haarlem en Zandvoort; Werken aan steun van opdrachtgevers/aandeelhouders door te laten zien dat Spaarnelanden de juiste partner is voor verduurzaming van de leefomgeving in Haarlem/Zandvoort en de samenwerking op te zoeken.
5. Groei van eigen mensen en organisatie	<ul style="list-style-type: none"> Aandachtspunt: borgen van werkzaamheden van gehele containerpark in lopende projecten/ uitvoering AG; Visie van integratie Planning en Werkvoorbereiding met huidige projectteam (ongoing vanaf 2021); Doorontwikkelen visie op personeels-beleid, marktontwikkelingen om beno-digde capaciteit versus operationele efficiency en kosten te blijven borgen (nieuwe werkelijkheid na Corona); De verdere ontwikkeling van zelfsturende teams. 	<ul style="list-style-type: none"> Investeren in bestaand en nieuw personeel in krappe arbeidsmarkt en bij natuurlijke uitstroom; Takenpakket en benodigde competenties veranderen met de tijdsgeest. Stimuleren om ook echt door te ontwikkelen; Tijd voor opleiding en begeleiding compenseren in de operatie. 	<ul style="list-style-type: none"> Technisch personeel aantrekken, ontwikkelen t.b.v. dagelijks technisch beheer 24/7. 	<ul style="list-style-type: none"> In opleidingsplan rekening houden met kennis verbreding i.p.v. verdieping om de organisatie ondernemend, innovatief en flexibel te houden; Kennis delen met sociale partners van de tijdelijke circulaire hotspot en mensen uitwisselen; Urenregistratie verbeteren en vereenvoudigen door een pilot te draaien in AFAS. 	<ul style="list-style-type: none"> Medewerkers breder inzetbaar, beter werkzaamheden van elkaar kunnen overnemen: borgen continuïteit van werkzaamheden en minder afhankelijkheid van individuen. 	<ul style="list-style-type: none"> Vernieuwen en veranderen is niet makkelijk, maar cruciaal om als bedrijf toekomstgericht te zijn. Alle medewerkers hebben kans en ruimte om ideeën in te brengen en zo mee te werken aan de 'uitvoering van de toekomst'; Medewerkers van K&I zijn kritisch, gericht op resultaat en samenwerking, vernieuwend, volgen noodzakelijke kennis; verdiepen zich in de toekomst en de klant; om zo capaciteiten, strategie en structuur te verbeteren.

Bijlage 2 Projectenoverzicht Klant & Innovatie

Unit/Afdeling	Initiatief/Project	Type project:	Thema:	Omschrijving/doel	Budget
K&I	Innovatiebox	Productontwikkeling, innovatie	Divers passend binnen kernwaarden Echt Duurzaam Doen	Implementeren van een aantal door medewerkers aangedragen innovatieve ideeën, die een belangrijke bijdrage leveren aan onze kernwaarden Echt Duurzaam Doen a.d.h.v. de vernieuwde innovatieboxprocedure.	50.000
A&G	Last mile delivery hub	Business development, innovatie	Duurzame logistiek en mobiliteit (mobiliteitsbeleid)	Spaarnelanden heeft binnen het programma Slimmer en Duurzamer, bereikbaar op weg van de gemeente Haarlem een subsidie toegekend gekregen voor het uitvoeren van een haalbaarheidsonderzoek van een goederen distributiehubs. Het haalbaarheidsonderzoek betreft het testen en creëren van een distributiehubs. Deze vorm van duurzame stadslogistiek zorgt voor minder ritten (bundeling van transporen) en minder zwaar vrachtverkeer in de binnenstad en daarmee een CO2 reductie en een verbetering van de leefbaarheid, veiligheid en bereikbaarheid van de stad. In de hub worden goederen van o.a. de gemeente Haarlem en de provincie Noord-Holland gebundeld en emissieloos naar de binnenstad vervoerd. Het zogenoemde vervoer over 'de last mile'. Met het opzetten van een 'last-mile-delivery-hub' wil Spaarnelanden eveneens bedrijven aanmoedigen invulling te geven aan de reeds genomen maatregelen van de zero-emissie-zone. Daarnaast wordt een dergelijke hub genoemd in het meest recente mobiliteitsbeleid (versie februari 2021) en in het Convenant Waarderpolder 2021-2025.	50.000
A&G en Mobiliteit Services	Schoon Rijden	Productontwikkeling	Energietransitie en duurzame logistiek en mobiliteit	Medewerkers stimuleren om brandstofverbruik en CO2 te verminderen en zo professioneel te rijden. Tevens inzicht krijgen in rijgedrag, verkeersbewegingen en gebruik.	10.000
Mobiliteit Services	Lokale duurzame energievoorziening en mobiliteit	Business development	Energietransitie en duurzame logistiek en mobiliteit	Om onze planeet te redden is het belangrijk dat we overgaan van vervuillende fossiele energie op schone, duurzame vormen van energie. De uitdaging van duurzame mobiliteit is groot; wat is de beste, nieuwe brandstof en hoe organiseren we dat? Wat is de impact op de (energie) infrastructuur en is er voldoende lokaal energieaanbod om aan de verwachte vraag te voldoen? Zo wordt in het Klimaatakkoord het doel gesteld om in 2030 in Nederland ongeveer 1,8 miljoen laadpalen beschikbaar te hebben. In Haarlem is bereikbaarheid van de stad een belangrijke uitdaging voor de toekomst en is een zero-emissie zone besloten per 1 jan 2025. Spaarnelanden heeft een groot wagenpark en goed gelegen locaties en faciliteiten. In de komende jaren moeten we blijven ontwikkelen, nadenken en vooruitkijken en experimenteren met laadinfra, waterstof, zonnepanelen, windwakkels en onze eigen energievoorziening op onze locaties. Ook het faciliteren van duurzame energie aan anderen. Dat is zeer nuttig, want zo krijgen we een goed beeld van de technologische mogelijkheden en de kosten	25.000
Parkeren	Duurzaam Cronjé en De Dreef P-garages	Productontwikkeling	Duurzaam mobiliteit, deelmobiliteit en energietransitie	Met de komst van het nieuwe mobiliteitsbeleid van de gemeente Haarlem/Zandvoort ligt er een basis voor de bereikbaarheid en mobiliteit in de stad van 2040. Twee huidige parkeerplaatsen, Cronjé en de Dreef zijn perfect gelegen en bieden mogelijkheden om nieuwe duurzame ontwikkelingen te integreren in de dienstverlening richting bezoekers, passend bij het beleid. Samen met de gemeente gaan we werken aan een gedragen plan om de omzet en levensvatbaarheid van deze twee parkeerplaatsen te verbeteren met duurzaamheid als randvoorwaarde. De goedkeuring vanuit Haarlem, de medewerking en betrokkenheid is voor het project een voorwaarde om te slagen.	50.000
BOR en Zandvoort	Van HIOR naar D-HIOR	Productontwikkeling	Circulariteit & Klimaatadaptatie	Haarlem streeft er naar om in 2045 een circulaire stad te zijn. Deze uitdaging is groot. Als uitvoeringsorganisatie kan Spaarnelanden eigenstandig een deel van deze ambitie invullen, heel concreet, zichtbaar en noodzakelijk. Met dit project gaan we dat laten zien. Het HIOR is een leidraad voor de inrichting van de openbare ruimte en bevat vastgestelde criteria voor o.a. objecten en materialen zoals straatmeubilair, bomen, speelvoorzieningen en verhardingen etc., vanuit esthetisch en financieel oogpunt. Zandvoort gebruikt een vergelijkbare richtlijn (NOR A-B). Wij geloven en laten zien dat er duurzame(re) alternatieven zijn voor de inrichting van de openbare ruimte die óók binnen het straatbeeld vallen. Zoals de borden van olifantengras, bankjes van CO2 neutraal beton, vogelhuisjes van gerecycled plastic. We willen hier verder mee experimenteren in een proeftuin, waar we onze experimenten evalueren en meetbaar maken m.b.v. een impactberekening. Het HIOR gebruiken we als leidraad om uiteindelijk, als resultaat van het project, de gemeenten een nieuw handboek te overhandigen: de D-Hior (duurzaam handboek openbare ruimte)	75.000
BOR	Inclusief Spelen	Productontwikkeling	Participatie en inclusiviteit	De gemeente Haarlem/Zandvoort heeft de ambitie om (binnen de structuurvisie Openbare Ruimte) "Ontmoeten, spelen en bewegen in de stad icm toegankelijkheid" te vergroten. Spaarnelanden is verantwoordelijk voor het beheer, onderhoud en aanleg van speelplekken in de stad. Een plezierige leefomgeving staat voor ons ook voor een toegankelijke en inclusieve leefomgeving. De speelplekken die wij beheren zijn voor iedereen, ongeacht wie je bent of waar je vandaan komt. In dit project willen we een speelplek ontwikkelen / aanpassen zodat o.a. kinderen met een beperking ook kunnen spelen met hun leeftijdsgenootjes. We onderzoeken nieuwe inzichten die aansluiten bij bewegen, spelen, inclusiviteit en toegankelijkheid. We doen een scan in ons areaal naar de toegankelijkheid van onze speelplekken. En onderzoeken hoe we de inclusiviteit en toegankelijkheid van onze speelplekken kunnen verhogen voor alle jonge doelgroepen in de wijk.	50.000
K&I	Workspace Front Office & Self service portal	Productontwikkeling	Procesefficiency en klanttevredenheid	Helpt focus terug te brengen op wat belangrijk is: klanten helpen. Workspace biedt een complete (browser-based) digitale werkplek ondersteund door een interactieve kaart. Alle programma's en bestanden zijn vanaf één plek voor onze front-office medewerkers bereikbaar. Dit zorgt voor meer structuur en productiviteit. De Self-Service Portal is een kennisstelsel, webshop en klantportaal in één. Het is een plek waar klanten snel kunnen vinden wat ze nodig hebben, wanneer ze dat nodig hebben - zonder hulp. Het vermindert terugkerende meldingen bij onze klantenservice en de units, zodat wij ons kunnen focussen op belangrijke zaken.	80.000
Zandvoort en A&G	Circulaire Hotspot Zandvoort en - Haarlem	Productontwikkeling, business development	Participatie en sociaal ondernemen	Het circulaire ambachtscentrum is opgenomen als icoonproject in het uitvoeringsprogramma Circulaire Economie 2019 – 2023 van Rijkswaterstaat. Het doel van het programma is om in 2030 in Nederland een landelijk dekkend netwerk van circulaire ambachtscentra te hebben en daarmee hergebruik en reparatie te bevorderen. Een circulair ambachtscentrum of, zoals we dat in Zandvoort noemen, Circulaire Hotspot is een locatie of netwerk waarbij partijen samenwerken om hoogwaardig product- en materiaalhergebruik te realiseren. Een circulair Hotspot bestaat bijvoorbeeld uit samenwerking tussen een milieustraat, kringloopwinkel en reparatiewerkplaats. Ook andere partijen die kunnen bijdragen aan hergebruik kunnen zich aansluiten bij het netwerk. Met de Circulaire Hotspot hebben we hierbij drie doelstellingen voor ogen. De eerste is het terugdringen van de hoeveelheid grof restafval op het milieuplein. Ten tweede willen we het aandeel hergebruik/reparatie/opknappen van milieupleinstromen verhogen. Tot slot is het vergroten van de bewustwording van inwoners over afvalpreventie, producthergebruik en de potentie van grondstoffen uit afval een belangrijk doel. Daarnaast willen we bij een breed publiek aandacht genereren voor het nut en de noodzaak van circulariteit. Ook willen we het aantrekkelijker maken voor inwoners om hergebruikte producten te kopen. Zo kan de circulaire economie zich uitbreiden, vandaar dat voor de naam Circulaire Hotspot is gekozen. Note: in begroting 2022 is geen budget gealloceerd. Hiervoor wordt een separate business case opgesteld.	
	Onvoorzien			In de begroting van 2022 hebben we een post onvoorzien opgenomen van EUR 40K. Enerzijds voor projecten die we wel verwachten te gaan doen maar nu nog niet bekend zijn. Uit ervaring weten we dat deze gedurende het jaar bij onze afdeling terecht komen. Hiervoor begroten we EUR 20K. Het tweede deel onvoorzien is begroot voor een mogelijke investering in ons eigen innovatieproces. Op dit moment werken we aan een nieuwe innovatiestrategie. Ook heroverwegen we ons projectmanagement, ons portfoliomanagement en onze customer approach. We verwachten dat hieruit concrete verbeteringen komen, zoals bijv het organiseren van een innovatiebrainstorm met de gemeente Haarlem of een design sprint week, waar we in de begroting ruimte voor willen hebben.	40.000

Totaal projectbudget Klant & Innovatie 2022

430.000



spaarne
landen

jouw leefomgeving in goede handen