Meerjarenbegroting 2022 - 2025

Gemeenschappelijke regeling
Samenwerking De Liemers

RSD DE LIEMERS
MAATWERK NAAR WERK EN INKOMEN

RID De Liemers
REGIONAAL ICT EN INKOOP DIENSTENCENTRUM
voor de gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar

Versie 2.0
Datum 22-03-2021

Inhoud

Inhoud **2**

Inleiding **4**

Richtlijnen programmabegroting 2022 – 2025 ..... **7**

BELEIDSBEGROTING **9**

Programmaplan **10**

1. Programma Bestuur **11**

1.1 Bestuur *11*
1.1.1 Wat willen wij bereiken? 11
1.1.2. Wat gaan we daarvoor doen? 11
1.1.3. Wanneer zijn we tevreden? 11

1.2. Ondernemingsraad *12*
1.2.1. Wat willen wij bereiken? 12
1.2.2. Wat gaan we daarvoor doen? 12
1.2.3. Wanneer zijn we tevreden? 12

1.3. Wat mag het kosten? *12*

2. Programma RID **13**

2.1 Ontwikkelingen 2021 en verder: I-visie en I-strategie *13*

2.2. Wat willen wij bereiken? *14*

2.3. Wat gaan we ervoor doen? *17*

2.4. Wanneer zijn wij tevreden? *19*

2.5. Wat mag het kosten *19*

3. Programma Inkoop **20**

3.1. Ontwikkelingen 2021 en verder *20*

3.2. Wat willen wij bereiken, wat gaan we ervoor doen ? *21*

3.3. Wanneer zijn we tevreden? *22*

3.4 Wat mag het kosten *22*

4. Programma RSD **23**

4.1. Algemeen (Ontwikkelingen) *23*

4.2. Kerntaak, missie, visie en doelstellingen *23*

4.2 Wat willen wij bereiken *25*

4.3. Uitgangspunten begroting 2022-2025 ..... *25*

4.4. Wat gaan we daarvoor doen? *26*
4.4.1. Unit Werk 26
4.4.2. Zorg en Ondersteuning 28
4.4.3 Specifieke doelgroepen 29
4.4.4. Inkomensondersteuning 30

4.4.5. Liemers Ondernemersportaal 30
4.5. Deelprojecten gericht op bedrijfsvoering 30
4.5.1. Dienstverleningsconcept 30
4.5.2. Interne organisatie 31
4.6 Wanneer zijn we tevreden? 33
4.7 Wat mag het kosten? 33
Beleidsindicatoren Sociaal Domein 34
BELEIDSPROGRAMMA 35
Paragrafen 35
5. Weerstandsvermogen en risicobeheersing 36
6. Onderhoud kapitaalgoederen 38
7. Financiering 38
7.1. Bezuinigingen 38
8. Bedrijfsvoering 41
9. Verbonden partijen 43
FINANCIËLE BEGROTING 44
10. Overzicht van baten en lasten 45
10.1 Programma Bestuur 46
10.2 Programma RID 47
10.3 Programma Inkoop 51
10.4 Programma RSD 52
Bijlage 1: WID 54
1.1 Participatiebudget 54
1.2 Inkomensdeel 54
1.3 Dienstverlening 55
Bijlage 2: Geprognosticeerde meerjarenbalans 57
Bijlage 3: Taakvelden 58
Bijlage 4: Totaaloverzicht KPI's RSD vanuit Business Case 59
Bijlage 5: Overzicht beoogde projecten uit I-visie en I-strategie 60
Projectenlijst 2022 60

Inleiding

Voor u ligt de meerjarenbegroting van de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers 2022 tot en met 2025.

De meerjarenbegroting 2022 – 2025 van Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers bevat de begrotingsinformatie voor de samenwerking op het gebied van ICT, Inkoop en Werk & Inkomen in het kader van de Participatiewet van de gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar.

Uitgangspunten voor de samenwerking zijn:
- Vermindert de kwetsbaarheid van de organisatie;
- Verbetert de kwaliteit van het werk en dus de dienstverlening aan de burgers;
- Zaken worden efficiënter uitgevoerd;
- (wettelijke) Ontwikkelingen kunnen sneller worden opgepakt.

De drie Liemerse gemeenten hebben een gedeelde bestuurlijke visie op samenwerking:
Samenwerking is het, met behoud van de huidige bestuurlijke zelfstandigheid, vergroten van de gemeentelijke slagkracht door bundeling van ambtelijke expertise op strategisch, tactisch en operationeel niveau met als resultaat verhoogde kwaliteit, continuïteit en efficiëntie.

Kortom: een versterkte positie voor de drie gemeenten in de Liemers gericht op gezamenlijke uitvoering (bedrijfsvoering) van taken op Werk en Inkomen, ICT en Inkoop.

Beleidsbepaling – daar waar mogelijk op elkaar afgestemd – blijft bij de individuele gemeenten en de uitvoering en ontwikkeling van het beleid wordt door de samenwerking opgepakt. Gemeenten hebben wel aanvullend de mogelijkheid om diensten af te nemen.
Als er sprake is van beleid bij de individuele gemeenten en uitvoering door het samenwerkingsverband, is de juridische structuur (vorm) een hulpmiddel om deze uitgangspunten te borgen.
Als vorm voor de samenwerking is gekozen voor het treffen van een gemeenschappelijke regeling waarbij een openbaar lichaam wordt ingesteld. De samenwerking op alle drie de terreinen – ICT, Inkoop en Werk & Inkomen - zijn onder de werking van de gemeenschappelijke regeling gebracht.

Deze begroting 2022 – 2025 bestaat uit een Programmaplan. Dit plan bevat:
- de te realiseren programma's, met per programma de 'W'-vragen,
- de beleidsindicatoren;
- een overzicht van de baten en lasten per programma;.

Daarna volgen de paragrafen zoals:
- Weerstandsvermogen en risicobeheersing;
- Onderhoud kapitaalgoederen;
- Financiering, Bedrijfsvoering;
- Verbonden partijen.

Tot slot is de Financiële begroting per programma opgenomen, waarin de financiële vertaling van het programmaplan heeft plaatsgevonden, inclusief de meerjarenraming met geprognosticeerde begin- en eindbalans.

Onzekerheden met betrekking tot deze meerjarenbegroting:

- Deze begroting wordt opgesteld in een roerige periode;
- Het AB heeft ingestemd met een aanpassing van de governance SDL;
- Bestuurdersrechtmatigheid moet ingericht worden;
- Bij de RID is per 1 maart 2021 een nieuwe directeur benoemd;
- De RID heeft in 2020/2021 veel technische verstoringen die de noodzaak 'basis op orde' de hoogste prioriteit geven, wat is de impact op lange termijn;
- Invoeren/implementatie I-visie en I-strategie, ontwikkelingen SAAS, wensen;
- De RSD heeft een nieuwe bestuursopdracht opgesteld voor de periode 2021 t/m 2023. De gemeenteraden besluiten hier in juni 2021 over;
- Wijzigingen in de dienstverleningsovereenkomsten RSD door toename van het aantal aanvragen kinderopvang;
- Ontwikkelingen Covid19. De verwachting is dat het aantal uitkeringsgerechtigden de komende jaren zal oplopen;
- Vervolg regelingen op de Tozo: ontwikkeling ondersteuning zelfstandigen;
- Het is nog onduidelijk welke rol de RSD krijgt bij de invoering van de nieuwe Wet Inburgering per 1 januari 2022.

Al met al heel veel zaken waar nog geen duidelijkheid over is. Toch maken wij in deze begroting een zo goed mogelijke inschatting van de noodzakelijkheden en de wensen vanuit de gemeenten om de gevraagde dienstverlening te kunnen bieden.
Aangezien het bij veel zaken om aannames gaat (inschattingen m.b.t. formatie en kosten) gaan wij deze goed benoemen zodat eventuele verschillen in de realisatie te herleiden zijn.

Financiën
Op de vastgestelde Meerjarenbegroting 2021-2024 zijn wijzigingen doorgevoerd via de 1e en 2e tussenrapportage 2020. Deze zijn al verwerkt in een aparte kolom in deze Meerjarenbegroting 2022-2025.

De begroting laat een stijging zien van € 53.445,= ten opzichte van de gewijzigde begroting 2021.
Bij de RID stijgen met name de personele kosten € 82.957,=, onderhoud applicaties met € 101.970,= met daar tegenover een verlaging van de kapitaallasten € 89.981,= en een beperkte daling op huisvesting € 5.500,= en Ondersteunende dienst van € 6.000,=.
Bij de Inkoop stijgen de personele kosten door de indexering.
Bij de RSD dalen de personele kosten, uitgaande van het beëindigen van de nieuwe opdracht per 1-7-2021, € 317.000,= door het verlagen van de formatie, maar vindt er ook een stijging plaats door uitbreiding Dienstverleningsovereenkomst met adviesverlening zelfstandigen en schuldhulpverlening zelfstandigen en de RSD zal een taak hebben in de uitvoering van de nieuwe Wet Inburgering. Daarnaast zullen er ook in 2022 tot en met 2024 nog werkzaamheden Tozo uitgevoerd moeten worden. Hier staan inkomsten vanuit de Bestemmingsreserve tegenover.

Ontwikkeling
Het Algemeen Bestuur SDL heeft in december 2020 besloten om de Gemeenschappelijke regeling in stand te houden maar de bestuurslaag te wijzigen.

De volgende besluiten zijn genomen:

1. De netwerkdirectie zal vervangen worden door 2 bestuurscommissies:
   1 voor de RID en 1 voor de RSD.
2. De managers van de RID en RSD worden directeur.
3. De directeuren RSD en RID vormen tevens de directie van de SDL.

4. Het dagelijks bestuur wordt gevormd worden door de 2 voorzitters van de bestuurscommissies en 1 burgemeester, waarbij gewaarborgd dient te worden dat alle gemeenten zijn vertegenwoordigd.
5. Algemeen bestuur bestaat uit de wethouders van de drie gemeenten.

Per 1 maart 2021 zijn de directeursfuncties benoemd:

Algemeen Directeur SDL/Directeur RSD	Wilfred Hekkers
Adjunct-directeur SDL/Directeur RID	Jaap Mackaay

Richtlijnen programmabegroting 2022 – 2025

Algemene dekkingsmiddelen
De gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers (SDL) voert de werkzaamheden voor Werk en Inkomen gemandateerd uit. Dit houdt in dat de SDL geen algemene dekkingsmiddelen ontvangt.

Met ingang van maart 2020 is de Tijdelijke Overbruggingsregeling Zelfstandig ondermeners (Tozo) ingevoerd, deze regeling wordt ook door de RSD via mandaat uitgevoerd voor de drie deelnemende gemeenten. De voorschotten van deze Specifieke uitkering worden niet door de SDL ontvangen.

Overhead
De kosten zijn conform de Iv3-informatievoorschriften aan de taakvelden toegerekend.
In Bijlage 3 (pag. 58) wordt een overzicht van de taakvelden per programma en geconsolideerd weergegeven.

De begrote kosten voor 2022 zijn € 10.635.368,= hiervan wordt € 4.608.051,= toegerekend aan taakveld 0.4 Overhead, dit is 43,3%. Dit is een lichte stijging van 4% t.o.v. de jaarstukken 2020.
Dit komt door de stijging van de RID kosten die hoofdzakelijk betrekking hebben op overhead.

Personeelslasten
Bij bepaling van de loonkosten wordt rekening gehouden met bevorderingen naar de functieschaal en periodieke verhogingen waar per 1 januari 2022 recht op bestaat.
De CAO is sinds 01-01-2021 vervallen, er is nog geen informatie bekend over de voorstellen.
Voor 2022 wordt uitgegaan van een stijging ten opzichte van 2020 van 3,5%. Voor de jaren daarna is aansluiting gezocht met de indexering van de septembercirculaire.

BTW
Met ingang van 01-01-2018 valt de SDL niet meer onder de koepelvrijstelling en de transparantieregeling. Dit houdt in dat de gehele SDL voor de BTW ondernemer is geworden.
De begroting gaat uit van de kosten exclusief BTW (conform de Wet op de Omzetbelasting 1968) doordat deze voor de SDL terug te vorderen zijn. De bijdragen worden met BTW gefactureerd naar de deelnemende gemeenten. Bij de deelnemende gemeenten is deze BTW niet geheel terugvorderbaar via de BTW-aangifte c.q. verrekenbaar met het BTW -Compensatiefonds.
De lasten in de gemeentelijke begroting voor deelname aan de SDL kunnen hoger zijn dan de hier weergegeven lasten, omdat er een deel kostprijsverhogende BTW is ontstaan. Dit verschilt per gemeente omdat dit is afhankelijk van het geldende mengpercentage per gemeente.

VPB
De uitvoeringstaken van de GR aan de deelnemende gemeenten valt onder de Objectvrijstelling VPB voor samenwerkingsverbanden aangezien:

- De activiteiten verricht worden voor de in het samenwerkingsverband participerende overheidslichamen;
- De activiteiten onbelast zouden zijn als ze door de participant zelf zouden zijn verricht;
- De participanten naar evenredigheid van de afname van de activiteiten bijdragen aan het samenwerkingsverband.

De ontwikkelingen binnen de RID en RSD met betrekking tot de aparte dienstverlenings-overeenkomsten, omzetting RSD naar netwerkorganisatie vallen hier niet onder. Deze moeten apart getoetst worden op de VPB-plicht.

Kapitaallasten
Kapitaallasten bestaan uit de afschrijvingslasten en rentetoerekening.
De materiële vaste activa worden annuïtair afgeschreven in maximaal:

3 jaar:	apparatuur t.b.v. de mobiele werkplek
4 jaar:	overige automatiseringsapparatuur
4 jaar:	hardware
4 jaar:	ICT techniek voor centrale computerruimte
5 jaar:	netwerk en bekabeling
5 jaar:	apparatuur t.b.v. de decentrale vaste werkplek
7 jaar:	software
10 jaar:	software kernapplicaties
15 jaar:	kantoormeubilair

Voor de toerekening van rente over de investeringen wordt gerekend met 3%. Vanuit de bezuinigingsopdracht wordt nu voorgesteld om deze rente niet als last te boeken als de omslagrente lager is.
De omslagrente voor 2022 wordt gesteld op nihil. Behalve de werkelijke rente op leningen zal er geen rente worden toegerekend aan de investeringen.

Voor het gebruik van de glasvezelkabel is geparticipeerd in Stichting Samenwerkingsverband Glasvezelnetwerk. Dit betreft geen eigendom maar een gebruiksrecht. Daarom is deze activa geclassificeerd als materiële vaste activa waarop lineair wordt afgeschreven in 15 jaar.

Investeringen die individueel onder een verkrijgingsprijs van minder dan € 10.000,= blijven, worden niet geactiveerd, uitgezonderd gronden en terreinen. Deze laatst genoemden worden altijd geactiveerd. Maar deelinvesteringen lager dan € 10.000,= die onderdeel zijn van een totaalkrediet worden wel als zodanig geactiveerd.

Prijsstijgingen
In deze begroting zijn de overige kosten zo goed mogelijk ingeschat. Daar waar dit niet mogelijk was, is een inflatiecijfer gebruikt op basis van Nationale consumentenprijsindex (cpi), zoals weergeven in de Septembercirculaire.

Onvoorzien
In deze begroting is nergens geen bedrag opgenomen voor onvoorzien. De lasten worden zo goed mogelijk ingeschat en begroot. Kostenoverschrijdingen of onvoorziene kosten worden via de tussenrapportage voorgelegd ter accordering door het bestuur.

BELEIDSBEGROTING

Programmaplan

Te realiseren programma's:

1. Bestuur
2. RID
3. Inkoop
4. RSD

Zie hierna de specificaties per programma.

Overzicht van de algemene dekkingsmiddelen

De GR Samenwerking de Liemers voert haar taken uit onder mandaat. De inkomsten bestaan daardoor uit doorbelasting van de kosten. Er zijn geen reserves of voorzieningen. De gemaakte kosten worden per jaar doorbelast waardoor er ook geen eigen vermogen is. Daarom zijn er geen algemene dekkingsmiddelen in deze begroting opgenomen.
Met ingang van 2020 is er een Bestemmingsreserve Tozo gevormd, omdat de uitvoeringskosten zijn toegekend voor de gehele duur van de afhandeling van de Tozo uitkeringen en Bedrijfskredieten. Dit loopt minimaal tot en met 2024.

Overzicht van de kosten van Overhead

De programma's Bestuur en Inkoop zijn voor 100% Overhead. Voor de programma's RID en RSD valt een gedeelte onder de Overhead. Voor de specificatie verwijs ik naar bijlage 4 Taakvelden op pag. 58. Het percentage overheidskosten is 43,3%.

Bedrag voor de heffing voor de vennootschapsbelasting

De uitvoeringstaken van de GR aan de deelnemende gemeenten valt onder de Objectvrijstelling VPB voor samenwerkingsverbanden aangezien:

- De activiteiten verricht worden voor de in het samenwerkingsverband participerende overheidslichamen;
- De activiteiten onbelast zouden zijn als ze door de participant zelf zouden zijn verricht;
- De participanten naar evenredigheid van de afname van de activiteiten bijdragen aan het samenwerkingsverband.
- De dienstverlenings-overeenkomsten zijn van geringe omvang, hebben geen winstoogmerk of het doel om structurele overschotten te behalen.

Daarom is in deze begroting geen bedrag voor heffing voor de vennootschapsbelasting opgenomen.

Bedrag voor onvoorzien

In deze begroting is geen expliciet bedrag opgenomen voor onvoorziene uitgaven.
De lasten worden zo goed mogelijk ingeschat en op basis van de vastgestelde verdeelsleutels in rekening gebracht bij de deelnemende gemeenten. Als er toch onvoorziene uitgaven ontstaan, worden deze via de tussenrapportages voorgelegd aan het bestuur.

1. Programma Bestuur

1.1 Bestuur

1.1.1 Wat willen wij bereiken?

Het besturen van de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers, waarbij door samenwerking de dienstverlening op ICT-gebied, inkoop en het terrein van werk en inkomen, aan de deelnemende gemeenten goed verzorgd en gegarandeerd wordt.

1.1.2. Wat gaan we daarvoor doen?

Het bestuur van de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers (SDL) bestaat ten tijde van het opmaken van deze meerjarenbegroting uit het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur.

Eind 2020 heeft het AB SDL groen licht gegeven aan het aanpassen van de governance van de GR SDL. De rol van de netwerkdirectie komt in de nieuwe structuur te vervallen en de managers van de RID en RSD zullen, indien geschikt, de directie van de SDL gaan vormen. Daarnaast zal er voor beide organisaties een bestuurscommissie worden ingericht.

Door het vertrek van de manager RID eind 2020 heeft het DB besloten alvast voor te sorteren op de nieuwe situatie. De directeur RSD zal tevens fungeren als algemeen directeur SDL en de directeur RID zal de rol van adjunct-directeur SDL vervullen. Doelstelling is om voor de zomer 2021 deze aanpassing ter goedkeuring aan de 3 gemeenteraden voor te leggen.

Het algemeen bestuur wordt gevormd door de colleges van de drie aangesloten gemeenten. Het algemeen bestuur komt twee keer per jaar bijeen. In het midden van het jaar om jaarrekening en begroting vast te stellen, nadat de drie gemeenteraden gelegenheid hebben gehad hun zienswijzen in te dienen. En in het najaar om de tussenrapportage vast te stellen.

Het dagelijks bestuur wordt gekozen uit het algemeen bestuur en bestaat in de nieuwe situatie uit de 2 voorzitters van de bestuurscommissies en een ander lid van het AB, bij voorkeur een burgemeester, waarbij gewaarborgd dient te worden dat alle 3 gemeenten zijn vertegenwoordigd. Het dagelijks bestuur vergadert drie keer per jaar, twee daarvan zijn voorbereidend voor het algemeen bestuur, enige weken voorafgaande aan de vergadering van het AB. De derde vergadering is aan het einde van het eerste kwartaal om de begroting en jaarrekening voorlopig vast te stellen en voor zienswijze naar de raden te sturen.

De rol van voorzitter van AB en DB wordt bij toerbeurt ingevuld door een van de burgemeesters, telkens voor de duur van twee jaar. Sinds 2021 is dit de heer A. van Hout, burgermeester van de gemeente Westervoort. De secretarisrol wordt vervuld door de algemeen directeur SDL.

De algemeen directeur SDL fungeert als bestuurder voor de ondernemingsraad van de SDL.

Naast het bestuur heeft de SDL een ondernemingsraad. Deze raad vergadert ongeveer 5 keer per jaar.

1.1.3. Wanneer zijn we tevreden?

Gestreefd wordt naar een doelmatige en effectieve aansturing in samenspraak met de OR.

1.2. Ondernemingsraad

1.2.1. Wat willen wij bereiken?

De Ondernemingsraad wil fungeren als een betrouwbare, betrokken en transparante overlegpartner waarbij voortdurend gekeken wordt naar de balans tussen het collectieve belang van medewerkers en het organisatiebelang.
Ook in 2022 zal de organisatie volop in beweging zijn, ontwikkelingen op het gebied van samenwerking op ICT en Inkoop en de verdere transformatie sociaal domein zullen aandachtspunten zijn. Maar ook de verdere aanpak van de uitkomsten van het in 2019 gehouden PSA-onderzoek. Dit kan gevolgen voor het personeel hebben.
Daarom zullen ook in 2022 als belangrijkste speerpunten gelden:

- opleidings- en ontplooiingmogelijkheden,
- gevolgen voor personeel bij vormen van samenwerkingsverbanden en arbeidsomstandigheden.

De OR is een klankbord dat vanuit alle lagen van de organisatie meedenkt. Als OR spelen wij een actieve rol, die in goed gesprek met de bestuurder is. Met deze speerpunten willen we bereiken dat medewerkers actief met de veranderingen in het werkveld dan wel de organisatie aan de slag kunnen. Uiteindelijk draagt het werk van de OR bij aan een optimaal werkende GR waar medewerkers met plezier werken.

1.2.2. Wat gaan we daarvoor doen?

We nemen initiatief in het inbrengen van onderwerpen van gesprek met de bestuurder. We leggen ons oor te luister bij de medewerkers. We denken graag mee in processen en laten ons scholen. We nemen de tijd om te evalueren en van feedback te leren. We trekken samen op met de andere Liemerse (G)OR-en.

1.2.3. Wanneer zijn we tevreden?

Als ons werk bijdraagt aan continue verbetering van de organisatie, zodat we een optimaal werkende GR hebben waar medewerkers met plezier werken.

1.3. Wat mag het kosten?

	Rekening	Prim.begr	Begroting	Begroting	Meerjaren begroting		
Bestuur	**2020**	**2021**	**2021 na wijz.**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Lasten	40.640	37.250	45.660	46.500	47.000	47.500	48.000
Baten	40.640	37.250	45.660	46.500	47.000	47.500	48.000
Saldo	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

De kosten voor Programma Bestuur vallen volledig onder Taakveld 0.4 Overhead

2. Programma RID

2.1 Ontwikkelingen 2021 en verder: I-visie en I-strategie

Begin 2019 is ingezet op een *strategische* koers van de Liemers op het gebied van informatisering, bestaande uit twee onderdelen: een I-visie en een I-strategie. Deze twee onderdelen vormen de gedeelde strategische koers van de gemeenten Duiven, Westervoort, Zevenaar en Samenwerking de Liemers (SDL) – bestaande uit het Regionaal ICT- en Inkoopdienstencentrum (RID) en de Regionale Sociale Dienst (RSD) – op het gebied van informatisering.

Er is voor een gedeelde visie en strategie gekozen omdat er op het gebied van informatisering zo veel gebeurt, dat we niet anders kunnen dan onze krachten bundelen. Dit wil echter niet zeggen dat er binnen de gemeenten en RSD geen ruimte bestaat om hun *couleur locale* te bepalen. De visie en strategie zijn overkoepelende documenten die het gemeenschappelijke bundelen.

De I-visie en I-strategie vormen het vervolg op het informatiebeleidsplan 2018-2020, maar heeft een andere vorm gekregen. Dit omdat wij ons binnen de Liemers realiseren dat de wereld om ons heen met zo een enorme snelheid aan het veranderen is, dat wij niet langer tot op de letter nauwkeurig kunnen voorspellen wat de vakgerelateerde ontwikkelingen de komende jaren zullen zijn. Om deze reden bevatten de documenten niet slechts een set aan (uitvoerende) projecten en ontwikkelingen, maar geven ze richting aan de hand van strategische hoofdlijnen voor de komende twee jaar.
Dit is een wezenlijk verschil met het voorgaande informatiebeleidsplan, waarin de focus voornamelijk lag op dat wat wettelijk gerealiseerd moest worden. Daarnaast was het voorgaande informatiebeleidsplan een plan van fuserende gemeenten. Nu de fusie van de gemeente Zevenaar en voormalige gemeente Rijnwaarden en de ambtelijke fusie van de gemeente Duiven, gemeente Westervoort (gemeenschappelijke regeling 1Stroom) een feit is, kunnen de gemeenten zich op het gebied van informatisering richten op doorontwikkeling. De visie en strategie gaan verder in op deze ambities (die in het kader van de fusie naar de achtergrond zijn geschoven).

In de **I-visie** ligt de focus op het *waarom (why)*. Waarom doen we wat we doen? Hierbij zijn twee strategische doelen geformuleerd, namelijk:

- Wij zetten informatisering in om onze burgers en bedrijven zo goed mogelijk te bedienen en onze wettelijke taken zo goed mogelijk uit te voeren.
- Wij zetten informatisering in om de ambities van de Liemerse organisaties tot uitvoer te brengen.

Om deze doelen tot uitvoer te brengen, zijn een vijftal uitgangspunten geformuleerd. Dit zijn de uitgangspunten waar vanuit we willen werken en vormen het kader waarbinnen we opereren.
De vijf uitgangspunten zijn: digitaal waar dat zinvol is, toegankelijk, integraal, flexibel en betrouwbaar & transparant.

In het tweede deel van het document is de **I-strategie** te vinden. De I-strategie omschrijft *hoe* de I-visie tot uitvoer gebracht gaat worden, uitgesplitst in twee onderdelen: strategische kaders en strategische keuzes. De *strategische kaders* beschrijven het speelveld waarbinnen we ons zullen bevinden. Aan de hand van *strategische keuzes* geven de Liemerse organisaties aan waar ze zich de komende jaren op willen focussen. De strategie eindigt met een projectenlijst waarin staat *wat* we gaan doen in 2020-2021.

Totstandkoming I-visie
De volgende documenten hebben input geleverd voor de I-visie en I-strategie:

- Coalitieakkoord gemeente Duiven 2018-2022: Ruimte en Vertrouwen

- Coalitieakkoord gemeente Westervoort 2018-2022
- Collegeprogramma gemeente Zevenaar 2018-2022
- Dienstverleningsvisies gemeente Zevenaar en gemeenschappelijke regeling 1Stroom
- Begrotingen gemeente Duiven, Westervoort en Zevenaar 2018-2021 en 2019-2022
- Businesscase RSD de Liemers 'Netwerkorganisatie voor Werk en Participatie'
- Adviesrapport Maak Waar!
- NL DIGIbeter: Agenda Digitale Overheid

Inmiddels is de I-visie en I-strategie vastgesteld binnen de gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar.

2.2. Wat willen wij bereiken?

In de I-visie is de strategische positie van de Liemers bepaald op het gebied van informatisering. De I-visie bestaat uit twee onderdelen; doelstellingen en uitgangspunten. Allereerst worden de twee doelstellingen toegelicht, vervolgens wordt een opsomming gegeven van de bijbehorende uitgangspunten.

Onze strategische doelen : I-visie
De kern van de I-visie is de doelstelling. In deze paragraaf geven we antwoord op de *waarom*-vraag; waarom doen we wat we doen? En wat willen we bereiken? Deze vragen kennen voor het vakgebied informatisering een tweeledig antwoord, namelijk;

- Informatisering inzetten om onze burgers en bedrijven zo goed mogelijk bedienen en onze wettelijke taken zo goed mogelijk uitvoeren;
- Informatisering inzetten om de ambities van de Liemerse organisaties tot uitvoer te brengen.

Hieronder wordt toegelicht waarom juist deze twee doelen zo belangrijk zijn.

Centraal stellen van burgers en bedrijven
De eerste doelstelling is het inzetten van informatisering om burgers en bedrijven zo goed mogelijk te bedienen en onze wettelijke taken zo goed mogelijk uit te voeren. De publieke waarde van de digitale overheid ligt immers in het leveren van kwalitatief hoogwaardige diensten. Hiertoe behoort ook het realiseren van de voor de gehele samenleving wenselijke doelstellingen zoals economische groei, betere gezondheid en het verbeteren van de leefomgeving. Naast dienstverlening raken dus vrijwel alle wettelijke taken van de gemeente de burger en ondernemer. Daarom staan burgers en bedrijven in deze I-visie centraal.[1]



Maar wat betekent het om burgers en bedrijven centraal te stellen? Wat zijn hun behoeftes? Digitalisering biedt overheden de mogelijkheid om hun dienstverlening en uitvoering van publieke taken te verbeteren. Waar digitalisering eerst voornamelijk was gericht op de systeemwereld (hoe passen processen in een digitaal systeem?), zijn technologieën tegenwoordig dusdanig ontwikkeld dat we ons volledig kunnen focussen op de leefwereld van burgers en bedrijven.

Met andere woorden; we hebben nu ook de technische middelen om burgers en bedrijven écht centraal te stellen. Burgers maken op verschillende momenten in het leven gebruik van

[1] Dit wordt ook onderstreept in het coalitieakkoord van de gemeente Duiven 2018-2022 (blz. 4) en het collegeprogramma van de gemeente Zevenaar 2018-2022 (blz. 6).

overheidsdiensten. Hoe ze hier gebruik van willen maken, verschilt per persoon. Een steeds groter wordende groep burgers en bedrijven willen de mogelijkheid hebben om digitaal zaken te doen met de overheid, onafhankelijk van plaats en tijd. Maar er zijn ook gebruikersgroepen die niet goed mee kunnen komen in de digitalisering binnen de samenleving. Deze groepen hebben net zo veel recht op kwalitatief hoogwaardige dienstverlening. En zo is er ook een onderscheid te maken in diensten die gestandaardiseerd kunnen worden en diensten die persoonlijke aandacht vragen. Gemakkelijke, vaak herhalende diensten kunnen geautomatiseerd afgehandeld worden, terwijl individuele hulpvragen en complexe producten om maatwerk vragen. Juist op deze nuanceverschillen kan de overheid van nu inspelen.[2]

Verwezenlijken van de Liemerse ambities



Het verwezenlijken van de Liemerse ambities is de tweede doelstelling van de informatiseringsstrategie. Digitalisering heeft ervoor gezorgd dat informatisering en automatisering integrale onderdelen zijn geworden van de taakuitvoering van de gemeente waardoor informatisering, dienstverlening en bedrijfsvoering nauw aan elkaar verwant zijn geraakt. Informatisering kan daarom worden ingezet om bij te dragen aan de ambities van de Liemerse gemeenten en RSD.
De ambities van de gemeenten en RSD zijn terug te vinden in hun coalitieakkoorden, collegeprogramma's, begrotingen en dienstverleningsvisies en zijn in dit visiestuk vertaald naar informatiseringsstrategieën.

Daarnaast vereist de samenleving van nu een flexibele, transparante en betrouwbare overheid. Waar digitalisering voorheen nog vooral neerkwam op het overzetten van 'de papieren wereld' naar de computer, zien we dat nu dat er een digitale werkelijkheid aan het ontstaan is, met eigen spelregels en met eigen kansen en dilemma's. Het is een uitdaging voor zowel de gemeenten als de RSD om slim in te spelen op de vragen van de veranderende samenleving en de mogelijkheden die technologische ontwikkelingen en het gebruik van data bieden.[3]



Om onze doelen te verwezenlijken, wordt op landelijk en Europees niveau volop ondersteuning geboden. Gelukkig maar, want digitalisering transformeert onze samenleving in een razend snel tempo. De digitale transformatie vindt niet alleen plaats in de Liemers, maar ook op landelijk, Europees en zelfs wereldwijd niveau. Digitale technologieën kunnen worden ingezet om oplossingen te bieden aan de maatschappelijke problemen van deze tijd. Ook voor de Liemerse gemeenten en RSD.
Een voorbeeld hiervan is de opkomst van het Internet of Things (IoT). In dit netwerk worden steeds meer apparaten online geregistreerd. Hierbij kan gedacht worden aan lantaarnpalen, lampen, thermostaten, en ook grotere objecten als bruggen en auto's. Deze objecten kunnen 'slim' worden ingezet. Alle data die om ons heen wordt verzameld, kan worden gebruikt om een positieve bijdrage te leveren aan de maatschappij. En zo zijn er nog talloze voorbeelden te noemen. Met al deze ontwikkelingen is de vraag niet langer *of* we mee moeten gaan in de landelijke en Europese ontwikkelingen op het gebied van informatisering, maar *hoe* en *wanneer?*[4]

Om deze twee strategische doelen te behalen, zijn er een vijftal uitgangspunten benoemd. Zij dragen bij aan het toekomstbeeld van de gemeenten/RSD op het gebied van informatisering.

---

[2] Maak waar! rapport, 40-41.

[3] In de I-visie van de gemeente Amsterdam wordt iets soortgelijks gezegd.

[4] Maak Waar! rapport, 10.

Onze uitgangspunten
Om de doelstellingen te bereiken, zijn er vijf uitgangspunten geformuleerd. De uitgangspunten geven invulling op de vraag: Hoe willen wij er als Liemerse organisaties uitzien in 2022? De waarden zijn gedestilleerd uit zowel de collegeprogramma's van de gemeenten en de businesscase van de RSD, als uit dat wat landelijk van de (digitale) overheid wordt verwacht. Landelijke strategieën zijn terug te vinden in documenten als het adviesrapport Maak Waar! en de Agenda voor de Digitale Overheid, beter bekend als NL DIGIbeter. Om inzichtelijk te maken waar de informatie precies vandaan komt, zijn voetnoten toegevoegd aan het document. De vijf uitgangspunten zijn de volgende:

- Digitaliseren daar waar het zinvol is
- Toegankelijkheid
- Integraliteit
- Flexibiliteit
- Betrouwbaarheid & Transparantie

Onze strategische doelen : I-strategie
De Liemerse gemeenten hebben in samenwerking met de SDL een I-visie ontwikkeld – een visie die bestaat uit strategische doelen en uitgangspunten. De doelen geven antwoord op de vraag *waarom* we informatiseren. Waar zetten we informatisering voor in? Wat willen we bereiken?

In de Liemers gaat het daarbij om het zo goed mogelijk bedienen van burgers en bedrijven en om wettelijke taken zo goed mogelijk uit te voeren. En natuurlijk wil de lokale overheid in de Liemers ook haar eigen ambities verwezenlijken. Om genoemde doelen te verwezenlijken is een vijftal uitgangspunten geformuleerd. We willen digitaliseren waar het zinvol is en we willen de gemeenten toegankelijker maken. Daarbij willen we dat de gemeenten integrale dienstverleners zijn met een hoge mate van flexibiliteit, betrouwbaarheid en transparantie.

Om het bovenstaande te bereiken is er een strategie nodig – een strategie die ons in staat stelt onze werkzaamheden zo goed mogelijk uit te voeren. Deze strategie bestaat uit twee delen, namelijk: *strategische kaders* en *strategische keuzes*.

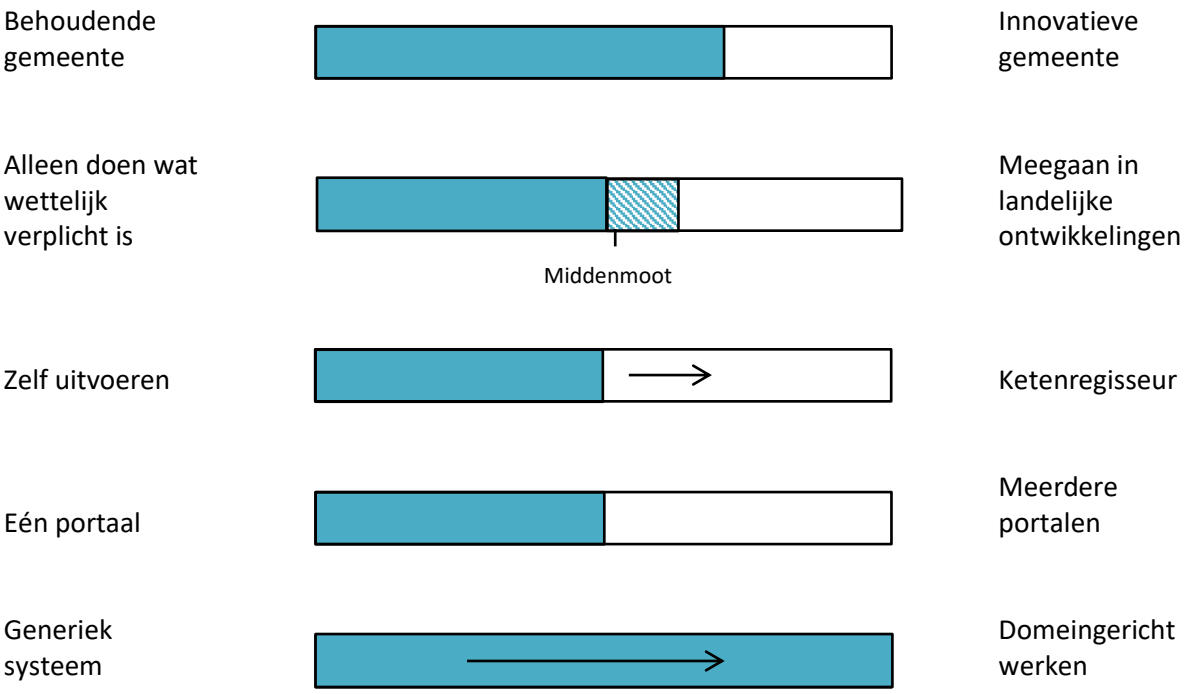
De *strategische kaders* geven de richtlijnen aan voor de deelnemende organisaties. Richtlijnen die zijn geformuleerd rondom de thema's **samenwerking, versnelling en de basis op orde**.
Samenwerking is namelijk essentieel voor het laten slagen van de I-visie; alleen door gezamenlijk in te zetten op bepaalde projecten, kan voordeel behaald worden. Versnelling is een belangrijk thema omdat de wereld om ons heen in een rap tempo verandert; wij moeten hier als overheidsorganisaties op in kunnen spelen. Tot slot blijft het belangrijk om de basis op orde te houden, ook op dit thema zijn een aantal kaders geformuleerd.

De *strategische keuzes* bevatten de keuzes waar we ons de komende jaren ons op gaan inzetten. Aan de hand van deze keuzes hebben de gemeenten en RSD bepaald waar ze op in willen zetten de komende jaren. De keuzes zijn strategisch van aard omdat ze impact hebben op de organisaties in de volle breedte en gaan over zaken als innovatie, meegaan in landelijke ontwikkelingen en de keuze voor het al dan niet domeingericht werken.

De vijf strategische keuzes zijn:

- Optimaliseren van wat we al hebben (behoudende gemeente) versus inzetten op innovatie;
- Alleen doen wat wettelijk verplicht is versus meegaan met landelijke ontwikkelingen;
- Zelf uitvoeren versus ontwikkelen tot ketenregisseur;
- Eén portaal versus meerdere portalen;
- Generiek systeem versus domeingericht werken.

Dit zijn de posities die de Liemerse organisaties innemen op deze onderwerpen:



2.3. Wat gaan we ervoor doen?



Opdrachtverstrekking en uitvoering
De gemeenten en RSD zijn opdrachtgever van alle I&A-projecten die worden uitgevoerd. Zonder goedkeuring van de gemeenten en RSD, voert de RID geen projecten uit. Wat betreft de dekking van projecten geldt; dat wat niet is opgenomen in de begroting van de RID, valt onder de verantwoordelijkheid van de opdrachtgevende organisaties zelf.

Er kunnen vier soorten projecten onderscheiden worden:

I-visie projecten	•Gezamenlijke projecten waar alle organisaties (of in ieder geval de gemeenten) in participeren; • Projecten zijn benoemd in de I-visie of tussentijdse jaarplannen inclusief een financieel kader; •Dekking wordt geboden vanuit vastgestelde budgetten dan wel vanuit de netto vrijval van kapitaallasten.
Tussentijdse I&A-projecten	• Tussentijdse gezamenlijke projecten waar alle organisaties (of in ieder geval de gemeenten) in participeren (zowel informatiserings- als automatiseringsprojecten); • Deze projecten houden een verhoging in van de gemeentelijke bijdrage aan de RID begroting ter dekking van het projectbudget. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de dekking van deze verhoging. Of mogelijk kan de netto vrijval kapitaallasten voor deze projecten worden ingezet.
Maatwerk-projecten	• Projecten waar niet alle organisaties in participeren (dit kunnen zowel informatiserings- als automatiseringsprojecten zijn); • Er is een startnotitie met bijbehorende projectbegroting opgesteld en geaccordeerd door (een van) de RID Contactpersonen; •De financiële verdeelsleutel is op basis van een nader af te spreken verdeelsleutel per project.
Vervangings-projecten	• Vervanging van hard- en software; • Deze projecten worden gedekt op basis van vrijval van kapitaallasten in de RID-begroting of door de reeds aanwezige structurele onderhoudslasten; • Incidentele investeringen worden omgeslagen naar kapitaallasten.

Voor een overzicht van de beoogde projecten verwijzen wij u naar Bijlage 4.

RID Jaarplan 2022
Om de ambities uit de I-visie en I-strategie waar te maken, dient er ook een uitvoeringsorganisatie te staan die de resulterende projecten kan uitvoeren. Daarnaast heeft de RID ook zelf ambities die vooral ingaan op de missie van de RID en de toegevoegde waarde voor de Liemerse gemeenten en RSD.

De RID hanteert een OGSM format voor zijn jaarplan. OGSM staat voor: Objective, Goals, Strategies en Measures. Vrij vertaald : Hoe behaal je je Ambitie door Strategieën met daaraan gekoppelde Maatregelen. En: hoe maak je meetbaar in hoeverre je je Ambitie en Strategieën hebt behaald.

Het jaarplan kent een looptijd van 2 jaar en is gebaseerd op een vijftal strategieën om de overkoepelende ambitie te verwezenlijken.

Ambitie

RID is dé partner op het gebied van informatisering, automatisering en inkoop die in staat is - in samenwerking met de Liemerse gemeenten - proactief hoogwaardige en toekomst-bestendige diensten te verlenen

Om deze ambitie te behalen, zijn een vijftal strategieën ontwikkeld, inclusief een uitgebreide set aan acties per RID onderdeel.

Strategie

1. In nauwe samenwerking met gemeenten ondersteuning verlenen op het vlak van informatisering, automatisering en inkoop door de doelen en ambities van deze gemeenten als uitgangspunt te nemen
2. De beste match tussen vraag en aanbod realiseren door als geen ander in staat te zijn proactief te adviseren, te begeleiden en te realiseren
3. Klant ervaart dat RID De Liemers dé partner is door ons prominenter te profileren
4. Versterken van de samenwerking met de gemeenten door proactief bij de inrichting van de geactualiseerde Gemeenschappelijke regeling SDL betrokken te zijn
5. RID De Liemers is in staat om zijn ambitie te realiseren door de organisatie, medewerkers, processen en waarden in lijn te brengen met bovengenoemde strategieën.

2.4. Wanneer zijn wij tevreden?

De RID is tevreden wanneer de gemeenten ook tevreden zijn over de gezamenlijke uitvoering van de I-Visie en I-Strategie.

De RID is tevreden wanneer de KPI's uit het Jaarplan in 2022 worden behaald. Zaken die niet zijn behaald, dienen goed beargumenteerd en onderbouwd te worden en tevens voorzien te zijn van een plan van aanpak met daarbij een SMART opgestelde planning hoe deze doelstelling in de toekomst wel behaald gaat worden.

De RID is tevreden wanneer de gemeenten zich herkennen in de ambitie van het Jaarplan en daarmee dus erkenning geven aan de Missie van de RID:

RID is dé partner op het gebied van informatisering, automatisering en inkoop die in staat is - in samenwerking met de Liemerse gemeenten - proactief hoogwaardige en toekomst-bestendige diensten te verlenen

2.5. Wat mag het kosten

RID	Rekening 2020	Prim.begr 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Lasten	5.039.670	5.245.184	5.323.185	5.421.531	5.479.576	5.510.538	5.653.318
Baten	5.039.670	5.245.184	5.323.185	5.421.531	5.479.576	5.510.538	5.653.318
Saldo	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Specificatie van de baten en lasten per taakveld, zie bijlage 4: Taakvelden, pag. 58

3. Programma Inkoop

3.1. Ontwikkelingen 2021 en verder

Inkoopbeleid
Het huidige Liemerse inkoopbeleid is in verband met veranderende Europese wetgeving aangepast. Het beleid is begin 2017 bij de Liemerse gemeenten en Samenwerking de Liemers vastgesteld. Een aantal inkoopbeleidsthema's zijn verankerd in het nieuwe inkoopbeleid.

Duurzaamheid/Maatschappelijk verantwoord inkopen
Duurzaamheid is een thema dat ook opgenomen is in het Liemers Inkoopbeleid. Vanuit het Rijk is ook een Manifest opgesteld om meer aandacht voor Duurzaamheid en Circulaire Economie te vragen. Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) betekent dat er bij de inkoop van diensten en goederen (inclusief werken) in alle fasen van het inkoopproces rekening wordt gehouden met de sociale, ecologische en economische dimensies van duurzaamheid. Belangrijke thema's zijn biobased inkopen, circulair inkopen, klimaatbewust inkopen, innovatiegericht inkopen en internationale sociale voorwaarden.

RID inkoop heeft het initiatief genomen om samen met beleidsadviseurs van 1Stroom en Zevenaar de behoefte te inventariseren om maatschappelijk verantwoord inkopen te verankeren in het Liemerse inkoopbeleid. Leveranciers, en de wijze waarop gemeenten en SDL opdracht geven of een aanbesteding in de markt zetten, kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan de gemeentelijke ambities rondom energietransitie, CO2 reductie en circulaire economie. In 2020 worden de contouren duidelijker en kunnen we zien welke verdere stappen we kunnen zetten naar een (al dan niet gezamenlijk) beleid ten aanzien van maatschappelijk verantwoord inkopen en hoe we kunnen borgen dat medewerkers dit beleid kennen en gaan toepassen.

Social return on Investment
Social return is het opnemen van voorwaarden in het inkooptraject ten behoeve van het sociale beleid van de gemeente. Samen met de RSD is Liemers (inkoop)beleid rondom Social Return ontwikkeld. In alle gemeenten is het beleid vastgesteld en is in diverse aanbestedingen al met succes Social Return toegepast.

Door de samenwerking tussen RID inkoop en de medewerkers van RSD de Liemers (projectgroep Social Return) wordt per aanbesteding bekeken wat de beste toepassing is, voor de betreffende aanbesteding. Vanuit deze aanbestedingen worden concrete banen, trainingen en werkervaringsplekken gecreëerd. Door ruimte te bieden voor een meer creatieve invulling is social return ook mogelijk gebleken bij inkooptrajecten met een lagere opdrachtwaarde en stelt dit MKB bedrijven in staat om maatschappelijk verantwoord te ondernemen en opdrachten bij de lokale overheid te verkrijgen. Verder speelt de projectgroep een actieve rol om de samenwerking met regiogemeenten en Provincie te bevorderen en gezamenlijk nog meer resultaten te realiseren de komende jaren.

In 2019 is een start gemaakt om een regionaal social return beleid vorm te geven. In het 3^{e} kwartaal 2020 is dit nieuwe beleid voorgelegd aan de colleges. Hierna zal dit beleid opgenomen worden in het inkoopbeleid. Hiermee wordt bewerkstelligd dat binnen de hele regio eenzelfde werkwijze wordt gehanteerd, zodat ondernemers meer duidelijkheid krijgen. Zo wordt de bouwblokkenmethode gelijk getrokken. Begin 2021 is een regionaal projectleider aangesteld om te borgen dat het regionale beleid optimaal wordt uitgevoerd.

Spend analyse
Om beeld en inzage te geven in het uitgavepatroon van de gemeenten wordt jaarlijks een Spend analyse uitgevoerd. De uitkomsten geven input voor het verbeteren van inkoop, zowel kwantitatief als kwalitatief en genereren sturingsinformatie over beleidsvoornemens (bijvoorbeeld hoeveel opdrachten door de gemeenten bij regionale ondernemers zijn verstrekt en het patroon hierin de laatste boekjaren).

Heroriëntatie op dienstenpakket Inkoop
Vanuit de Verbeteropgaaf van de RID, en opgenomen in het RID Jaarplan, is het ook zinvol om de huidige dienstverlening van de RID op het vlak van Inkoop te toetsen aan de eisen, wensen en behoeften van de gemeenten. Welke kansen liggen er nog? Welke behoeften liggen er los? Denk hierbij aan een meer ondersteunende rol bij het inzichtelijk maken van de lopende uitgaven, of meer ondersteuning bij actief contractmanagement. Aan de hand van een ruime inventarisatie en afstemming zal, samen met de gemeenten, een strategische agenda opgesteld worden .

Professionalisering Inkoop
Inkopen is een vak. Een vak dat steeds specialistischer wordt. RID Inkoop wil het vak Inkopen meer ontwikkelen onder de budgethouders. Hoe kan op een rechtmatige en doelmatige manier aan inkoop en aanbesteding worden gedaan, en ook de kansen op de markt optimaal betrokken worden. Dat vraagt ook een stuk doorontwikkeling van de inkoopfunctie bij de budgethouders van de Liemerse gemeenten en SDL.

RID inkoop ziet kansen om het inkoopproces te verbeteren. Door een slimme inrichting in het nieuwe financiële systeem en het inrichten van een contractbeheersysteem beschikken we inmiddels over betere informatie over inkoopstromen en kunnen we in beeld brengen waar de grootste kansen liggen op besparingen door bundeling en terugbrengen van het aantal leveranciers en facturen. Verder kunnen leveranciers ook een belangrijke bijdrage leveren aan maatschappelijk ambities van de gemeente.

3.2. Wat willen wij bereiken, wat gaan we ervoor doen ?

Ambitie

RID is dé partner op het gebied van informatisering, automatisering en inkoop die in staat is - in samenwerking met de Liemerse gemeenten - proactief hoogwaardige en toekomst-bestendige diensten te verlenen

Om deze ambitie te behalen, zijn een vijftal strategieën ontwikkeld, inclusief een uitgebreide set aan acties per RID onderdeel.

Strategie

1. In nauwe samenwerking met gemeenten ondersteuning verlenen op het vlak van informatisering, automatisering en inkoop door de doelen en ambities van deze gemeenten als uitgangspunt te nemen
2. De beste match tussen vraag en aanbod realiseren door als geen ander in staat te zijn proactief te adviseren, te begeleiden en te realiseren
3. Klant ervaart dat RID De Liemers dé partner is door ons prominenter te profileren
4. Versterken van de samenwerking met de gemeenten door proactief bij de inrichting van de geactualiseerde Gemeenschappelijke regeling SDL betrokken te zijn

5. RID De Liemers is in staat om zijn ambitie te realiseren door de organisatie, medewerkers, processen en waarden in lijn te brengen met bovengenoemde strategieën.

3.3. Wanneer zijn we tevreden?

De RID is tevreden wanneer de gemeenten ook tevreden zijn over de gezamenlijke uitvoering van het Inkoopbeleid en de samenwerking op thema's als duurzaamheid en Social Return on Investment. De RID is tevreden wanneer er een gezamenlijke strategische agenda is opgesteld voor Inkoop die richting geeft aan de gewenste en benodigde dienstverlening.

De RID is tevreden wanneer de KPI's uit het Jaarplan in 2022 worden behaald. Zaken die niet zijn behaald, dienen goed beargumenteerd en onderbouwd te worden en tevens voorzien te zijn van een plan van aanpak met daarbij een SMART opgestelde planning hoe deze doelstelling in de toekomst wel behaald gaat worden.

De RID is tevreden wanneer de gemeenten zich herkennen in de ambitie van het Jaarplan en daarmee dus erkenning geven aan de Missie van de RID.

RID is dé partner op het gebied van informatisering, automatisering en inkoop die in staat is - in samenwerking met de Liemerse gemeenten - proactief hoogwaardige en toekomst-bestendige diensten te verlenen

3.4 Wat mag het kosten

Inkoop	Rekening 2020	Prim.begr 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Lasten	251.196	274.868	274.868	281.436	287.675	294.053	294.053
Baten	251.196	274.868	274.868	281.436	287.675	294.053	294.053
Saldo	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

De kosten voor Programma Inkoop vallen volledig onder Taakveld 0.4 Overhead

4. Programma RSD

4.1. Algemeen (Ontwikkelingen)

De huidige bestuurlijke opdracht RSD loopt per 1-7-2021 formeel af. Onderstaand programma is gebaseerd op het voortzetten van de huidige business case RSD. De financiën zijn in deze begroting wel teruggebracht naar de oorspronkelijke situatie van voor de business case RSD. Zonder de extra financiële middelen zullen de doelstellingen in de loop van 2021 moeten worden bijgesteld. In juni 2021 zal er een nieuwe bestuurlijke opdracht RSD worden voorgelegd aan de raden.

4.2. Kerntaak, missie, visie en doelstellingen

Kerntaak
De RSD maakt sinds 1 januari 2011 onderdeel uit van de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers. Dit is een samenwerkingsverband van de gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar. De RSD is voor deze gemeenten de uitvoeringorganisatie voor de volgende wetten:

- De Participatiewet (m.u.v. beschut oud);
- De Wet Inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (Ioaw);
- De wet Inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (Ioaz);
- Het Besluit bijstand zelfstandigen (Bbz) tot 1 januari 2020;
- Besluit bijstand zelfstandigen onderdeel Buig na 1 januari 2020;

Bijzondere regeling en kostenvergoeding vanuit ministerie:
- Tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers (Tozo).

Daarnaast voert de RSD, op basis van dienstverleningsovereenkomsten, in opdracht van de deelnemende gemeenten de volgende taken uit:
- De wet Kinderopvang, beleid en uitvoering Sociaal medische indicatie en uitbetaling;
- Uitbetaling bijzondere bijstand, minimaregelingen;
- Uitbetalingen voorzieningen WMO, Wmo-begeleiding en Jeugdzorg;
- Applicatiebeheer, Suwi-netbeheer en interne controle bijzondere bijstand; minimaregelingen, voorzieningen WMO;
- Participatie binnen de diverse sociale teams;
- Advisering zelfstandig ondernemers;
- Eerste aanspreekpunt voor zelfstandigen met schulden
- Wet inburgering met ingang van 01-01-2022.

Tot slot heeft de RSD naar de gemeenten een beleidsadviserende en een beleidsvoorbereidende taak m.b.t. wetten en regelingen op het beleidsterrein van Werk en Inkomen.

De nieuwe bestuurlijke opdracht 2021-2023
De nieuwe opdracht is ingegeven door een aantal uitgangspunten:
- De decentralisaties vragen van de gemeenten en RSD dat zij de inwoner meer centraal stellen, meer uitgaan van eigen regie van de inwoner en de dienstverlening aan de inwoner meer integraal (vanuit één loket) aanbieden;
- De economische situatie is vanwege Covid 19 erg onzeker. Uiteraard biedt dit ook kansen op nieuwe banen;

- Invulling geven aan de veranderende rol van de (lokale) overheden; meer inzetten op regievoering en op het verbinden van Ondernemers, Overheid en Onderwijs.
- Uitstroomkansen voor klanten verbinden aan de ontwikkelagenda Economie en Werk van de gemeenten.
- Maximaal gebruik maken van de steun- en herstelpakketten t.b.v. de arbeidsmarktregio Midden Gelderland.
- Inzetten op vakmanschap en op werkmethoden die bewezen effectief zijn.

In haar nieuwe opdracht maakt de RSD gebruik van de veranderende arbeidsmarkt. De RSD staat midden in de samenleving en is, in samenwerking met (lokale) werkgevers en onderwijs, de motor achter de doorontwikkeling van de inclusieve Liemerse arbeidsmarkt.
De RSD is de verbindende schakel in het brede sociale domein en draagt zodoende bij aan de ontschotting van diensten en budgetten op het terrein van WMO, Jeugdzorg en Participatiewet.

Dat doet de RSD als netwerkorganisatie waarbinnen de vraag van (lokale) werkgevers en het 'ken je klant principe' centraal staan. Een netwerkorganisatie die steeds zorgvuldig bepaalt wat zij zelf moet doen en wanneer zij gebruik moet maken van de diensten van anderen.

De RSD is een betrouwbare en innovatieve partner die economische ontwikkelingen en kansen voor ondernemers verbindt. In samenwerking met het Werkgeversservicepunt Midden-Gelderland is de RSD binnen de regionale arbeidsmarkt de voorkeursleverancier van werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Intensieve samenwerking met ondernemers en onderwijs bieden daarbij ook kansen voor werknemers met een arbeidsbeperking of een migratieachtergrond. De RSD heeft haar klanten in beeld, weet welke klanten welke potentie hebben en heeft het vakmanschap in huis om klanten op maat te bedienen.

In de nieuwe opdracht richt de dienstverlening van de RSD zich op het werk-fit maken en bemiddelen van klanten met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. De RSD realiseert dit door, in haar Unit Werk, krachtige en innovatieve trajecten en projecten te ontwikkelen die deels in eigen beheer en deels samen met ondernemers en onderwijs worden uitgevoerd.

Visie
De visie van de RSD op de dienstverlening aan de inwoners van de gemeenten gaat uit van kernwaarden die de RSD, als onderdeel van haar DNA, heeft vastgesteld. In deze waarden zijn de uitgangspunten voor de nieuwe opdracht van de RSD herkenbaar. Deze waarden zijn:

Perspectief We zoeken samen met de inwoners naar een aantrekkelijk perspectief en doen een beroep op zelfstandigheid en eigen kracht.

Maatwerk We onderzoeken gezamenlijk met de individuele inwoner en onze netwerkpartners de behoeften en de mogelijkheden van individuele inwoners en doen wat nodig is.

Vakmanschap Wij zijn professionals. We werken methodisch en bieden continuïteit. Onze medewerkers zijn (zelf)kritisch, hebben een lerende houding en zoeken actief de samenwerking met de netwerkpartners.

Missie
Deze visie is, in lijn met de nieuwe opdracht, vertaald naar de volgende missie:

Vanuit onze verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de Participatiewet, werken wij samen met partners in het sociaal domein en zijn wij de verbindende factor. Als netwerkorganisatie zijn wij de regisseur van de (door)ontwikkeling van de inclusieve Liemerse arbeidsmarkt.

Randvoorwaarden
Aan de uitvoering van de opdracht zijn een aantal randvoorwaarden verbonden.

- De gemeenten nemen een regierol met betrekking tot verdere ontschotting van het sociaal domein om te komen tot vernieuwing van de samenwerking van de ketenpartners in dit domein.
- De RSD beperkt haar dienstverlening aan klanten, ingedeeld op trede 1, tot een betrouwbare verstrekker van een P-wet uitkering en tot actieve doorverwijzing naar dagbesteding of andere maatschappelijke participatie. Wanneer de gemeenten voor deze groep van de RSD meer regie wensen, kan dit door middel van een dienstverleningsovereenkomst aan de RSD worden uitbesteed.
- De doelstellingen opgenomen in de KPI's kunnen worden behaald wanneer de gemeenten besluiten de opdracht van de RSD in 2021 voort te zetten en hiervoor de benodigde middelen beschikbaar te stellen.

4.2 Wat willen wij bereiken

Doelstellingen
De bestuurlijke opdracht van de RSD is uitgewerkt in KPI's, met bijbehorende doelstellingen en targets. Deze zijn uitgewerkt op basis van:

- klantwaarde (het perspectief van de inwoners en werkgevers),
- medewerker waarde (het perspectief van de medewerkers van de RSD) en
- financiële waarde (het perspectief van de organisatie).

De bestuurlijke KPI's zijn opgenomen in bijlage 3 van deze meerjarenbegroting.

4.3. Uitgangspunten begroting 2022-2025

- De meerjarenbegroting 2022-2025 volgt de deelprojecten die de RSD in het implementatieplan heeft ingericht. Deze worden vanuit de kostenplaats exploitatie gevoed.
- In deze begroting 2022 is uitgegaan dat aan de RSD een bedrag van € 1.832.100,= van het totale Participatiebudget 2021 wordt toegekend voor het activeren, re-integreren en aan het werk helpen van haar klanten. De bijdrage aan het Regionaal Werkgeversservicepunt wordt door de individuele gemeenten separaat in hun gemeentebegroting opgenomen.
- Voor de doorrekening naar het programma Dienstverlening is uitgegaan van de gerealiseerde dienstverleningsovereenkomsten 2020 met de deelnemende gemeenten.
- Voor de prijsindexatie (consumptieve bestedingen) is uitgegaan van indexering uit de septembercirculaire voor inkopen.
- Voor de salariskosten is uitgegaan van de opgave "begrote salariskosten 2022" van de afdeling P&O van 1Stroom vermeerderd met de middelen die door de gemeenten zijn toegekend voor de business case RSD.

4.4. Wat gaan we daarvoor doen?

Deelprojecten gericht op Werk & Inkomen
In dit hoofdstuk gaan we nader in op de deelprojecten uit het implementatieplan die direct zijn gerelateerd aan de dienstverlening aan onze klanten. We geven aan wat de ontwikkelingen zijn en waar we in 2022 en verder op inzetten.

4.4.1. Unit Werk

In de Unit Werk worden klanten werk-fit gemaakt en bemiddeld naar passend werk.

In 2018/2019 heeft de RSD alle klanten opnieuw ingedeeld. Door deze nieuwe indeling heeft de RSD beter zicht op het klantenbestand. Hierdoor is de RSD in staat om passende trajecten te ontwikkelen en de juiste dienstverlening aan de klant aan te bieden. De caseloads zijn verkleind en er zijn gespecialiseerde klantmanagers in Zorg & Ondersteuning, Activering en Bemiddeling aangesteld.

In 2019 is binnen de Unit Werk een fasenmodel geïntroduceerd. Elke klant doorloopt als eerste de diagnosefase waarna er voor elke klant (met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt) een passend plan van aanpak richting werk wordt opgesteld.

De klantmanagers Activering en Bemiddeling zijn de trajectbegeleiders die dit plan van aanpak, samen met de klant, realiseren.

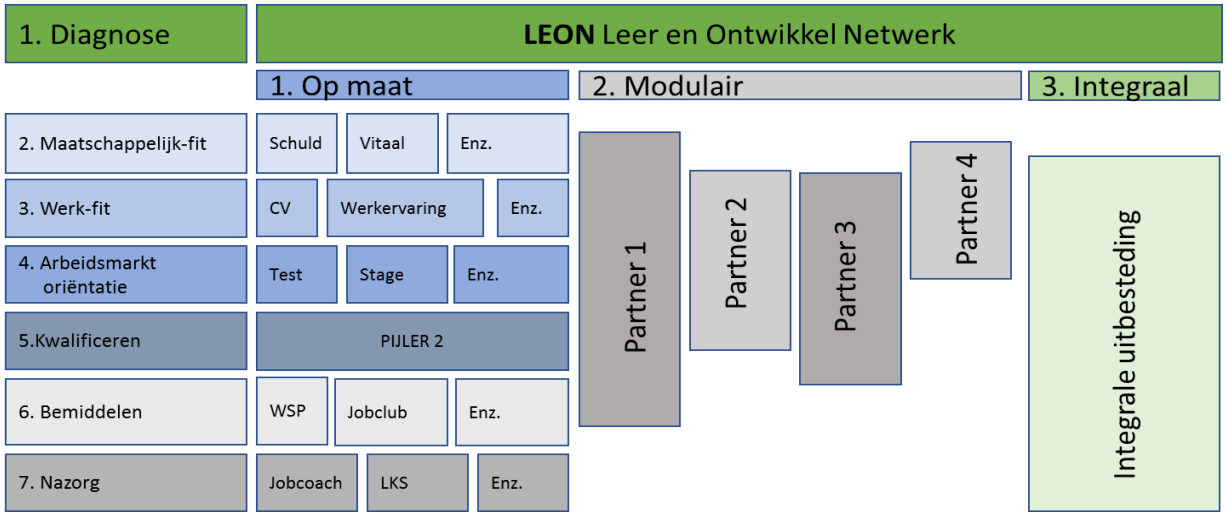
Activering	1. Diagnose	PPS en eventueel aanvullend psychosociaal of medisch onderzoek	Intake	Onderzoek 'Werk & Carrière'
Activering	2. Maatschappelijk-fit	Voldoende in balans m.b.t.: gezondheid, financiën, taal, sociaal (eenzaamheid), gezin, digitale vaardigheden enz.		Niet oplosbaar: trede 1, tijdelijk trede 2A, geen belemmering 2B
Activering	3. Werk-fit	Normaal dag- nacht ritme, kan functioneren in arbeidsproces, sollicitatievaardig en basis CV op orde		Trede 2B, 3, of 4
Activering	4. Arbeidsmarkt oriëntatie	Helder beeld van eigen kunnen in relatie tot arbeidsmarkt. Uitstroom profiel gereed		Trede 3 of 4
Activering	5.Kwalificeren	Certificeren en/of kwalificeren voor beroepsonderwijs		Trede 3 of 4
Bemiddeling	6. Bemiddelen	Actieve bemiddeling op basis van uitstroomprofiel		Trede 5 of 6
Bemiddeling	7. Nazorg	Monitoring LKS / Jobcoach, werkbezoek, opnieuw bemiddelen bij einde contract, samen met UWV		Trede 5 of 6

Het vernieuwende in het fasenmodel is de aandacht voor arbeidsmarktoriëntatie en nazorg.
In de oriëntatiefase wordt de klant geholpen bij het ontdekken van eigen interesses en competenties. Denken in wensen wordt omgebogen naar het denken in kansen. Aan het einde van de fase heeft de klant een helder beeld van het eigen kunnen en een realistische kijk op de eigen kansen op de arbeidsmarkt.

Wanneer de klant naar werk is bemiddeld, eindigt de relatie met de RSD niet meteen. De RSD biedt nazorg. Zowel voor klanten die regulier uitstromen naar betaald werk als voor klanten die voor jobcoaching en of een loonkostensubsidie afhankelijk blijven van de RSD. Door de relatie met de klant te behouden, wordt vroegtijdige uitval voorkomen en kan de klant, bij beëindiging van de arbeidsovereenkomst, snel naar ander werk worden doorbemiddeld.
Vanaf 2020 wordt het fasenmodel geëvalueerd en doorontwikkeld.

In 2020 is LEON, het Leer En Ontwikkel Netwerk van de RSD, van start gegaan. Door gerichte inkoop van diensten en door strategische samenwerking met netwerkpartners ontstaat er een passend aanbod voor elke klant. LEON bestaat uit 2 pijlers. In de eerste pijlers staat het werk-fit worden van de klant centraal.

Pijler 1



In de 'op maat' variant bestaat het aanbod uit losse programmaonderdelen die de klant stap voor stap werk-fit maken en voorbereiden op betaald werk. In de 'modulaire' variant verzorgt een netwerkpartner van de RSD een aantal opeenvolgende fasen in het werk-fit worden en de uitstroom naar betaald werk. In de 'integrale' variant wordt de begeleiding integraal overgedragen aan een netwerkpartner. Deze maakt de klant werk-fit en begeleidt de klant naar betaald werk.

Pijler 2



De tweede pijler van LEON gaat over kwalificeren van klanten. In samenwerking met werkgevers en opleiders (ROC's) wordt een groep klanten nadat zij werk-fit zijn geworden, opgeleid voor een specifiek beroep. Doordat deze klanten een MBO-niveau 3 of niveau 4 kwalificatie meekrijgen, is de kans dat zij op de langere termijn hun werk behouden groter.

In LEON is het uitgangspunt dat de RSD zich wil ontwikkelen tot een netwerkorganisatie goed herkenbaar. De RSD voert vooral regie en verbindt Ondernemers en Onderwijs.

Vanaf 2021 wordt LEON doorontwikkeld. Belangrijk blijft dat de RSD voor minimaal 90% van haar klanten (met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt) een passend re-integratie aanbod heeft.

De diensten van netwerkpartners worden periodiek getoetst op effectiviteit. Ook de meting van de tevredenheid van klanten wordt in deze evaluatie meegenomen.

Jongerenloket
Ook de dienstverlening aan jongeren tot 27 jaar is gepositioneerd binnen de Unit Werk. Deze dienstverlening wordt verzorgd door het jongerenloket. Hier werken gespecialiseerde klantmanagers. Zij zorgen voor coaching van jongeren zonder uitkering, begeleiding naar school of werk, de rechtmatige verstrekking van een uitkering en de verstrekking van loonkostensubsidie. Het jongerenloket van de RSD staat in de regio bekend als een pro-actieve partner, die aansluit bij de belevingswereld van de jongere en die zoekt naar maatwerktrajecten voor deze doelgroep.
De dienstverlening van het Jongerenloket wordt geëvalueerd en geoptimaliseerd.

4.4.2. Zorg en Ondersteuning

De klantgroep met een onoverbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt ontvangt basis dienstverlening van team Zorg & Ondersteuning. Het betreft hier veelal mensen met een indicatie dagbesteding, zware of meervoudige problematieken en klanten die tegen de pensioengerechtigde leeftijd zitten.

Basisdienstverlening houdt in: het rechtmatig verstrekken van een uitkering en een verkenning alsook doorverwijzing naar dagbesteding of andere maatschappelijk participatie als bijvoorbeeld vrijwilligerswerk of activerend werk.

Ook wordt er uitgevraagd of de klant belemmeringen ervaart waar hij/zij bij geholpen wil worden. Hierin heeft de RSD een verwijzende rol. Team Zorg & Ondersteuning draagt klanten warm over naar ketenpartners in het sociaal team, schuldhulpverlening, welzijn of andere maatschappelijke partners. Ook maakt de RSD de klant attent op de RSD app, waarin vrijwilligers-vacatures en gratis ondersteuningsaanbod vanuit de sociale kaart staan vermeld. De klant kan via de app ook in contact treden met zijn klantmanager als er vragen of ontwikkelwensen zijn.

Daarnaast voert de RSD maandelijks, bij minimaal 20 klanten uit trede 1, een hercontrole uit. Met deze controle wordt de rechtmatigheid van de uitkering vastgesteld en wordt beoordeeld of er toch nog arbeidsperspectief bestaat.

Ook in 2022 beperkt de RSD zich voor deze groep tot de beschreven basisdienstverlening. Wanneer gemeenten willen dat de RSD meer regie voert op deze doelgroep, kunnen zij dit met een dienstverleningsovereenkomst bij de RSD inkopen.

Aansluiting sociaal team
Aangezien een groot deel van de klanten van de RSD bekend is met multi-problematiek, is er veel belang bij een goede samenwerking tussen de RSD en de sociale teams in de Liemers. Om aansluiting te vinden bij deze teams, heeft de RSD begin 2019 een onderzoek gedaan naar de invoering van een methodiek die aansluit bij de werkwijze en definities van de sociale teams. Hierdoor kan er op uitvoerend niveau makkelijker worden samengewerkt om de klant beter te bedienen.
Op dit moment werkt de RSD met verbindingsofficieren die de schakel vormen tussen de sociale teams en de RSD. De RSD wil samen met de sociale teams, de mogelijkheden verkennen om tot een

vernieuwing in samenwerking te komen. Dit, zoals beschreven in de randvoorwaarden (paragraaf 4.2.), in samenwerking met en onder regie van de drie gemeenten.

Vooralsnog wordt de gekozen methodiek geïmplementeerd en wordt de samenwerking met de sociale teams gecontinueerd. De RSD zal daarbij altijd actief de verbinding met de sociale teams zoeken en gericht zijn op verbetering/optimalisatie van de samenwerking.

Nog liever draagt de RSD, onder regie van de gemeenten in 2021 en opvolgende jaren, bij aan vernieuwing van de samenwerking, gericht op werkelijk integrale (vanuit eén loket) bediening van de inwoners.

4.4.3 Specifieke doelgroepen

Statushouders

De RSD werkt op uitvoeringsniveau met een specialisatie voor de klantgroep statushouders. Er is een gespecialiseerde klantmanager zonder eigen caseload. Zij ondersteunt de klantmanagers en draagt haar kennis en expertise voor deze klantgroep over. Tevens is zij in het kader van integraal werken de contactpersoon namens de RSD en is zij verantwoordelijk voor het onderhoud en het uitbouwen van het RSD-netwerk rond dienstverlening aan statushouders. Daarnaast zijn er 2 klantmanagers actief, waarvan er een zich voornamelijk bezig houdt met het werk-fit maken van statushouders en de ander zorgt voor het begeleiden van statushouders in een land met veel wet- en regelgevingen.

Deze werkwijze wordt in 2022 voortgezet. In 2022 worden een aantal wijzigingen in de Inburgeringswet actueel. De RSD bereidt zich hier, in nauwe samenwerking met de gemeenten, in 2021 op voor.

Ook in 2022 en verder pakt de RSD mensen met een migratieachtergrond snel op. Binnen LEON zijn programma's ontwikkeld gericht op onder meer taalachterstand en cultuurverschillen. De RSD blijft maximale participatie in de Nederlandse samenleving, in nauwe samenwerking met de sociaal teams en welzijnsinstellingen, bevorderen.

Klanten met een arbeidsbeperking

Voor klanten met een arbeidsbeperking worden gespecialiseerde klantmanagers ingezet. Deze klantmanager heeft een prominente rol in het onderhouden en uitbouwen van het netwerk en het verbinden met de (interne) samenwerkingspartners. Tegelijkertijd verzorgt deze persoon ook de specialistische kennisoverdracht naar de collega's binnen de RSD.

Ook in de jaren die volgen wordt de intensieve samenwerking met het praktijkonderwijs en VSO voortgezet. Samen met de ROC's blijft er extra aandacht voor de begeleiding van jongeren met een arbeidsbeperking op het MBO en voor de overgang van school naar werk. De intensieve samenwerking met verschillende vormen van onderwijs voor jongeren met een ernstige studiebelemmering en de afdelingen Jeugd en WMO van gemeenten worden gecontinueerd.

Het WSP werkt met een sub-regionale aanpak gericht op de verhoging van plaatsingen van klanten met een arbeidsbeperking bij Liemerse werkgevers. Het WSP zet daartoe ook specifieke accountmanagers voor werkzoekenden met een arbeidsbeperking in. Deze sub-regionale en specifieke aanpak wordt gecontinueerd.

4.4.4. Inkomensondersteuning

In 2020 is de rol van de klantmanagers Inkomen getransformeerd naar de rol van Inkomenscoach.

De inkomenscoaches geven voorlichting aan klanten met een maximale WW-uitkering. Zij verdiepen zich in de financiële sociale kaart van de drie gemeenten en maken actief contact met ketenpartners. De Inkomenscoach kijkt met een integrale blik naar de inkomenssituatie van de klant. De coach geeft voorlichting en verwijst actief naar bijzondere bijstand en schuldhulpverlening.

De inkomenscoach staat naast de klant, onderzoekt met de klant wat hij/zij nodig heeft en motiveert de klant om actie te ondernemen.

Ook besteden de coaches aandacht aan de overgang van uitkering naar betaald werk. Veel klanten vinden dit onoverzichtelijk en zijn gespannen over de inkomensval. De inkomenscoaches ondersteunen de klant om deze overgang geleidelijk en soepel te laten verlopen.
De inkomenscoaches zoeken bij deze vernieuwing de samenwerking met de RSD-afdelingen Uitkeringsadministratie en Debiteurenbeheer en Handhaving.

Vanaf 2021 wordt de werkwijze geoptimaliseerd en behoort inkomenscoaching tot het standaard dienstenpakket van de RSD.

4.4.5. Liemers Ondernemersportaal

Het ondernemersportaal van de RSD helpt zelfstandig ondernemers met (tijdelijk) financiële problemen die het voortbestaan van hun bedrijf bedreigen. In bepaalde gevallen kan de ondernemer ondersteuning krijgen. Bijvoorbeeld door een renteloze lening of door een aanvulling op het inkomen tot bijstandsniveau. Het ondernemersportaal begeleidt ook klanten die d.m.v. het starten van een eigen onderneming (gedeeltelijk) uit de uitkering willen stromen.

4.5. Deelprojecten gericht op bedrijfsvoering

In dit hoofdstuk gaan we nader in op de deelprojecten uit het implementatieplan die direct of indirect gaan over de bedrijfsvoering van de RSD. We geven aan wat de ontwikkelingen zijn en waar we verder op inzetten.

4.5.1. Dienstverleningsconcept

Branding en Marketing

In 2019 heeft de RSD een nieuwe toevoeging aan haar naam (maatwerk naar werk en inkomen) en huisstijl ontwikkeld. De nieuwe naam en de nieuwe huisstijl gaan uit van een heldere propositie die herkenbaar is voor de stakeholders (klanten, werkgevers, netwerkpartners en opdrachtgevers) van de RSD.
De komende jaren besteedt de RSD middels gerichte marketing aandacht aan haar naamsbekendheid en imago. De tevredenheid van klanten en netwerkpartners wordt gemeten en de uitkomsten worden meegenomen in bijstellingen van het marketing- en communicatieplan. In dit plan wordt ook nadrukkelijk aandacht besteed aan een social media strategie.

Een blijvend punt van aandacht is klantgerichte communicatie. Alle schriftelijke standaardcommunicatie is omgezet naar taalniveau B1. Medewerkers worden getraind in het schrijven op B1 niveau zodat ook alle vrije correspondentie aan dit taalniveau voldoet.

Jaarlijks wordt er een intern communicatieplan opgesteld. Door planmatig te werken aan interne communicatie blijven medewerkers maximaal verbonden met de opdracht van de RSD.

Netwerkorganisatie
Netwerken is een cruciaal onderdeel van het dienstverleningsconcept van de RSD. Het netwerk van de RSD is divers en bestaat uit werkgevers(organisaties), zorg- en welzijnsinstellingen, re-integratieorganisaties, onderwijsinstellingen en afdelingen van gemeenten. Dit netwerk wordt op dit moment vooral ontsloten door het management en beleids- en projectmedewerkers.

De RSD zet actief en met prioriteit in op ontsluiting van het netwerk voor medewerkers op uitvoerend niveau. De RSD doet dit bijvoorbeeld door klantmanagers de ruimte te geven om met klanten mee te gaan naar organisaties, door deel te nemen aan multidisciplinaire overleggen en door casuïstiekbesprekingen te organiseren samen met netwerk- en ketenpartners.

De RSD heeft haar netwerk en de sociale kaart van de regio beschreven. Er is middels een plan structureel aandacht aan het onderhouden en uitbouwen van het netwerk van de RSD.

Social Return
Social Return zal binnen het verband van de MGR worden doorontwikkeld tot een regionale aanpak. Daarbij ligt de nadruk op het creëren van uitstroomkansen en strategische samenwerking met werkgevers. Dit leidt jaarlijks tot een gericht plan van aanpak voor Social Return binnen de arbeidsmarkregio midden Gelderland.

4.5.2. Interne organisatie

Kwaliteit administratieve processen
Het Project Administratieve Lastenverlichting (PAL) is begin 2020 afgerond. Na afloop van dit project heeft de RSD haar kernprocessen eenduidig en uniform ingericht en beschreven. De administratieve last is verminderd en administratieve taken zijn binnen de juiste functies belegd.

Ook zijn er keuzes gemaakt m.b.t. stuurinformatie. Het is duidelijk op welke indicatoren de RSD moet rapporteren (CBS) en wil rapporteren (managementinformatie). De Suite is hierop ingericht en er zijn dashboards met stuurinformatie op alle niveaus (bestuurders, netwerkdirectie, MT, teams en medewerkers) beschikbaar.

Capaciteitsmanagement
Om formatief snel in te kunnen spelen in pieken en dalen in het werkaanbod, is het van belang dat een deel van het personeel behoort tot de flexibele schil. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in het primaire (klant)proces en ondersteunende (administratieve) processen. In het primaire proces streven wij naar een flexibele schil van 20%. In het ondersteunende proces wordt gestreefd naar een flexibele schil van 10% omdat deze processen minder direct worden beïnvloed door pieken in de in- en uitstroom van klanten.

Organisatiecultuur en leiderschap
De RSD ontwikkelt zich de komende jaren verder tot een integraal werkende, lerende netwerkorganisatie die werkt met teams die hun werk zo veel mogelijk zelf organiseren. Deze ontwikkeling vraagt om andere competenties en vaardigheden en heeft daarom impact voor de medewerkers van de RSD.
Verandering van cultuur raakt ook de leidinggevenden van de RSD. Het werken met zelforganiserende teams resulteert in een ruimere span-of-controle en een meer coachende rol voor leidinggevenden.

Begin 2021 wordt een plan van aanpak opgeleverd waarin staat hoe er aan de verandering van organisatiecultuur wordt gewerkt. Dit plan wordt in 2021 en 2022 gerealiseerd.

In 2020 is het besluit genomen om Intervisie een niet verplichtend karakter op te leggen, maar medewerkers hierin zelf de keuze te geven. Een groot deel van de medewerkers heeft aangegeven verder te willen met de opgezette Intervisie.

Ontwikkeling van medewerkers
Met het oog op alle veranderingen in het sociaal domein en de nieuwe opdracht van de RSD is er een profiel opgesteld van de 'RSD-medewerker van de toekomst' met daaraan gekoppeld de competenties die nodig zijn om binnen de nieuwe netwerkorganisatie goed te kunnen functioneren. Dit profiel wordt voorgelegd aan de OR. Uitgangspunt is dat elke medewerker die niet (geheel) voldoet aan dit profiel, de mogelijkheid krijgt om zich te ontwikkelen.

Daarnaast heeft de RSD een operationeel opleidingsplan. In dit plan staat het ontwikkelen van vakmanschap voorop. Dit plan krijgt jaarlijks een update.

Vanaf 2020 is de nieuwe wijze van invulling geven aan planning- en voortgangsgesprekken met medewerkers ingebed in de organisatie. Deze verandering is ingezet om de aandacht te verschuiven van een strak omlijnd proces en formulier, gericht op het maken van resultaatsafspraken, naar gesprekken met een vrijer format over de professionele en persoonlijke ontwikkeling van de medewerker.

Organisatie inrichting
Zoals in de inleiding al aangegeven, heeft het AB besloten de structuur van de huidige GR SDL aan te passen. De manager van de RSD is inmiddels benoemd tot directeur RSD/algemeen directeur SDL. Door de uitbreiding van taken en deze wijziging in structuur zal er in 2021 een 3^{e} afdelingshoofd worden geworven. Hiermee kan de directeur RSD meer focus hebben voor de ontwikkelingen SDL/RSD en beter invulling geven aan de doorontwikkeling van de RSD als netwerkorganisatie.

Het team Beleid &Projecten (team B&P) is aangevuld met een kwaliteitsmedewerker re-integratie. Deze medewerker bewaakt de kwaliteit van het werk van de klantmanager Activering en Bemiddeling. De nadruk ligt daarbij op methodische gespreksvoering, handelen vanuit een plan van aanpak en het hanteren van een doelgerichte en functionele samenwerkingsrelatie met de klant.

Het team B&P gaat nauwer samenwerken met de beleidsadviseurs van de gemeenten (de accountmanagers) zodat de beleidsadviseurs van de RSD meer in contact komen met de verantwoordelijke bestuurders en deze zodoende meer rechtstreeks van informatie kunnen voorzien.

Het plan van aanpak SDL voor de AVG en bescherming persoonsgegevens wordt door de RID gerealiseerd en door F&C gemonitord.

Vanaf 2021 gaat de RSD werken met deelbudgetten. Hierdoor komt er meer financiële verantwoordelijkheid bij de afdelingshoofden te liggen.

Vanaf 2020 neemt de RSD ook haar secundaire werkprocessen volgens de PAL-methode onder handen. Binnen de afdeling F&C is in 2020 de rol van 'functioneel beheerder' belegd. Deze functionaris kan, samen met de medewerkers van applicatiebeheer, zelfstandig processen herontwerpen en in de Suite inrichten. Via een model van 'continue verbeteren' krijgen bestaande werkprocessen een periodieke update. Bijvoorbeeld bij aanpassing van wet- en regelgeving.

Digitale dienstverlening
Om klanten beter te kunnen bedienen, blijft de RSD de komende jaren investeren in digitale dienstverlening. Een voorbeeld is de in 2018 gelanceerde app voor klanten, waarin betaaldata, bijeenkomsten en vacatures zichtbaar zijn. De RSD is intellectueel eigenaar van deze app en wil deze, samen met de ontwikkelaar en andere gemeenten door ontwikkelen. Zodoende blijft de app ook op de langere termijn aansluiten bij de wensen van klanten en klantmanagers en bij de ontwikkelingen binnen het sociaal domein.

In 2021 zal de RSD haar huidige website ombouwen naar een interactieve website, waarop een deel van de informatie en mogelijkheden van de app te vinden is en interactief contact gezocht kan worden met de RSD. Tevens zal het aantal E-formulieren voor klanten ook via de website worden uitgebreid. Zij kunnen met hun DigiD inloggen, om digitaal aanvragen in te dienen voor bijvoorbeeld de reiskosten- en vrijwilligersvergoeding.

De RSD blijft in de komende jaren op zoek naar mogelijkheden voor klanten om sneller en gemakkelijker te kunnen voldoen aan hun inlichtingenplicht. Wellicht kunnen klanten in de toekomst bijvoorbeeld ook hun inkomsten digitaal aan ons melden of de afbetaling van een lening regelen via iDEAL.

Dienstverleningsovereenkomsten
Ook in 2022 en verder blijft de RSD, op basis van dienstverleningsovereenkomsten, in opdracht van de deelnemende gemeenten extra taken uitvoeren. De RSD stelt zich hierin dienstverlenend naar haar opdrachtgevers op. De te leveren diensten worden vastgelegd in een dienstverlenings-overeenkomst (DVO) en de te leveren kwaliteit wordt vastgelegd in een SLA. Uitgangspunt is dat de te leveren diensten kostendekkend moeten zijn.

4.6 Wanneer zijn we tevreden?

De RSD is tevreden wanneer de vastgestelde bestuurlijke KPI's in 2022 worden behaald. Zaken die niet zijn behaald, dienen goed beargumenteerd en onderbouwd te worden en tevens voorzien te zijn van een plan van aanpak met daarbij een SMART opgestelde planning hoe deze doelstelling in de toekomst wel behaald gaat worden.

De RSD binnen de regio wordt gezien als een professionele en vooruitstrevende organisatie.

4.7 Wat mag het kosten?

RSD	Rekening 2020	Prim.begr 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Lasten	6.008.157	5.292.710	5.300.210	5.259.906	5.353.961	5.464.771	5.496.706
Baten	6.210.787	5.292.710	5.300.210	5.184.906	5.303.961	5.414.771	5.471.706
Saldo	**202.630**	**0**	**0**	**-75.000**	**-50.000**	**-50.000**	**-25.000**

Resultaat voor Bestemming	**202.630**			**-75.000**	**-50.000**	**-50.000**	**-25.000**
Toevoeging/Ontrekking bestemminsreserve Tozo	202.630			75.000	50.000	50.000	25.000
Resultaat na Bestemming	**0**			**0**	**0**	**0**	**0**

Specificatie van de Baten en Lasten per taakveld, zie bijlage 4:Taakvelden, pag. 58

Beleidsindicatoren Sociaal Domein

GR SDL					INDICATOREN Meerjarenbegroting 2022-2025		
nr	**taakveld**	**naam indicator**	**eenheid**	**bron**	**Jaarstukken 2020**	**Begroting 2021**	**Begroting 2022**
1	0. bestuur en ondersteuning	Formatie	FTE per 1.000 inwoners	eigen gegevens	106%	107%	107%
2	0. bestuur en ondersteuning	Bezetting	FTE per 1.000 inwoners	eigen gegevens	114%	121%	112%
3	0. bestuur en ondersteuning	Apparaatskosten	Kosten per inwoner	eigen jaarstukken	130,94	125,2	126,84
4	0. bestuur en ondersteuning	Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	eigen jaarstukken	16%	9%	4%
5	0. bestuur en ondersteuning	Overhead	% van totale lasten (SDL)	eigen jaarstukken	39%	39%	43%
19	4. Onderwijs	Vroegtijdig schoolverlaters zonder startkwalificatie (VSV-ers)	% deelnemers aan het VO en MBO onderwijs	Waar staat je gemeente.nl (2019)	Duiven 1,6% Westervoort 1,9% Zevenaar 1,9%	Duiven 1,7% Westervoort 2,2% Zevenaar 1,5%	Duiven 1,6% Westervoort 1,9% Zevenaar 1,9%
21	6. Sociaal domein	Banen	Aantal per 1.000 inwoners in de leeftijd 15-64 jaar	Waar staat je gemeente.nl (2019)	Duiven 1034,5 Westervoort 310,4 Zevenaar 671,4	Duiven 1000,9 Westervoort 303 Zevenaar 651	Duiven 1034,5 Westervoort 310,4 Zevenaar 671,4
23	6. Sociaal domein	Kinderen in uitkeringsgezin	% kinderen tot 18 jaar	Waar staat je gemeente.nl (2019)	Duiven 5% Westervoort 8% Zevenaar 5%	Duiven 5% Westervoort 8% Zevenaar 5%	Duiven 1034,5 Westervoort 310,4 Zevenaar 671,4
24	6. Sociaal domein	Netto arbeids participatie	% werkzame beroepsbevolking tov de beroepsbevolking	Waar staat je gemeente.nl (2019)	Duiven 71,3% Westervoort 68,8% Zevenaar 65,5%	Duiven 70,4% Westervoort 67,5% Zevenaar 65,3%	Duiven 71,3 Westervoort 68,8 Zevenaar 65,5
26	6. Sociaal domein	werkloze jongeren	% 16 t/m 22 jarigen	Waar staat je gemeente.nl (2019)	Duiven 1% Westervoort 2% Zevenaar 2%	Duiven 3,8% Westervoort 2,0% Zevenaar 3,5%	Duiven 1% Westervoort 2% Zevenaar 2%
27	6. Sociaal domein	Personen met een bijstandsuitkering	Aantal per 10.000 inwoners	Waar staat je gemeente.nl (2019)	Duiven 352,4 Westervoort 448,8 Zevenaar 361,1	Duiven 279 Westervoort 385 Zevenaar 298	Duiven 352,4 Westervoort 448,8 Zevenaar 361,1
28	6. Sociaal domein	Lopende re-intgratievoor-zieningen	Aantal per 10.000 inwoners 15-64 jr	Waar staat je gemeente.nl (2020)	Duiven 246,6 Westervoort 308,4 Zevenaar 261,0	Duiven 176,2 Westervoort 260,0 Zevenaar 176,2	Duiven 246,6 Westervoort 308,4 Zevenaar 261,0

BELEIDSPROGRAMMA

Paragrafen

5. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Weerstandscapaciteit
De deelnemende gemeenten staan garant voor de exploitatietekorten. De Gemeenschappelijke regeling heeft geen eigen vermogen, maar sinds 2020 wel een bestemmingsreserve Tozo. Verder zijn er geen voorzieningen. Deze bestemmingsreserve is gereserveerd voor de uitvoeringskosten van de Tozo. Deze tijdelijke regeling bevatte naast de inkomensregeling ook de mogelijkheid onder bijzonder voorwaarden een bedrijfskrediet aan te vragen waarvan de aflossing uiterlijk in 2024 moet zijn afgehandeld. De financiële risico's worden gemonitord door de begroting en 2 tussenrapportage.

Meerjarenbegroting 2022-2025

Kengetallen	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Netto Schuldquote	38,14%	42,33%	42,34%	39,92%
alle verstrekte leningen	38,14%	42,33%	42,34%	39,92%
Solvabiliteitsratio	2,32%	1,28%	0,43%	0,00%
Structurele exploitatieruimte	0%	0%	0%	0%
Grondexploitatie	nvt	nvt	nvt	nvt
Belastingcapaciteit	nvt	nvt	nvt	nvt

RSD
Financieel risico op Inkomensdeel
De hoogte van het budget dat gemeenten krijgen voor het verstrekken van bijstandsuitkeringen wordt met ingang van 2017 vastgesteld met een nieuw verdeelmodel, die is ontwikkeld door het Sociaal en Cultureel Planbureau. Met dit model kan het ministerie beter dan voorheen een inschatting maken van de noodzakelijke bijstandsuitgaven voor een gemeente. Voor 2019 is het verdeelmodel uitgebreid met het prijseffect. De Raad Openbaar Bestuur (ROB) heeft in 2018 geadviseerd het verdeelmodel niet verder uit te breiden. Het model is 'af' ten aanzien van de voorspelling van het aantal huishoudens dat bijstand ontvangt, evenals de 'voorspelling' van de hoogte van de uitkering, gezien de objectieve kenmerken in het verdeelmodel.

Gemeenten die (incidenteel of meerjarig) een tekort hebben op het Inkomensdeel PW van meer dan 7,5%, kunnen onder voorwaarden een beroep doen op de Vangnetregeling. Bij een tekort van 7,5% tot 12,5% worden de helft van de kosten vergoed. Boven de 12,5% worden alle kosten gecompenseerd, mits voldaan wordt aan de voorwaarden van de Vangnetregeling.
Het maximale risico in financiële zin is 10% van het Inkomensdeel PW 2022.

Voorwaarden die gelden om in aanmerking te komen voor de Vangnetuitkering
Vooralsnog blijft de Vangnetregeling ook van kracht na 2019. Voor alle gemeenten geldt dat een beroep op de vangnetregeling alleen in behandeling kan worden genomen als het tekort op het budget Inkomensdeel PW meer bedraagt dan 7,5%. Of een gemeente hieraan voldoet, wordt beoordeeld op basis van de prognose netto bijstandsuitkeringslasten van het betreffende jaar. Dat wil zeggen het verschil tussen de verwachte uitgaven inkomensdeel en de ontvangsten inkomensdeel. De verschillen tussen de netto bijstandslasten en het budget moet dan meer dan 7,5% bedragen wil de gemeente aanspraak maken op de financiële compensatie. Op het moment dat dit het geval is dient er een plan van aanpak opgesteld te worden op welke wijze men denkt de tekorten

te reduceren. Dit plan dient te worden voorgelegd aan de Raad en zij dienen aan te geven of dit plan voldoende draagvlak heeft om de te verwachte tekorten te reduceren.

Risicoparagraaf huidige opdracht (businesscase) RSD
De in de businesscase beschreven investeringen en resultaten zijn afhankelijk van een aantal factoren die mede bepalen of de opdracht van de RSD succesvol kan worden uitgevoerd. In overleg met haar opdrachtgever heeft de RSD voorgesorteerd op de formalisering van haar nieuwe opdracht, die als fors mag worden betiteld en waarvoor ambtelijk en bestuurlijk alle zeilen moeten worden bijgezet. De in de business case genoemde factoren vallen grotendeels buiten de invloedsfeer van RSD de Liemers. Waar RSD de Liemers wel invloed heeft, zal ze deze aanwenden om de gevolgen van de risico's tot een minimum te beperken. De RSD zal de opdrachtgever zo tijdig mogelijk informeren over het voordoen van deze of andere risico's die van invloed zijn op het resultaat.

De RSD heeft in 2019 laten zien dat zij al haar afgesproken resultaten heeft behaald.
Begin 2020 is bestuurlijk afgesproken dat besluitvorming over het vervolg op de huidige opdracht RSD -die loopt tot 1-7-2021- begin 2021 zal plaatsvinden op basis van een evaluatie over 2019 en 2020.

Het stopzetten van de investering in de RSD vanaf 1-7-2021 heeft de volgende consequenties:

Klantperspectief
- Met minder klantmanagers, minder aandacht voor de klant;
- Uitstroomresultaten zullen naar verwachting teruglopen;
- Door het succes van hoge uitstroom doelgroepers dalen de klantenbestanden, maar stijgt het re-integratiebestand. De RSD heeft veel werk aan deze LKS klanten. Het verstrekken van een uitkering aan een klant is minder arbeidsintensief dan het verstrekken van LKS aan werkgevers. Daarnaast kost het veel tijd deze klanten door te bemiddelen.

Vakmanschap en Dienstverlening RSD
- *Extra klantmanagement "Unit Werk"*: Met deze middelen heeft de RSD actief klantmanagers geworven met het profiel dat passend is bij de opdracht;
- Onzekerheid over toekomst geeft onrust bij tijdelijk personeel.

Financieel Perspectief
- Er komt meer financiële druk te staan op Participatiebudget en LEON;
- Verwachting voor 2020 is ongeveer break-even en vanaf 2021 gaan gemeenten de investering terugverdienen;
- *Extra P-budget*: Dit budget wordt gebruikt voor de opzet van LEON (Leer- en ontwikkelnetwerk) en daaraan gekoppeld de inkoop van trajecten t.b.v. het werkfit maken van onze klanten;
- In 2021 en 2022 zal de RSD zeker weer anticiperen op subsidiemogelijkheden om de druk op de financiën van de gemeenten te ontlasten.

Resultaten
- De in deze begroting opgenomen KPI's (bijlage 4) zullen halverwege 2021 moeten worden bijgesteld als de huidige opdracht RSD niet wordt verlengd.

6. Onderhoud kapitaalgoederen

Binnen de GR zijn geen kapitaalgoederen zoals benoemd in art. 12 van de BBV.

7. Financiering

De deelnemende gemeenten zullen er voor zorgdragen dat Samenwerking de Liemers over voldoende middelen beschikt om aan al zijn verplichtingen jegens derden te voldoen. Voor de organisatiekosten van de dienstverlening van het basispakket worden voorschotnota's aan de deelnemende gemeente opgemaakt. De basis hiervoor vormt de begroting van het betreffende jaar. Twee keer per jaar wordt een tussenrapportage opgemaakt waarbij wordt besloten of bijstelling van de bevoorschotting noodzakelijk is.

Lening
In 2012 is er een lening afgesloten bij de BNG bank om een aantal investeringen en de deelname in Stichting Samenwerkingsverband Glasvezelnetwerk (SSGA) te bekostigen.
De lening is groot € 630.000,=, heeft een looptijd van 15 jaar tegen een rentepercentage van 3,15%.

Eind oktober 2019 is, om de liquiditeit te verbeteren, een lening afgesloten met een looptijd van 10 jaar, groot € 3.500.000,= tegen een rentepercentage van 0,07%.

Kredietlimiet
Met ingang van 1 januari 2011 is met de BNG bank is een financieringsovereenkomst aangegaan voor een bepaalde tijd tot 01-01-2012, waarna deze overeenkomst stilzwijgend wordt verlengd met telkens een jaar. De kredietlimiet is € 2.500.000,=.
Tot aan de limiet wordt 1 maand-Euribor plus 30 basispunten in rekening gebracht door de BNG bank.

Bankgarantie
De bankgaranties zijn vervallen.

Renterisicobeheer
In deze meerjarenbegroting wordt ervan uitgegaan dat er geen kasgeldleningen of nieuw aan te trekken leningen noodzakelijk zijn. De investeringen worden annuïtair afgeschreven, rekeninghoudend met 3% rente. De renteverplichtingen voor de 2 lopende leningen zijn ongeveer gelijk, waardoor de renteomslag rond 0 uitkomt.

7.1. Bezuinigingen

In opdracht van de gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar is gekeken naar de mogelijkheden om te kunnen bezuinigen.

De gemeente Zevenaar heeft een brief ingestuurd met de volgende strekking :

Vermindering bijdrage

De gemeenteraad heeft besloten tot een vermindering van de bijdrage aan de verbonden partijen van 2,5% in 2022 en 5% in 2023. Concreet betekent dit voor uw organisatie de volgende korting op de bijdrage van Zevenaar:

Verbonden partij	Korting 2022	Korting 2023
Samenwerking de Liemers	135.000	270.000

Ook de gemeente Duiven heeft de volgende zienswijze op de Meerjarenbegroting 2021 en verder gegeven :
'Wij zullen kritisch zijn op (mogelijke) verhogingen van bijdragen bij alle gemeenschappelijke regelingen en maken dan ook een voorbehoud voor wat betreft de bijdragen op de lange termijn.'

In de Netwerkdirectie is dit punt besproken en aangegeven dat een bezuinigingsopdracht in principe alleen kan worden opgelegd door het Algemeen bestuur dan de SDL. Maar er is wel gevraagd om de bezuinigingsmogelijkheden binnen de SDL te onderzoeken.

Algemeen
Bezuinigen moet geen doel op zich zijn, noodzakelijke ontwikkelingen en doelstellingen die zijn vastgesteld moeten wel door kunnen gaan.
SDL is altijd heel bewust in de keuzes en heeft hetzij met de RID-contactpersonen hetzij met de RSD accountmanagers (voor)overleg over wat noodzakelijk is, wanneer en tegen welke prijs. Op basis van deze overleggen worden ook de Plannen (RID: I-visie/I-strategie en RSD: nieuwe bestuurlijke opdracht) opgesteld, ter vaststelling voorgelegd en verwerkt in de begroting.

Wat heeft de RID sinds haar bestaan al gerealiseerd ?
In 2019 heeft de RID deelgenomen aan de landelijke ICT Benchmark voor gemeenten. Daarbij worden alle ICT kosten bij RID en gemeenten in beeld gebracht, en vergeleken met de deelnemers. Daarbij wordt breed gekeken: van kapitaallasten tot personeelskosten tot softwarekosten. Deze Benchmark is over het boekjaar 2018 uitgevoerd en laat, ook nu, een positief beeld zien.

Daar waar de gemiddelde ICT kosten per inwoner € 84,= bedragen,
zijn de ICT kosten in de Liemers € 76,=.

Als je dat vertaalt naar ICT kosten per jaar, dan besparen we in de Liemers per jaar al € 670.840,=. Dit positieve beeld kwam ook naar voren in de ICT Benchmarks van 2013 en 2016, er is dus sprake van een structureel voordeel.

In lijn met de doelstelling van de gemeenschappelijke regeling is gedurende het bestaan van de SDL al een groot aantal grote convergenties doorgevoerd (zoals Digitale dienstverlening, Financiële applicatie, Belastingpakket). Hiermee is Liemers breed al bijna 4 miljoen bezuinigd op software.

Om deze convergenties uit te kunnen voeren heeft de afdeling Inkoop de aanbestedingen ondersteund.

Wat is het resultaat van de RSD tot nu toe?
De RSD heeft de uitvoering van Participatiewet in een nieuw format gegoten waarbij de dienstverlening aan de klant is geïntensiveerd. De RSD heeft in de Evaluatie van de Business case ook aangegeven wat dit aan besparing op de uitkeringslast heeft/zal opleveren.
Alleen uitgaande van de besparing op de uitkeringslast P-wet is dit zowel in 2019 en 2020 1,4 miljoen per jaar. Daarvoor zijn extra investeringen gedaan. Daar rekening mee houdende resteert er per jaar

ruim € 400.000,= aan kostenbesparing. Hieraan gerelateerd is het aannemelijk dat er ook een MKBA voordeel bij het sociaal domein van de gemeenten is gerealiseerd.

Wat zijn extra mogelijkheden voor bezuinigingen binnen de SDL begroting ?
Er zijn zeker een aantal mogelijkheden. Onderstaand een opsomming van mogelijkheden.

De mogelijkheden voorzien van een ✓ zijn verwerkt in de begroting.

Quick Win

- ✓ Er wordt voor de nieuwe I-Visie en I-Strategie geen extra investeringsgeld gevraagd. Inzet is om met de vrijval van kapitaallasten de eenmalige kosten van nieuwe projecten te dekken.
- ✓ De structurele kosten die samenhangen met een keuze voor nieuwe applicaties of ontwikkelingen zullen veelal kostenverhogend werken.
- ✓ Er wordt binnen de SDL begroting nog gerekend met een rente percentage van 3%. Dit levert elk jaar een voordeel op omdat de werkelijke rente lager is. Aangezien er annuïtair wordt afgeschreven binnen de SDL is een verlaging van de rentepercentage op zich niet aan te raden, omdat dan het gehele afschrijvingsregime gaat wijzigen. Voorstel is om de berekende rente voor maximaal de omslagrente als lasten in de begroting op te nemen. Dit betekent in 2022 en 2023 respectievelijk € 82.000,= en € 88.000,= aan rente bezuiniging.
- ✓ De kapitaallasten voor vervangingen zijn nu opgenomen in de begroting van de RID. In sommige gevallen is dit budget echter maar deels voor vervanging nodig. In overleg met de RID Contactpersonen is geconstateerd dat een investering van € 250.000,= niet meer nodig is. Dit komt overeen met circa € 37.000,= aan kapitaallasten die bezuinigd kunnen worden.
- ✓ Vooruitlopend op de bezuinigingen zijn ook een aantal kosten voor onderhoud applicaties beoordeeld. Op structurele basis kan er een bezuiniging doorgevoerd worden van € 37.000. Deze bezuiniging is nu al in beeld, en opgevoerd in de eerste tussenrapportage 2020.
- ✓ De kosten van de deelname aan de SSGA kan structureel afgeraamd worden met € 4.000,=.
- ✓ De schoonmaakkosten zijn structureel verlaagd met € 8.000,=
- ✓ De RSD heeft in de 2e tussenrapportage 2020 al aangegeven de functie van beveiliger niet meer in te vullen, wat een structurele bezuiniging van € 25.000,= per jaar oplevert.
- ✓ De RSD heeft een project opgezet om de communicatie met de klanten meer digitaal te laten plaatsvinden. Alle klanten zijn hiervoor benaderd en zal verder uitgebouwd worden. Het proces van digitaal archiveren zal dit project verder stimuleren. Wij schatten in dat dit een besparing van € 10.000,= zal opleveren op de portokosten.
- ✓ Door het verder digitaliseren is het niet meer noodzakelijk om dagelijks de post tussen de locaties te vervoeren. Dit levert een besparing op van € 5.400,=.

Resume van extra bezuinigingen Quick Win per jaar:

▪ Rentekosten maximaal gelijk aan omslagrente	-/- €	82.000,=
▪ Vrijval kapitaallasten (investering €250.000,=)	-/- €	37.000,=
▪ Structurele bezuiniging applicaties (1e turap 2020)	-/- €	31.000,=
▪ Structureel aframen kosten SSGA	-/- €	4.000,=
▪ Structurele verlaging schoonmaakkosten RID	-/- €	8.000,=
▪ Structurele bezuiniging beveiliger RSD	-/- €	25.000,=
▪ Portokosten RSD	-/- €	10.000,=
▪ Koeriersdiensten Liemers	-/- €	5.400,=
▪ **Totaal**	**-/- €**	**202.400,=**

8. Bedrijfsvoering

Bestuur
De Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers kent de bestuurscomponenten:

- Algemeen Bestuur
- Dagelijks Bestuur
- Bestuurscommissies RID en RSD

Binnen de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers is een eigen Ondernemingsraad actief. De ambtelijk secretaris OR wordt geleverd door de Ondersteunende dienst. De kosten voor de ambtelijk secretaris en voor opleiding en training van de OR-leden wordt verantwoord onder Bestuurskosten.

De bestuurskosten en de kosten voor de Ondernemingsraad worden voor 25% toe gerekend aan Duiven en Westervoort en voor 50% aan Zevenaar.

Planning- en Controlcyclus
Voor de gemeenschappelijke regeling is een Financiële verordening op grond van artikel 212 van de Gemeentewet opgesteld.
Naast de Begroting worden er 2 tussenrapportages opgesteld en de jaarstukken, bestaande uit het Jaarverslag en de Jaarrekening.
De begroting voor jaar T+1 wordt in maart aan de Bestuurscommissies voorgelegd.
De 1e tussenrapportage wordt in mei aan de Bestuurscommissies voorgelegd, de 2e in september.
Het jaarverslag en de jaarrekening worden als de Jaarstukken SDL na afloop van het boekjaar samen met de Meerjarenbegroting T+1 in maart voorgelegd aan de Bestuurscommissies.
Alle stukken worden na de Bestuurscommissies voorgelegd aan het Dagelijks Bestuur. Het Dagelijks Bestuur vraagt de deelnemende gemeenten om hun zienswijze voordat de stukken worden voorgelegd aan het Algemeen Bestuur.

Personeelsbeleid
GR Samenwerking de Liemers heeft behoefte aan eigentijdse, moderne arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid die passen bij een veranderende omgeving. Samenwerking de Liemers heeft immers te maken met een veranderende vraag van burgers, veranderende taken en een veranderende arbeidsmarkt.
Als uitgangspunten voor het personeelsbeleid zijn geformuleerd:

- SDL werkt nadrukkelijk aan de dienstverlening, de klant- en servicegerichtheid staat Centraal;
- SDL gaat uit van een grote mate van flexibiliteit, dit betekent maatwerk;
- SDL wil een competentiegericht gestuurde organisatie zijn;
- SDL wil een organisatie zijn met medewerkers die bij voorkeur flexibel en breed inzetbaar zijn;
- SDL gaat uit van vakmanschap en ondernemerschap gericht op actie;
- SDL is resultaatgericht;
- Met ingang van 2019 is HR 21 geïmplementeerd.

RID
De regionale ICT en Inkoop Dienstencentrum werkt via een SLA voor de deelnemende gemeenten.

De inwoneraantallen zijn het uitgangspunt voor de kostenverdeling naar de deelnemende gemeenten.

Naast de deelnemende gemeenten worden de diensten verleend aan de RSD. Daarnaast is er nog een DVO met het Werkgeversservicepunt Midden-Gelderland en de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling.

De toerekening van de ICT kosten aan de RSD bestaat uit 2 onderdelen:

1. De directe kosten voor software/licenties/kapitaallasten voor de RSD én
2. Een doorbelasting van de exploitatiekosten RID gebaseerd op een prijs per werkplek:
    a. De exploitatiekosten minus de post Onderhoud applicaties en Kosten ondersteuning
    b. Dit saldo wordt dan gedeeld door het totaal aantal werkplekken in beheer bij RID
    c. Deze prijs per werkplek maal het aantal bij de RSD in gebruik zijnde werkplekken.

Deze RSD-bijdrage en de DVO-ontvangsten in de RID-begroting worden in mindering gebracht op de totale exploitatiekosten van de RID. Het restant wordt m.i.v. 2018 aan de drie gemeenten in rekening gebracht conform de afgesproken verdeelsleutel, gebaseerd op de inwonersaantallen.
Voor deze begroting worden de laatst vastgestelde CBS-gegevens - per 01-01-2020 – gehanteerd.

Gemeente	**Inwoners per 01-01-2020**	**Aandeel RID**
Duiven	25.126	29,97
Westervoort	14.971	17,86
Zevenaar	43.750	52,18

Inkoop
De verdeelsleutel voor de exploitatiekosten van de inkoop is gebaseerd op het aantal toe te rekenen uren van de inkoopadviseur. Aan Duiven wordt 1/3 deel van de kosten doorbelast; aan Westervoort wordt 1/6 deel van de kosten doorbelast; aan Zevenaar 3/6 deel van de kosten.

RSD
De kostenverdeling die voor de exploitatiekosten van de RSD wordt gebruikt is gebaseerd op:

1. 50% op basis van het aantal inwoners
2. 50% op basis van het aantal cliënten

Gemeente	**Inwoners per 01-01-2020**	**Cliënten per 01-01-2020**	**Percentage**
Duiven	25.126	421	28,07
Westervoort	14.971	339	19,47
Zevenaar	43.750	848	52,46

Ook hier wordt voor de begroting 2022 - 2025 gebruik gemaakt van de meest recente gegevens, zijnde 01-01-2020.

9. Verbonden partijen

Met ´verbonden partijen´ worden gemeenschappelijke regelingen, stichtingen, verenigingen en vennootschappen bedoeld waarin de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers een bestuurlijk én financieel belang heeft. Onder bestuurlijk belang wordt verstaan: een zetel in het bestuur en/of het hebben van een stemrecht. Met financieel belang wordt bedoeld: een gemeentelijke bijdrage in de netto exploitatielasten van het samenwerkingsverband. Het risico bestaat dat de gemeente de betaalde bijdragen kwijt is bij een faillissement en/of dat de verbonden partij financiële problemen op de gemeente kan verhalen. Bij deelname in een vennootschap is het financiële belang het in bezit hebben van aandelen en het ontvangen van dividend.

De RID heeft een deelneming in Stichting Samenwerkingsverband Glasvezelnetwerk Arnhem (SSGA).

Sinds 2002 is SSGA hét glasvezelnetwerk voor non-profitinstellingen in Arnhem en de directe omgeving, zoals gemeenten, scholen, bibliotheken en stichtingen. SSGA bezit glasvezelinfrastructuur die door de deelnemers uitsluitend voor eigen gebruik toegepast mag worden. Onder eigen gebruik wordt verstaan ten behoeve van de eigen organisatie of organisaties die door de deelnemer vertegenwoordigd worden en voor zover dit geen onderdeel vormt van een ‘open’ infrastructuur. Door deze voorwaarde is SSGA uitsluitend aan de vraagzijde actief. Zij treedt niet op als aanbieder van infrastructuur (SSGA is een ‘besloten’ netwerk). De stichting verzorgt naast de aansluiting op het netwerk ook het beheer en onderhoud.

SSGA heeft nu een regionaal netwerk met meer dan 25 deelnemers. In de stichting zijn alle deelnemers aan het netwerk vertegenwoordigd. Aan de trekkingsrechten zijn ook de stemrechten in de vereniging verbonden. RID neemt voor 5,49% deel in SSGA.

Doel van de deelneming is het ten behoeve van haar deelnemers (allen non-profit) in eigendom verwerven en/of beheren en/of exploiteren van een glasvezelinfrastructuur.
Eind 2010 is hiervoor een Intentieverklaring afgegeven. De Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers is sinds 2011 een van de deelnemers.
De constructie is dusdanig dat bij groei van het aantal deelnemers de gezamenlijke lasten dalen en er mogelijkheden zijn voor restitutie van trekkingsrechten en correcties op investeringen.
Deze overeenkomst heeft een initiële looptijd van 15 jaar. De totale toetredingskosten bedroegen € 630.000,=. De periodieke kosten zijn ongeveer € 12.000,=.

FINANCIËLE BEGROTING

10. Overzicht van baten en lasten

Consolidatie Exploitatiekosten **op kostensoort**

Lasten	Rekening 2020	Primitieve begroting 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Bestuurskosten	40.640	37.250	45.660	46.500	47.000	47.500	48.000
Personele kosten	7.695.490	6.943.763	6.943.763	6.958.924	7.090.440	7.225.301	7.262.301
Huisvestingskosten	409.456	452.420	438.420	424.920	431.900	442.540	444.580
Automatiseringskosten	345.196	383.720	388.720	419.675	422.450	434.825	430.850
Onderhoud applicaties	1.182.568	1.188.430	1.247.430	1.349.400	1.353.600	1.339.000	1.386.800
Facilitaire zaken	116.669	123.800	111.800	113.750	115.800	117.250	117.250
Advies en Controle	28.695	46.100	46.100	56.150	53.200	53.250	53.250
Ondersteunende dienst	168.230	176.000	223.500	218.500	221.400	224.250	227.250
Overige kosten	27.590	28.000	28.000	29.000	30.000	31.000	31.500
Kapitaallasten	964.531	1.108.530	1.108.530	1.018.549	1.022.844	1.015.699	1.102.179
Totaal lasten	**10.979.064**	**10.488.012**	**10.581.923**	**10.635.368**	**10.788.634**	**10.930.615**	**11.103.960**

Baten	Rekening 2020	Primitieve begroting 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Bijdrage Gemeente Duiven	3.142.999	2.983.855	3.011.437	2.974.239	3.025.028	3.065.104	3.122.813
Bijdrage Gemeente Westervoort	2.028.769	1.915.963	1.933.453	1.904.617	1.937.994	1.964.756	2.000.753
Bijdrage Gemeente Zevenaar	5.886.448	5.490.194	5.539.032	5.556.512	5.648.737	5.721.995	5.824.545
Bijdrage WSP MG	69.350	66.000	66.000	70.000	71.050	72.100	73.150
Bijdrage MGR	54.127	32.000	32.000	55.000	55.825	56.660	57.700
Totaal Baten	**11.181.694**	**10.488.012**	**10.581.923**	**10.560.368**	**10.738.634**	**10.880.615**	**11.078.960**
Resultaat voor Bestemming	**202.630**			**-75.000**	**-50.000**	**-50.000**	**-25.000**
Toevoeging/Ontrekking bestemminsreserve	202.630			75.000	50.000	50.000	25.000
Resultaat na Bestemming	**0**			**0**	**0**	**0**	**0**

Consolidatie op programmaniveau

Lasten	Rekening 2020	Primitieve begroting	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Programma 1: Bestuur	40.640	37.250	45.660	46.500	47.000	47.500	48.000
Programma 2: RID	5.039.670	5.245.184	5.323.185	5.421.531	5.479.576	5.510.538	5.653.318
Programma 3: Inkoop	251.196	274.868	274.868	281.436	287.675	294.053	294.053
Programma 4: RSD	6.008.157	5.292.710	5.300.210	5.259.906	5.353.961	5.464.771	5.496.706
Eliminatie doorbelasting intern	-360.598	-362.000	-362.000	-374.005	-379.578	-386.247	-388.117
Totaal lasten	**10.979.064**	**10.488.012**	**10.581.923**	**10.635.368**	**10.788.634**	**10.930.615**	**11.103.960**

Baten	Rekening 2020	Primitieve begroting	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Programma 1: Bestuur	40.640	37.250	45.660	46.500	47.000	47.500	48.000
Programma 2: RID	5.039.670	5.245.184	5.323.185	5.421.531	5.479.576	5.510.538	5.653.318
Programma 3: Inkoop	251.196	274.868	274.868	281.436	287.675	294.053	294.053
Programma 4: RSD	6.210.787	5.292.710	5.300.210	5.184.906	5.303.961	5.414.771	5.471.706
Eliminatie doorbelasting intern	-360.598	-362.000	-362.000	-374.005	-379.578	-386.247	-388.117
Totaal Baten	**11.181.694**	**10.488.012**	**10.581.923**	**10.560.368**	**10.738.634**	**10.880.615**	**11.078.960**
Resultaat voor Bestemming	**202.630**			**-75.000**	**-50.000**	**-50.000**	**-25.000**
Toevoeging/Ontrekking bestemminsreserve	202.630			75.000	50.000	50.000	25.000
Resultaat na Bestemming	**0**			**0**	**0**	**0**	**0**

10.1 Programma Bestuur

Bestuurskosten

Lasten	Rekening 2020	Primitieve begroting 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Bestuurskosten	6.519	5.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Ondernemingsraad	34.121	30.750	42.160	43.000	43.500	44.000	44.500
Onvoorzien	-	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Totaal lasten	**40.640**	**37.250**	**45.660**	**46.500**	**47.000**	**47.500**	**48.000**

Baten	Rekening 2020	Primitieve begroting 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Bijdrage Gemeente Duiven	10.160	9.313	11.416	11.625	11.750	11.875	12.000
Bijdrage Gemeente Westervoort	10.160	9.313	11.416	11.625	11.750	11.875	12.000
Bijdrage Gemeente Zevenaar	20.320	18.624	22.829	23.250	23.500	23.750	24.000
Totaal Baten	**40.640**	**37.250**	**45.660**	**46.500**	**47.000**	**47.500**	**48.000**

Bestuurskosten
In 2021 is de governance van de GR gewijzigd, er is een algemeen directeur SDL benoemd, met daarnaast directeuren voor de RID en de RSD. De netwerkdirectie is in 2021 vervangen door bestuurscommissies. Het Dagelijks Bestuur en Algemeen Bestuur blijven in stand.

Normaal gesproken vergadert het DB 3 keer per jaar en het AB 2 keer.
Bij het opstellen van deze meerjaren begroting waren de bestuurscommissie nog niet benoemd en was het vergaderschema nog niet bekend.

Doelstelling is met de bestuurscommissie sneller en efficiënter te kunnen handelen.
Voor bestuurskosten is € 2.000,= begroot.

Ondernemingsraad
De algemeen directeur is de WOR bestuurder voor overleg met de Ondernemingsraad.
Met ingang van 2021 bestaat de OR uit 4 leden, 3 van de RSD en 1 van de RID. De secretaris voor de OR wordt geleverd via de dienstverleningsovereenkomst met 1Stroom, hiervoor is een fixed price afgesproken gebaseerd op 10 uur ondersteuning per week.

De kosten voor de ondernemingsraad bestaan uit 2 posten:
- Secretaris OR voor € 33.000,=
- Opleidingskosten OR-leden voor € 10.000,=

Onvoorzien
Gezien de uitgaven van de laatste jaren is de post onvoorzien naar beneden bijgesteld naar € 1.500,=.

10.2 Programma RID

RID

Lasten	Rekening 2020	Primitieve begroting	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Personele kosten	2.263.002	2.297.455	2.297.455	2.380.412	2.419.562	2.459.869	2.459.869
Huisvestingskosten	183.937	190.470	198.470	192.970	195.470	198.470	200.470
Audits/Externe deskundigheid	78.898	82.000	82.000	85.000	88.000	91.000	93.500
Dir.kosten RSD	165.416	163.300	163.300	168.200	170.400	173.500	175.000
Datacomm.SSGA	88.185	87.000	92.000	98.000	98.000	99.000	99.000
Onderhoud applicaties	1.182.568	1.188.430	1.247.430	1.349.400	1.353.600	1.339.000	1.386.800
Overige kosten	27.590	28.000	28.000	29.000	30.000	31.000	31.500
Ondersteunende dienst	85.544	100.000	106.000	100.000	101.700	103.000	105.000
Kapitaallasten	964.531	1.108.530	1.108.530	1.018.549	1.022.844	1.015.699	1.102.179
Totaal lasten	**5.039.670**	**5.245.184**	**5.323.185**	**5.421.531**	**5.479.576**	**5.510.538**	**5.653.318**

Baten	Rekening 2020	Primitieve begroting	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Bijdrage Gemeente Duiven	1.365.152	1.447.141	1.470.515	1.475.108	1.490.270	1.496.985	1.538.585
Bijdrage Gemeente Westervoort	813.408	853.706	867.633	878.924	887.958	891.959	916.746
Bijdrage Gemeente Zevenaar	2.377.036	2.484.338	2.525.037	2.568.494	2.594.895	2.606.587	2.679.021
Bijdrage RSD	360.598	362.000	362.000	374.005	379.578	386.247	388.117
Bijdrage WSP MG	69.350	66.000	66.000	70.000	71.050	72.100	73.150
Bijdrage MGR	54.127	32.000	32.000	55.000	55.825	56.660	57.700
Totaal Baten	**5.039.670**	**5.245.184**	**5.323.185**	**5.421.531**	**5.479.576**	**5.510.538**	**5.653.318**

Personele kosten **€ 2.380.412**

Loonkosten **€ 2.319.212**

De salariskosten zijn bepaald o.b.v. de begrote salariskosten 2021 aangeleverd door de ondersteunende dienst verhoogd met 3,5% voor 2021 en 2022 samen, als inschatting voor een nieuw af te sluiten cao.
Tevens inbegrepen zijn kosten voor salarisadministratie, bedrijfsgezondheidsdienst e.d.
De RID heeft 27,72 vaste formatieplaatsen. Op dit moment is een deel hiervan vacatureruimte die nu gebruikt wordt voor inhuur c.q. payroll
In lijn met besluitvorming in 2018 is deze formatie structureel verruimd met drie extra formatieplaatsen ten behoeve van Informatiebeveiliging, waarvan in eerste instantie twee bij de RID, en één bij de RSD. In lijn met verdere besluitvorming is Informatiebeveiliging per 2020 in zijn geheel gecentraliseerd bij de RID.

Reis- en verblijfkosten	€	5.000
Opleidingen: Voor opleidingen is 2% van de loonsom geraamd	€	40.000
Bedrijfsgezondheidsdienst:	€	5.200
Kosten salarisadministratie	€	5.000

Huisvesting **€ 192.970**

De gemeente Westervoort is de verhuurder van de huisvesting van de RID. Binnen deze post vallen ook de kosten voor verzekeringen, servicekosten, huur van de centrale computerruimte, overige huisvestingskosten. Door uitbreiding van het aantal racks stijgen deze kosten meer dan alleen het indexpercentage.

Audits/externe deskundigheid **€ 85.000**

Audits uitwijkovereenkomst *€ 29.000*
RID en gemeenten hebben een eigen uitwijkoplossing op een tweede locatie van het datacenter Arnhem. Iedere gemeente heeft de eigen uitwijkovereenkomst daardoor kunnen opzeggen. Het budget van € 29.000,= is bedoeld om externe audits te laten uitvoeren naar de zekerheid en betrouwbaarheid van de eigen uitwijkoplossing.

Externe deskundigheid € 56.000
Inhuur van vakspecialistische kennis ter ondersteuning. Onder deze post vallen ook de kosten voor de accountantscontroles van € 18.000,=.

Kosten software RSD **€ 168.200**
Deze kosten zijn gerelateerd aan de RSD en worden daarom één op één doorberekend.

Uitgesplitst naar:	*Bedrag per jaar*
Leasekosten Centric GWS	116.800
Microsoft werkplek licenties	36.000
Kluwer en Liaan	5.000
SZ tool	6.000
App+website InSZicht huisbezoeken	4.400
Totaal	**168.200**

Datacommunicatie/ SSGA **€ 98.000**

Datacommunicatie *€ 86.000*
Onder meer gezamenlijke internetaansluiting, Gemnet-aansluiting, (vaste) telefonie gesprekskosten, gezamenlijke databundel en abonnementen.
Deze kosten zijn afgeraamd binnen de gemeentelijke begrotingen.
Zoals al aangegeven in de jaarrekening 2020 is door het thuiswerken de databundel meer dan verdubbeld waardoor de kosten met € 16.000,= stijgen.

Beheer en onderhoudskosten SSGA *€ 12.000*
De totale beheer-en onderhoudskosten van SSGA bedragen ongeveer € 215.000,=. Het aandeel voor de RID wordt begroot op € 12.000,=

Onderhoud applicaties (incl. bezuinigingen) **€ 1.349.400**

Betreft onderhoud op software vanuit :

- de vastgestelde Informatie Beleidsprojecten (IBP), zowel afgerond als op te leveren in 2021 met een onderhoudscomponent;
- tussentijdse gezamenlijke projecten;
- software en contract convergenties;
- onderhoud op software ten behoeve van centraal gegevensbeheer en geo informatie.

Het betreft in de regel onderhoudskosten die voortvloeien uit projecten en opdrachtverstrekking door de gemeenten.

- Vooruitlopend op de bezuinigingen zijn ook een aantal kosten voor onderhoud applicaties beoordeeld. Op structurele basis kan er een bezuiniging doorgevoerd worden van € 37.000. Deze bezuiniging is nu al in beeld en opgevoerd in de eerste tussenrapportage 2020.
- De onderhoudskosten zijn gestegen, maar dat is het gevolg van het verder ontwikkelen in lijn met de vastgestelde I-visie en I-strategie:

- Decos naar de Cloud structureel € 16.000,= extra kosten.
- De verdere ontwikkeling van datagedreven sturing, waarmee het verzoek van het AB uitgesproken in december 2020, in uitvoering wordt genomen.
  Structureel € 40.000,=
- De eenmalige kosten worden gefinancierd via de vrijval kapitaallasten.

Overige kosten **€ 29.000**
Hieronder vallen de kosten van het lidmaatschap gebruiksvereniging, VIAG, werving en selectie, abonnementen, contributies, beveiligingscertificaten, kleine reparaties etc.

Ondersteunende diensten **€ 100.000**
De ondersteunende diensten worden door 1Stroom en de RSD verricht. Het betreft de salarisadministratie, de werkzaamheden omtrent het personeel (P&O), informatievoorziening en de facilitaire ondersteuning inclusief juridisch en communicatie. De RSD verzorgt de ondersteunende dienst Financiën.

RID en RSD zijn tot een nieuw contract gekomen met 1Stroom over de ondersteunende diensten. Belangrijk om te melden is dat 1Stroom hierbij een kostenverhoging in beeld heeft gebracht op basis van werkelijk gemaakte uren over de afgelopen jaren.

Deze kosten worden binnen de SDL grotendeels verdeeld op basis van fte's. De verhouding is veelal 2/3 ten laste van de RSD en 1/3 ten laste van de RID.

Kapitaallasten (incl. bezuinigingen) **€1.018.549** **(was : 1.106.791)**
De kapitaallasten zijn zo goed mogelijk ingeschat op basis van de budgetten in het IBP 1 tot en met 33, het nieuwe IBP 2018-2020, de overige ICT-projecten en de vervangingsprojecten.

Bezuinigingen
- Er wordt voor de investeringen van de nieuwe I-visie en I-strategie geen extra geld gevraagd. Inzet is om met de vrijval van kapitaallasten de eenmalige projectkosten te dekken.
- Er wordt binnen de RID begroting nog gerekend met een rente percentage van 3% op investeringen. Dit levert elk jaar een voordeel op omdat de werkelijke rente op dit moment fors lager is. In deze begroting hebben we deze rente niet meer als kosten geboekt. In totaal wordt er nu per 2022 en 2023 respectievelijk € 82.000,= en € 88.188,= aan rente bespaard.
- De kapitaallasten voor vervangingen zijn nu opgenomen in de begroting van de RID. In sommige gevallen is dit budget echter maar deels voor vervanging nodig. In overleg met de RID Contactpersonen is geconstateerd dat een investering van € 250.000,= niet meer nodig is. Dit komt overeen met circa € 37.000,= aan kapitaallasten die bezuinigd kunnen worden.

Baten
<u>Regionale Sociale Dienst de Liemers (RSD)</u> **€ 374.005**
De bijdrage van de RSD aan de begroting van de RID bestaat uit twee componenten:
- Directe kosten zoals software die gebruikt wordt door de RSD;
- Bijdrage op basis van aantal werkplekken bij de RSD, afgezet tegen het totaal aan werkplekken in de Liemers.

<u>Werkgeversservicepunt Midden Gelderland (WSP-MG)</u> **€ 70.000**
De bijdragen van het WSP aan de begroting van de RID wordt gebaseerd op een afgesloten Dienstverleningsovereenkomst (DVO). Hierbij wordt een vast bedrag per werkplek in rekening gebracht. De ICT-ondersteuning wordt geleverd op basis van standaard kantoor configuraties en kan binnen de bestaande formatie verricht worden.

MGR, module Sociaal Domein **€ 55.000**

De bijdragen van de MGR aan de begroting van de RID wordt gebaseerd op een afgesloten Dienstverleningsovereenkomst (DVO). Hierbij wordt een vast bedrag per werkplek in rekening gebracht. De ICT-ondersteuning wordt geleverd op basis van standaard kantoor configuraties en kan binnen de bestaande formatie verricht worden.

In totaal bedragen de baten van RSD, MGR en WGSP in 2020 **€ 499.005**

De bovengenoemde baten worden eerst in mindering gebracht op de exploitatielasten RID. Het restant wordt conform de verdeelsleutel toegerekend aan de 3 gemeenten.
Dit betekent dus een netto lagere bijdrage per gemeente aan de begroting RID.

10.3 Programma Inkoop

Inkoop

Lasten	Rekening 2020	Primitieve begroting 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Personele kosten	251.196	274.868	274.868	281.436	287.675	294.053	294.053
Totaal lasten	**251.196**	**274.868**	**274.868**	**281.436**	**287.675**	**294.053**	**294.053**

Baten	Rekening 2020	Primitieve begroting 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Bijdrage Gemeente Duiven	83.732	91.623	91.623	93.812	95.891	98.018	98.018
Bijdrage Gemeente Westervoort	41.866	45.811	45.811	46.906	47.946	49.009	49.009
Bijdrage Gemeente Zevenaar	125.598	137.434	137.434	140.718	143.838	147.026	147.026
Totaal Baten	**251.196**	**274.868**	**274.868**	**281.436**	**287.675**	**294.053**	**294.053**

Team inkoop wordt begroot op 3 fte.
De bezetting is op dit moment 2,67 fte. Het verschil wordt gebruikt om tijdelijke inhuur te financieren.

10.4 Programma RSD

RSD

Lasten	Rekening 2020	Primitieve begroting	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Personele kosten	5.181.292	4.371.440	4.371.440	4.297.076	4.383.203	4.471.379	4.508.379
Huisvestingskosten	225.518	261.950	239.950	231.950	236.430	244.070	244.110
Automatiseringskosten	373.296	413.420	413.420	442.480	445.628	457.572	451.467
Facilitaire zaken	116.669	123.800	111.800	113.750	115.800	117.250	117.250
Advies en Controle	28.695	46.100	46.100	56.150	53.200	53.250	53.250
Ondersteunende dienst	82.686	76.000	117.500	118.500	119.700	121.250	122.250
Totaal lasten	**6.008.157**	**5.292.710**	**5.300.210**	**5.259.906**	**5.353.961**	**5.464.771**	**5.496.706**

Baten		Rekening 2020	Primitieve begroting 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
Duiven:	bijdrage exploitatie	1.447.964	1.378.919	1.381.025	1.312.858	1.346.281	1.377.390	1.393.374
	bijdrage uitvoeringskst Tozo	171.439	-	-	-	-	-	-
	bijdrage dienstverlening	64.553	56.859	56.859	80.836	80.836	80.836	80.836
Westervoort:	bijdrage exploitatie	1.004.126	959.900	961.360	910.433	933.611	955.184	966.269
	bijdrage uitvoeringskst Tozo	113.774	-	-				
	bijdrage dienstverlening	45.436	47.233	47.233	56.729	56.729	56.729	56.729
Zevenaar:	bijdrage exploitatie	2.705.574	2.541.428	2.545.362	2.453.121	2.515.575	2.573.703	2.603.569
	bijdrage uitvoeringskst Tozo	317.417	-	-				
	bijdrage dienstverlening	340.504	308.370	308.370	370.929	370.929	370.929	370.929
Totaal Baten		**6.210.787**	**5.292.710**	**5.300.210**	**5.184.906**	**5.303.961**	**5.414.771**	**5.471.706**

Resultaat voor Bestemming	**202.630**			**-75.000**	**-50.000**	**-50.000**	**-25.000**
Toevoeging/Ontrekking bestemminsreserve	202.630			75.000	50.000	50.000	25.000
Resultaat na Bestemming	**0**			**0**	**0**	**0**	**0**

Personele lasten

Zoals aangegeven is dit de financiële doorrekening exclusief de extra middelen voor de nog te behandelen bestuurlijke opdracht RSD, die in juni 2021 in de raden zal worden behandeld.
De grootste post binnen de personele lasten zijn de salariskosten. De interne salariskosten zijn geraamd op € 4.297.067,= op basis van 63,62 fte (inclusief de dienstverleningsovereenkomsten).
De salariskosten zijn bepaald o.b.v. de begrote salariskosten 2022, aangeleverd door de ondersteunende dienst van 1Stroom. Een deel van de formatie wordt bekostigd uit het Participatiebudget.

De structurele formatie bestaat uit de volgende functies:

Directeur	1,00	fte
Afdelingshoofden	2,94	fte
Managementondersteuning	0,78	fte
Beleidsmedewerkers	5,36	fte
Kwaliteitsmedewerkers	1,89	fte
Communicatie	0,50	fte
Finance & Control	3,78	fte
Klantmanagers (incl jobhunters, Bbz en jongerenloket)	30,81	fte
Handhaving	3,00	fte
Applicatiebeheerders	2,78	fte
Medewerkers debiteuren-/uitkeringsadministratie	8,00	fte
Medewerkers receptie en facilitaire zaken	2,78	fte
Aantal structurele formatieplaatsen RSD de Liemers	63,62	fte

Automatiseringskosten
Naast de indexering op de doorbelaste ICT-kosten van de RID, zullen met ingang van 2021 hier de kapitaallasten van de mobiele devices en de mobiele telefoons worden geboekt, een stijging van € 10.000,=. De investeringen zijn gedaan in september 2020.
In verband met de invoering van de Wet Inburgering zal m.i.v. 2021 een nieuwe module aan Suite 4 Sociaal Domein worden toegevoegd. Dit brengt structureel een verhoging van € 2.000,= met zich mee. De eenmalige kosten zullen via de tussenrapportage in 2021 gemeld worden.

Ondersteunende dienst
Het contract met 1Stroom voor de ondersteunende diensten op gebied van Salarisadministratie en HRM zijn herijkt en met ingang van 1 juli 2020 ingegaan. Dit brengt ten opzichte van 2020 een kostenstijging met zich mee van € 36.000,=.

Bijlage 1: WID

1.1 Participatiebudget

Om de participatie van de inwoners in de samenleving te bevorderen, ontvangen gemeenten Participatiebudget. Gemeenten kunnen dit budget inzetten voor alles dat met participatie te maken heeft (onder andere re-integratie naar werk en volwasseneneducatie).

Van 01-01-2019 tot 01-07-2021 heeft de RSD extra Participatiebudget ontvangen o.g.v. de Business Case RSD. Daarom ziet u in de tabel hieronder de verlaging van het Participatiebudget omdat in 2020 voor een volledig jaar extra middelen zijn toegekend, voor 2021 nog een half jaar extra middelen en in 2022 zijn we weer terug op (geïndexeerd) niveau van voor de Business Case.

In onderstaande tabel is de verdeelsleutel op basis van 01-01-2020 voor alle jaren gebruikt.
Het Participatiebudget van 2022 is per jaar geïndexeerd met 1,7%.

Participatie-budget	Definitief 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Meerjarenbegroting		
				2023	2024	2025
Duiven	597.762	510.869	435.148	442.545	450.068	457.720
Westervoort	419.690	355.629	301.764	306.894	312.111	317.417
Zevenaar	1.104.648	941.560	813.089	826.911	840.969	855.265
Totaal RSD	**2.122.100**	**1.808.058**	**1.550.000**	**1.576.350**	**1.603.148**	**1.630.401**

1.2 Inkomensdeel

Gemeenten ontvangen via het inkomensdeel middelen voor het betalen van de uitkeringen. Besparingen op het inkomensdeel mogen gemeenten houden en vrij besteden. Tekorten moeten ze vanuit de eigen middelen aanvullen.

De RSD zet daarom stevig in op uitstroom/plaatsingen om een stabilisatie van het aantal uitkeringsgerechtigden te realiseren. Maar zelfs bij stabilisatie blijven de gevolgen voor het saldo van het I-deel onduidelijk. In het algemeen geldt dat wanneer de RSD beter presteert dan het landelijk gemiddelde het budget toereikend zou moeten zijn. Indien de RSD slechter presteert dan is de kans reëel dat er tekorten ontstaan. Het landelijke verdeelmodel is echter niet optimaal. Hierdoor blijft het lastig om het toekomstige saldo van het I-deel correct te ramen.

Een gespecificeerde inschatting maken van de bestandsontwikkelingen over 2 jaar is zeker in deze tijd van Covid 19 en de eventuele gevolgen die de lockdown teweeg kan brengen zeer onzeker. Daarom beperken wij ons tot een indicatie op totaal niveau.

Voor de verwachte bijstandsaantallen (incl. Ioaw, Ioaz en Bbz starters) is uitgegaan van de volgende uitgangspunten:
2021 een bestandsontwikkeling van +2% t.o.v. 31-12-2020
2022 een bestandsontwikkeling van +5% t.o.v. 31-12-2021
2023 een bestandsontwikkeling van -2% t.o.v. 31-12-2022
2024 een bestandsontwikkeling van -2% t.o.v. 31-12-2023
2025 een bestandsontwikkeling van -2% t.o.v. 31-12-2024

Bij de inschatting van deze bestandsontwikkeling gaan wij ervan uit dat ons voorstel van de Nieuwe bestuurlijke opdracht 2021-2023, als vervolg op de Business Case wordt geaccordeerd door de gemeenteraden.
Als de Nieuwe bestuurlijke opdracht niet geaccordeerd wordt, zullen deze inschattingen niet gerealiseerd kunnen worden.

Duiven	2021	2022	2023	2024	2025
Budget	€ 6.548.178	€ 7.281.684	€ 7.212.587	€ 7.136.447	€ 7.063.359
Uitgaven	€ 6.669.658	€ 6.762.403	€ 6.858.066	€ 6.720.904	€ 6.586.486
Saldo	€ -121.480	€ 519.281	€ 354.521	€ 415.543	€ 476.873

Westervoort	2021	2022	2023	2024	2025
Budget	€ 5.280.778	€ 5.871.626	€ 5.815.909	€ 5.754.513	€ 5.695.578
Uitgaven	€ 5.139.028	€ 5.225.724	€ 5.299.649	€ 5.193.656	€ 5.089.783
Saldo	€ 141.750	€ 645.902	€ 516.260	€ 560.857	€ 605.795

Zevenaar	2021	2022	2023	2024	2025
Budget	€ 11.526.294	€ 12.813.451	€ 12.691.861	€ 12.557.879	€ 12.429.267
Uitgaven	€ 12.156.644	€ 12.799.236	€ 12.980.299	€ 12.720.693	€ 12.466.279
Saldo	€ -630.350	€ 14.215	€ -288.438	€ -162.814	€ -37.012

Relaties tussen de geldstromen
De verschillende geldstromen staan niet los van elkaar. Ze hebben invloed op elkaar:

- Het Participatiebudget beïnvloedt de andere uitgavenposten. Met het Participatiebudget financiert de gemeente haar re-integratie-inspanningen. Wanneer men een groot deel van het Participatiebudget beschikbaar stelt aan de RSD kunnen er meer re-integratieactiviteiten worden ingezet met als verwacht resultaat dat er meer klanten zullen uitstromen. Hierdoor wordt de druk op het Inkomensdeel verminderd.
- Het Participatiebudget beïnvloedt ook de uitvoeringskosten. Een deel van de uitvoering (gericht op re-integratie) mag ten laste van het Participatiebudget worden gebracht. Deze kosten komen daarmee niet meer ten laste van de budgetten voor de uitvoeringskosten. Door het beperkte Participatiebudget t.b.v. de RSD zal hier nauwelijks gebruik van kunnen worden gemaakt.
- Tussen de uitvoeringskosten en het inkomensdeel bestaat een vergelijkbare relatie als tussen het Participatiebudget en het inkomensdeel. De uitvoeringskosten en de uitgaven ten laste van het inkomensdeel zijn over het algemeen positief met elkaar gecorreleerd. Meer geld voor de uitvoering kan leiden tot een kwalitatief betere uitvoering en daardoor minder mensen die afhankelijk zijn van een uitkering.

1.3 Dienstverlening

De RSD voert op verzoek van gemeenten ook extra werkzaamheden uit die buiten de kerntaken vallen. Hiervoor werkt de RSD met dienstverleningsovereenkomsten.

De RSD oriënteert zich op de ontwikkelingen en op de mogelijkheden om de bestaande dienstverleningsovereenkomsten verder uit te breiden en onderzoekt de mogelijkheden voor eventuele samenwerking met andere gemeenten.
De te leveren diensten worden vastgelegd in een dienstverleningsovereenkomst (DVO).

De taken en activiteiten van de dienstverleningsovereenkomst zijn o.a.:

- Opmaak uitkeringsdossier, verzorging betalingen;
- Controle facturen;
- Beleidsadvies, aanvragen kinderopvang; incl. SMI
- Afhandelen aanvragen Bijzondere bijstand/Minimabeleid;
- Uitvoeren van huisbezoeken in het kader van de Bijzondere bijstand;
- Verzorging debiteurenadministratie;
- Doorvoering van Gemeentelijke Basis Administratiemutaties in Suite;
- Levering van kengetallen per gemeentelijk budget;
- BRP-onderzoek/Adresonderzoeken
- Applicatiebeheer S4SD en S2SR
- Cognosbeheer
- Ontwikkelen Cognos rapportages
- Suwinet beheer, audits
- Detachering sociaal team
- Adviesondersteuning zelfstandigen
- Advies en schuldhulpverlening zelfstandigen
- Wet inburgering

Uitgangspunt is dat de te leveren diensten kostendekkend moeten zijn. Voor de meeste onderdelen worden prijsafspraken gebaseerd op tijdsbesteding maal tarief afgesproken, maar er zijn ook taken die op basis van nacalculatie afgerekend worden met de gemeenten. Zeker bij de nieuwe taken (adviesondersteuning zelfstandigen, Advies en schuldhulpverlening zelfstandigen en Wet inburgering) zal 2021 inzicht geven in de benodigde tijdsbesteding en noodzakelijk niveau.
In 2020 is een stijging van het bedrag aan dienstverlening ontstaan door met name de toename van de complexe aanvragen kinderopvang.
Voor de gemeente Duiven, Westervoort en Zevenaar gezamenlijk verwacht de RSD voor 2022 nu ongeveer een bedrag van € 500.000,= aan inkomsten te ontvangen.

De verdeling per gemeente is als volgt:

Producten Dienstverleningsovereenkomsten	**bijdrage Duiven**	**bijdrage Westervoort**	**bijdrage Zevenaar**	**TOTAAL RSD**
Bijzonder Bijstand	9.000,00	8.000,00	70.500,00	**87.500,00**
Kinderopvang	21.000,00	11.000,00	23.000,00	**55.000,00**
Detachering Sociaal team	25.000,00	17.000,00	33.000,00	**75.000,00**
Advies zelfstandigen	4.000,00	3.500,00	7.500,00	**15.000,00**
Schuldhulpverlening zelfstandigen	4.500,00	4.000,00	8.500,00	**17.000,00**
Wet inburgering	7.000,00	5.500,00	14.000,00	**26.500,00**
Planning&Control	10.000,00	8.800,00	13.200,00	**32.000,00**
Hulp bij het huishouden	-	-	10.000,00	**10.000,00**
Rolstoelvoorziening	-	-	10.000,00	**10.000,00**
Vervoersvoorziening	-	-	10.000,00	**10.000,00**
Woonvoorziening	-	-	10.000,00	**10.000,00**
Wmo-begeleiding	-	-	30.000,00	**30.000,00**
Jeugdzorg	-	-	130.000,00	**130.000,00**
Bijdrage per gemeente	**80.500,00**	**57.800,00**	**369.700,00**	**508.000,00**

Bijlage 2: Geprognosticeerde meerjarenbalans

Geprognoticeerde balans

Activa	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	Passiva	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
Vaste activa					**Eigen vermogen**				
					Bestemmingsreserve Tozo	125.000	75.000	25.000	0
					Totaal Eigen vermogen	**125.000**	**75.000**	**25.000**	**0**
Materiele vaste activa					Overige lening met rentetypische				
Investeringen met economische nut	4.152.382	4.620.357	4.631.782	4.423.117	looptijd > 1 jr	2.720.302	2.319.542	1.917.183	1.513.174
Totaal vaste activa	**4.152.382**	**4.620.357**	**4.631.782**	**4.423.117**	**Totaal vaste passiva**	**2.720.302**	**2.319.542**	**1.917.183**	**1.513.174**
Vlottende activa					**Vlottende passiva**				
Uitzettingen met een rente typische looptijd < 1 jr					Netto-vlottende schulden met een rentetypische looptijd > 1 jr				
Uitzettingen SKB	500.000	500.000	500.000	500.000	Kasgeldlening				
Overige vorderingen	400.000	400.000	400.000	400.000	Overige schulden	1.400.000	2.200.000	2.400.000	2.400.000
Liquide middelen	250.000	250.000	250.000	250.000	**Overlopende passiva**				
Overlopende activa					Verplichtingen begrotingsjaar,				
Overige nog te ontv. Bedragen	75.000	75.000	75.000	75.000	betaald volgend begrotingsjaar	1.132.080	1.250.815	1.514.600	1.734.943
Totaal vlottende activa	**1.225.000**	**1.225.000**	**1.225.000**	**1.225.000**	**Totaal vlottende passiva**	**2.532.080**	**3.450.815**	**3.914.600**	**4.134.943**
Totaal	**5.377.382**	**5.845.357**	**5.856.782**	**5.648.117**	**Totaal**	**5.377.382**	**5.845.357**	**5.856.783**	**5.648.117**

Bestemmingsreserve Tozo

Datum	Toevoeging	Ontrekking	Saldo
31-12-2020	202.630		202.630
31-12-2021	0	0	202.630
31-12-2022	0	75.000	127.630
31-12-2023	0	50.000	77.630
31-12-2024	0	50.000	27.630
31-12-2025	0	25.000	2.630

EMU-saldo

				T-1	T	T+1	T+2	T+3
				2021	2022	2023	2024	2025
EMU-SALDO				-425.718	-168.494	-517.975	-61.425	183.665
EMU-SALDO referentiewaarde				0	0	0	0	0
Verschil EMU-saldo & referentiewaarde				-425.718	-168.494	-517.975	-61.425	183.665
Mutaties (1 januari tot 31 december)	Activa	Financiële vaste activa	Kapitaalverstrekkingen en leningen	0	0	0	0	0
			Uitzettingen	0	0	0	0	0
		Vlottende activa	Uitzettingen	-583.607	-600.000	0	0	0
			Liquide middelen	659	0	0	0	0
			Overlopende activa	-28.658	25.000	0	0	0
	Passiva	Vaste Passiva	Vaste schuld	-397.707	-399.210	-400.760	-402.360	-404.008
		Vlottende passiva	Vlottende schuld	313.666	100.000	800.000	200.000	0
			Overlopende passiva	-101.847	-107.296	118.735	263.785	220.343
Eventuele boekwinst bij verkoop effecten en (im)materiële vaste activa				0	0	0	0	0

Voor een gemeenschappelijke regeling zijn geen referentiewaarde vastgesteld, daarom staat deze op 0.

Bijlage 3: Taakvelden

Bestuur

Taakvelden	Rekening 2020	Prim.begr 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
0.4 Overhead	40.640	37.250	45.660	46.500	47.000	47.500	48.000
Totaal	**40.640**	**37.250**	**45.660**	**46.500**	**47.000**	**47.500**	**48.000**

RID

Taakvelden	Rekening 2020	Prim.begr 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
0.1 Bestuur	58.060	62.000	62.000	53.500	53.500	53.500	53.500
0.2 Burgerzaken	92.944	100.965	100.965	121.474	107.258	110.184	113.698
0.4 Overhead	4.016.432	4.190.080	4.249.081	4.280.115	4.339.064	4.381.913	4.488.915
0.61 OZB Woningen	168.647	182.424	182.424	184.333	187.242	190.515	197.194
2.1 Verkeer en vervoer	121.796	115.569	121.569	63.628	64.737	32.549	66.964
3.3 Bedrijfsloket	15.586	35.164	35.164	33.106	34.289	35.477	36.632
7.4 Milieubeheer	15.913	15.809	15.809	16.893	17.407	17.907	17.907
8.1 Ruimtelijke ordening	103.516	98.558	105.058	115.256	117.378	117.422	120.953
8.3 Wonen en Bouwen	86.176	82.617	89.117	179.221	179.123	184.824	169.438
Totaal	**4.679.071**	**4.883.184**	**4.961.185**	**5.047.526**	**5.099.998**	**5.124.291**	**5.265.201**
Verschil is bijdrage RSD	360.599	362.000	362.000	374.005	379.578	386.247	388.117
	5.039.670	**5.245.184**	**5.323.185**	**5.421.531**	**5.479.576**	**5.510.538**	**5.653.318**

Inkoop

Taakvelden	Rekening 2020	Prim.begr 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
0.4 Overhead	251.196	274.868	274.868	281.436	287.675	294.053	294.053
Totaal	**251.196**	**274.868**	**274.868**	**281.436**	**287.675**	**294.053**	**294.053**

RSD

Taakvelden	Rekening 2020	Prim.begr 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
6.2 Wijkteams	74.119	84.000	84.000	75.000	75.000	75.000	75.000
6.3 Inkomensregelingen	2.635.602	1.917.516	1.883.516	2.133.762	2.171.384	2.215.708	2.228.482
6.5 Arbeidsparticipatie	3.096.177	2.962.732	3.004.232	2.851.144	2.907.577	2.974.063	2.993.223
6.6 Maatwerkvoorzieningen WMO	20.226	143.462	143.462	20.000	20.000	20.000	20.000
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+	50.565	-	-	50.000	50.000	50.000	50.000
6.72 Jeugdzorg	131.469	185.000	185.000	130.000	130.000	130.000	130.000
	6.008.157	**5.292.710**	**5.300.210**	**5.259.906**	**5.353.961**	**5.464.771**	**5.496.706**

SDL

Taakvelden	Rekening 2020	Prim.begr 2021	Begroting 2021 na wijz.	Begroting 2022	Meerjaren begroting 2023	2024	2025
0.1 Bestuur	58.060	62.000	62.000	53.500	53.500	53.500	53.500
0.2 Burgerzaken	92.944	100.965	100.965	121.474	107.258	110.184	113.698
0.4 Overhead	4.308.267	4.502.198	4.569.609	4.608.051	4.673.739	4.723.466	4.830.968
0.61 OZB Woningen	168.647	182.424	182.424	184.333	187.242	190.515	197.194
2.1 Verkeer en vervoer	121.796	115.569	121.569	63.628	64.737	32.549	66.964
3.3 Bedrijfsloket	15.586	35.164	35.164	33.106	34.289	35.477	36.632
6.2 Wijkteams	74.119	84.000	84.000	75.000	75.000	75.000	75.000
6.3 Inkomensregelingen	2.635.602	1.917.516	1.883.516	2.133.762	2.171.384	2.215.708	2.228.482
6.5 Arbeidsparticipatie	3.096.177	2.962.732	3.004.232	2.851.144	2.907.577	2.974.063	2.993.223
6.6 Maatwerkvoorzieningen WMO	20.226	143.462	143.462	20.000	20.000	20.000	20.000
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+	50.565	-	-	50.000	50.000	50.000	50.000
6.72 Jeugdzorg	131.469	185.000	185.000	130.000	130.000	130.000	130.000
7.4 Milieubeheer	15.913	15.809	15.809	16.893	17.407	17.907	17.907
8.1 Ruimtelijke ordening	103.516	98.558	105.058	115.256	117.378	117.422	120.953
8.3 Wonen en Bouwen	86.176	82.617	89.117	179.221	179.123	184.824	169.438
Totaal	**10.979.064**	**10.488.012**	**10.581.923**	**10.635.368**	**10.788.634**	**10.930.615**	**11.103.960**

Bijlage 4: Totaaloverzicht KPI's RSD vanuit Business Case

1. •200 klanten (trede 2b. t/m 4.) -> Werkfit (trede 5.)
2. •100% klanten (trede 2b t/m 4.) worden actief begeleid
3. •Te begeleiden groep 80% actief binnen Liemers netwerk (LEON, werkgevers etc.)
4. •Minimaal 305 geplaatst op (parttime) werk, scholing, zelfstandig beroep (invloed RSD)
5. •Duurzame plaatsing, langer dan zes maanden, minimaal 80%
6. •Exploitatiekosten binnen de bestaande financiële middelen
7. •Minimaal een 8 voor klanttevredenheid

Let op: bovenstaande resultaten op basis van voortzetting bestuurlijke opdracht geheel 2021.

Bijlage 5: Overzicht beoogde projecten uit I-visie en I-strategie

Projectenlijst 2022

						Gezamen-lijk	1Stroom	Zevenaar	RSD
Wettelijke verplichtingen									
Omgevingswet: aansluiting DSO	X	X	X	X	X		X	X	
Wet digitale overheid	X	X		X	X	X			
Wet open overheid	X	X		X		X			
Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer	X					X			
Europese richtlijn voor de toegankelijkheid van websites en mobiele applicaties		X				X			
E-depot	X	X			X		X	X	X
Nieuwe projecten									
Doorontwikkeling dienstverlening burgers	X	X			X	X			
- *MijnOverheid Berichtenbox*	X	X			X	X			
- *Belastingportaal*	X	X			X		X	X	
- *Facilitering van 'buiten naar binnen': marktplaats voor burgerinitiatieven*		X		X			X		
- *Digivaardigheden inwoners*									X
Doorontwikkeling dienstverlening bedrijven	X	X			X	X			
- *E-dienstverlening voor evenementen*	X	X					X		
VNG samen organiseren						X			
- *Gemeentelijke Gemeenschappelijke Infrastructuur (GGI)*			X	X		X			
- *GT Connect*						X			
- *Common Ground*	X	X	X	X	X	X			

 Digitaal daar waar zinvol

 Toegankelijk

 Integraal

 Flexibel

 Betrouwbaar & Transparant

						Gezamen-lijk	1Stroom	Zevenaar	RSD
Open data	X	X			X			X	
Datagedreven sturing	X			X	X	X			
- *Managementinformatie*	X			X	X		X	X	
Lopende projecten (2019)									
Doorontwikkeling I-functie			X	X	X				
Cloudvisie					X				
Digitale ondertekening	X				X	X			
Domeingericht werken (herpositionering Join)				X	X		X	X	
Implementatie BIO				X	X	X			
Aanpak performanceproblemen Autocad Zevenaar					X			X	
Uitvoeringsplan digitale dienstverlening	X	X	X	X					
Doorlopende bedrijfsvoeringsprojecten									
Adoptie Office 365	X		X	X		X			
Multifunctionals en repromachine	X				X	X			
Onderhoud en vervanging infrastructuur					X	X			
Verplaatsing aanbiedstation RDL					X			X	
Overgang Decos Join	X				X				X
Doorontwikkeling gebruik apps RSD	X	X		X	X				X
Optimaal gebruik basisregistraties	X	X	X		X	X			
Voldoen aan GEMMA architectuur		X	X	X	X	X			
Data op orde	X	X	X		X	X			
Businesscase convergentie sociaal domein			X		X				
Vastgoedbeheersysteem (Zevenaar)			X					X	

Digitaal daar waar zinvol

Toegankelijk

Integraal

Flexibel

Betrouwbaar & Transparant