Aan de gemeenteraden van Duiven, Westervoort en Zevenaar

Betreft: Besluitvorming DB SDL inzake doorontwikkeling RID
Datum: 15-02-2024

Geachte leden van de raad,

Het afgelopen jaar is er, in uw opdracht, hard gewerkt aan een Liemerse I&A-visie. Deze visie is eind 2023 door het Algemeen Bestuur vastgesteld. Dit brengt investeringen met zich mee voor de toekomst. Het Dagelijks Bestuur SDL onderschrijft de noodzaak om te investeren op het gebied van ICT.

De extra financiële middelen die wij vragen, zijn nodig om

- überhaupt op sterkte te komen
- gelijke tred te houden met de ontwikkelingen in de branche
- de Liemerse I&A-visie uit te voeren.

Digitalisering neemt een steeds centralere plaats in binnen onze organisaties. De maatschappelijke relevantie van de lokale overheid voor inwoners en ondernemers is sterk afhankelijk van de inzet van deze digitale ontwikkelingen.

Met de extra middelen streven wij ernaar om de I&A-visie te verwezenlijken. Dit zal diverse positieve effecten teweeg brengen binnen verschillende organisaties. De term 'inverdieneffecten' suggereert dat de uiteindelijke kosten voor ICT zullen verminderen en er winst te behalen valt. Daarnaast is het belangrijk op te merken dat, ondanks deze verwachte positieve effecten die aan het eind van dit advies worden opgesomd, de totale kosten voor ICT naar verwachting zullen stijgen. Bij het uitblijven van een financiële impuls zullen de kosten op andere plekken in de organisatie waarschijnlijk verder stijgen als gevolg van minder efficiënte processen en het achterblijven van digitalisering.

Wij hechten grote waarde aan een goede beveiligde ICT omgeving, waaronder ook de persoonsgegevens van onze inwoners. Ransomware is nooit uit te sluiten, maar wij willen ten alle tijden voorkomen dat dit te wijten is aan onvoldoende investeringen op dit vlak.

Er zijn door de RID, in samenwerking met M&I partners, 2 scenario's uitgewerkt: een basisvariant en een optimale variant. Mede op verzoek van het Algemeen Bestuur is ervoor gekozen om zo snel mogelijk op de basisvariant uit te komen en tot en met 2028 van de basis naar de optimale variant te groeien.

RSD DE LIEMERS
MAATWERK NAAR WERK EN INKOMEN

SDL
SAMENWERKING DE LIEMERS

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

Voor de SDL begroting betekent dit de volgende investering;

Groei scenario - Extra benodigde middelen t.b.v. RID				
Jaar	Duiven	Westervoort	Zevenaar	Totaal
2024	€ 177.483	€ 107.570	€ 320.576	€ 605.630
2025	€ 354.483	€ 214.848	€ 640.278	€ 1.209.609
2026	€ 411.365	€ 249.323	€ 743.021	€ 1.403.710
2027	€ 502.852	€ 304.773	€ 908.268	€ 1.715.893
2028	€ 594.340	€ 360.222	€ 1.073.515	€ 2.028.076

Aangezien er ook binnen de gemeente een investering nodig is, treft u hieronder de totale investering aan;

Groei scenario - Extra benodigde middelen t.b.v. RID en Gemeenten				
Jaar	Duiven	Westervoort	Zevenaar	Totaal
2024	€ 315.708	€ 191.346	€ 542.576	€ 1.049.630
2025	€ 484.068	€ 293.388	€ 848.403	€ 1.625.859
2026	€ 566.868	€ 343.571	€ 992.771	€ 1.903.210
2027	€ 684.272	€ 414.728	€ 1.199.643	€ 2.298.643
2028	€ 801.676	€ 485.885	€ 1.406.515	€ 2.694.076

Positieve effecten:

- Soepelere organisatieprocessen/efficiëntieverbetering
- Kleiner risico op Informatiebeveiliging en privacyincidenten
- Meer transparantie door het delen van informatie zowel naar inwoners als collega's
- Betere afstemming tussen vraag en aanbod van ICT
- Meer inzicht en betere besluitvorming

Op grond van besluitvorming en advies door het Algemeen Bestuur SDL willen wij u verzoeken bovenstaande investeringen op te nemen in de Meerjarenbegroting SDL. Tevens willen wij de gemeenten vragen de Liemers I&A-visie vast te stellen en de benodigde middelen in de voorjaarsnota/kadernota beschikbaar te stellen, zodat de Liemers op het gebied van ICT niet verder achterop raakt en wij mee kunnen in toekomstige ontwikkelingen.

Met vriendelijke groet,
het Dagelijks bestuur van Samenwerking De Liemers

W. Hekkers
Secretaris

mr. H.B. Hieltjes
Voorzitter

Gemeente Duiven

gemeente Westervoort

ZEVENAAR

Benodigde financiële middelen I&A samenwerking

V1.3

Gemeente Duiven

gemeente Westervoort

GEMEENTE ZEVENAAR

RSD DE LIEMERS
MAATWERK NAAR WERK EN INKOMEN

RID De Liemers

Inhoudsopgave

1 Achtergrond / aanleiding

2 Stijgende ICT-kosten

3 Noodzaak van extra financiële middelen

4 Extra middelen RID de Liemers

5 Extra middelen gemeenten

6 Totaal extra benodigde middelen

1. Achtergrond / aanleiding

In dit document worden de blijvende en incidentele middelen voor het realiseren van de bestuurstaak en daarmee het verwezenlijken van de I&A-visie en -strategie toegelicht. Er zijn drie varianten uitgewerkt: minimaal basisvariant, een optimale basisvariant en een groeimodel waarbij wordt gestart met de basisvariant om vervolgens door te groeien naar de optimale variant. Het verschil met de optimale variant is dat we een aantal rollen uitgebreider hebben neergezet, en dus ook meer capaciteit en middelen hebben om stappen te ondernemen met betrekking tot de 10 speerpunten. Hierdoor kunnen we het tempo verhogen en alles oppakken wat betreft de 10 speerpunten. Het minimum is het resultaat van diverse beperkingen, maar vormt de absolute ondergrens van wat er moet gebeuren. Eerst wordt de achtergrond beschreven, daarna worden de ontwikkelingen op het gebied van ICT-kosten toegelicht en vergeleken we deze met die van de RID. Ten slotte leggen we uit waarom extra financiële middelen noodzakelijk zijn, en presenteren we als laatste de drie varianten. Op 14 november 2023 heeft het AB van de SDL ingestemd met de I&A-visie en –strategie en de eerste versie van dit document. Op 15 november 2023 is het in een informatiebijeenkomst gepresenteerd aan de raadsleden van de verschillende gemeenten. De raden van Zevenaar, Westervoort en Duiven hebben nog niet over de visie besloten.

Achtergrond
In 2022 hebben wij (Duiven, Westervoort, Zevenaar, RID en RSD) samen met M&I/Partners gekeken naar de toekomst van onze ICT-samenwerking. Na het in beeld brengen van verschillende toekomstscenario's o.a. een scenario inzet van een commerciële dienstverlener hebben we gezamenlijk het volgende besloten: de samenwerking is het meest gebaat bij de voortzetting en zelfs intensivering van de ICT-samenwerking (zie bijlage V). We concludeerde ook dat de ICT-samenwerking tot nu toe vooral kosten-gedreven is en dat we (te) weinig in de samenwerking investeerde om deze (voldoende) te laten renderen. Met als gevolg(en):

- dat we meer risico lopen op het gebied van informatiebeveiliging
- dat ICT onvoldoende de uitvoering ondersteunt
- dat onvoldoende kaders en beleid zijn opgesteld waardoor minder in control zijn
- dat beheerprocessen onvoldoende zijn uitgewerkt
- dat binnen het I&A-domein diverse belangrijke I&A-rollen/functies niet werden/worden ingevuld

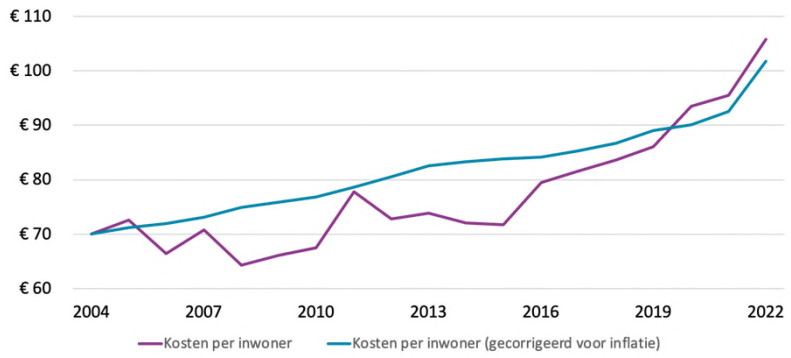
Dit maakt dat we onze dienstverlening aan gemeenten en RID aan inwoners, maar ook aan onze eigen medewerkers, moeten verbeteren. Vanuit het M&I/Partners-rapport is een bestuurlijke opdracht opgesteld waarvoor in eerste instantie incidentele middelen beschikbaar zijn gereserveerd, respectievelijk € 560k in 2023 en € 530k voor 2024. Een belangrijk onderdeel van de bestuurlijke opdracht is het vaststellen van een gezamenlijk toekomstbeeld. De afgelopen maanden is daarom een gezamenlijke I&A-visie en -strategie opgesteld voor de RID-samenwerking (Gemeenten Zevenaar, Westervoort en Duiven, RID en RSD). Om deze visie te realiseren is extra capaciteit noodzakelijk, met name op strategisch en tactisch niveau. Er ontbreken momenteel cruciale functies. Hierdoor worden werkzaamheden ad hoc uitgevoerd en soms inefficiënt, omdat beleid, kaders en processen onvoldoende zijn uitgewerkt en/of worden toegepast.

2. Stijgende ICT-kosten (ICT-benchmark)

M&I/Partners voert jaarlijks een benchmark uit voor ICT-kosten. Hieruit blijkt dat de wereld om ons heen digitaliseert en dat ook van gemeenten wordt verwacht hierin mee te bewegen. De afgelopen jaren zien we een snelle stijging van de ICT-kosten bij gemeenten, een inhaalslag na jaren van relatief stabiele kosten. Sinds 2015 stijgen de ICT-kosten jaarlijks meer dan de inflatie. Gemeenten worden geconfronteerd met nieuwe wetgeving, hogere eisen voor gegevensbescherming, een krappe arbeidsmarkt en groeiende digitaliseringsbehoeften, wat heeft geleid tot een stijging van de uitgaven aan ICT. Deze stijging is merkbaar op het gebied van personeel (meer informatiemanagement, informatiebeveiliging en BI-personeel), software, met stijgende kosten door het toenemende gebruik van Software as a Service (SaaS), en op het gebied van infrastructuur, waar vooral in servers en opslag een kwaliteitsslag wordt gemaakt.

De laatste ICT-benchmark waar wij aan deelnamen, betrof het boekjaar 2020. Destijds gaven wij gemiddeld 88 euro per inwoner uit aan ICT (gemeenten + RID), terwijl het gemiddelde van vergelijkbare gemeenten op dat moment op 93 euro per inwoner lag. Sindsdien hebben wij onze uitgaven beperkt (€ 600K in 2022 t.o.v. 2020), terwijl het gemiddelde bij vergelijkbare gemeenten voor boekjaar 2022 al op 106 euro per inwoner lag. Een verschil van minimaal 10 euro per inwoner. De verwachting van M&I/Partners, gebaseerd op historische cijfers, is dat de ICT-kosten de komende jaren alleen maar zullen toenemen. Hierbij moet rekening worden gehouden met een gemiddelde van 110 euro per inwoner in boekjaar 2023 en ongeveer 116 euro per inwoner in 2024. We zullen dus structureel aanzienlijke bedragen moeten toevoegen aan onze begrotingen voor ICT. Tegelijkertijd moeten we ook rekening blijven houden met het beperkte absorptievermogen van onze organisatie(s) en de krappe arbeidsmarkt. Op gelijk niveau komen met de benchmark is geen doel op zich, maar het betekent wel dat we aanzienlijke inspanningen moeten leveren.

Figuur 1: De ontwikkeling van ICT-kosten per inwoner vergeleken met de inflatieontwikkeling

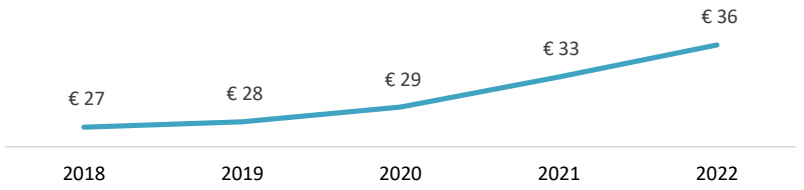


De ICT-kosten per inwoner van 2004 tot 2022 uiteengezet tegen de inflatieontwikkeling in deze periode. De blauw gekleurde lijn representeert de kosten wanneer deze alleen met de inflatie zouden zijn toegenomen.

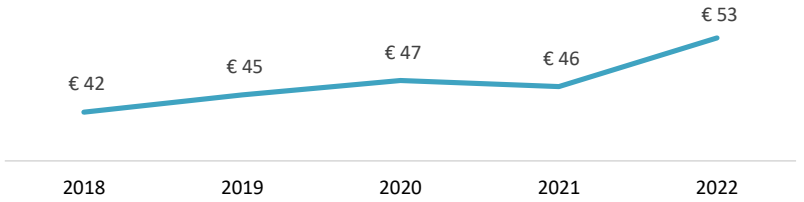
2. Stijgende ICT-kosten (ICT-benchmark)

Hieronder per component de ICT-kosten ontwikkeling van de afgelopen 5 jaar in de ICT Benchmark gemeenten van M&I/Partners

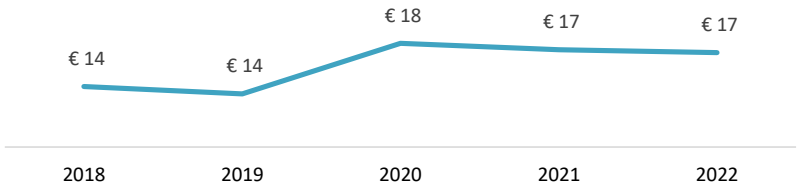
Softwarekosten
De kosten voor software zijn met 3 euro gestegen naar 36 euro per inwoner. Deze stijging is voornamelijk het gevolg van verSaaSing, de implementatie van nieuwe wetgeving en de overstap naar Microsoft E5 licenties.



ICT-personeelskosten
De personeelskosten zijn toegenomen met 7 euro tot 53 euro per inwoner. Door krapte op de arbeidsmarkt is het moeilijker om eigen personeel te werven. Gemeenten zijn hierdoor vaker aangewezen op meer en kostbaarder ingehuurd personeel, met hogere kosten als gevolg.



ICT-infrastructuurkosten
De kosten voor infrastructuur zijn nagenoeg gelijk gebleven op 17 euro per inwoner. De spraak- en beeldkosten zijn verder gedaald ten opzichte van 2021 door een daling van de hardwarekosten voor mobiele telefonie. Gemeenten geven meer uit aan data- en netwerkinfrastructuur en maken zo een professionaliseringsslag.



3. Noodzaak van extra financiële middelen

Waarom extra middelen nodig?
De extra financiële middelen die we vragen, zijn nodig om überhaupt op sterkte te komen en om gelijke tred te houden met de ontwikkelingen. Digitalisering neemt een steeds centralere plaats in binnen onze organisaties. De maatschappelijke relevantie van de lokale overheid voor inwoners en ondernemers is sterk afhankelijk van de inzet van digitale middelen. Om deze reden hebben we een I&A-visie en -strategie opgesteld, en alleen met deze extra middelen kunnen we deze visie en strategie realiseren. Tot slot zijn deze extra middelen noodzakelijk om de samenwerking te verbeteren. Hierbij gaat het om de samenwerking tussen RID en gemeenten, maar ook om de samenwerking tussen verschillende domeinen en ICT. De afstand tussen deze onderdelen is momenteel te groot, en dat is begrijpelijk gezien de beperkte aandacht die eraan kan worden besteed.

Waarin gaan we deze extra middelen terugzien?
We gaan de informatievoorziening beter afstemmen op de behoeften van de gemeenten/domeinen. Dit realiseren we door meer capaciteit toe te voegen om de brug tussen domeinen en I&A in te vullen en de vraag naar het juiste aanbod adequaat te vertalen. We versterken onze informatiebeveiliging, omdat vrijwel alle 10 speerpunten direct of indirect hieraan bijdragen. Efficiënter werken staat centraal door te onderzoeken waar verdere harmonisatie mogelijk is en processen beter in te richten, wat resulteert in een effectievere afhandeling van wijzigingen en incidenten. Het informatiebeheer wordt verbeterd door te kijken naar de 'bewaarplekken', zodat informatie op één centrale plek wordt opgeslagen en we beter overzicht kunnen houden, waardoor de kans op foutieve gegevens verkleint. Hoewel minder zichtbaar, blijven we werken aan het verbeteren van informatiebeveiliging en privacy. We optimaliseren dit verder en zorgen ervoor dat we blijven voldoen aan de geldende wetgeving.

I&A visie en strategie
De I&A-visie en –strategie die er nu ligt moeten we gaan uitvoeren. Het eerste deel van dit document richt zich op de visie dus op wat er in de periode 2023-2025 op het gebied van I&A moet gebeuren en wat daarin voor ons prioriteit heeft en waarom. Om de komende jaren flinke stappen te gaan maken hebben we gezamenlijk 10 speerpunten opgesteld die we willen gaan uitvoeren. Een belangrijke lijn in onze aanpak/I&A-strategie is dat we niet alles tegelijk oppakken en de dingen in de juiste volgorde (urgentie) willen doen. Dit betekent onder andere: eerst richten (ambities, visie, strategie), dan inrichten (organisatie, processen, governance, tooling, opleiden e.d.) en dan verrichten (uitvoeren). Deze speerpunten zijn niet afgerond in 2025 maar we willen op alle onderdelen stappen zetten. Het tempo wordt bepaald door de capaciteit, prioriteit en mogelijk nieuwe ontwikkeling. De 10 speerpunten:

1. Functiehuizen op orde brengen.
2. een eigentijds en robuust ICT-fundament;
3. harmoniseren en standaardiseren
4. Verhogen informatiebeveiliging en privacy (IB&P);
5. nieuwe wet- en regelgeving;
6. verbeteren van de informatievoorziening;
7. verbeteren van het informatie- en gegevensbeheer;
8. Meer datagedreven werken;
9. Verhogen digitale volwassenheid;
10. innoveren met ICT

Prioriteren
Op deze 10 speerpunten gaan we ons de komende jaren richten. We streven ernaar op elk van deze 10 gebieden aanzienlijke vooruitgang te boeken. De prioriteit ligt met name in 2024 op speerpunt 1, 2, 4 en 9 (zie bijlage VII - planning), waaronder het werven van medewerkers voor de invulling van de minimale basisvariant, het verder uitrollen van Microsoft Office 365, het herijken van I&A governance, het inrichten van ITIL-processen (change, incidenten en CMDB), het verder professionaliseren van functioneel beheer en het opzetten van portfoliomanagement. Deze doelen zullen we gezamenlijk nastreven. Met deze visie en strategie laten we zien dat we in de komende jaren een impuls willen geven aan I&A en dat we het de aandacht en plaats willen geven die het verdient.

3. Noodzaak van extra financiële middelen

Inverdieneffecten
Met de extra middelen die zijn toegekend, streven we ernaar om de I&A-visie te verwezenlijken, wat diverse positieve effecten teweeg zal brengen binnen verschillende organisaties. Hoewel de term 'inverdieneffecten' suggereert dat de uiteindelijke kosten voor ICT zullen verminderen en er winst te behalen valt, is het belangrijk op te merken dat, ondanks de verwachte positieve effecten die hieronder worden opgesomd, de totale kosten voor ICT naar verwachting zullen stijgen. De inverdieneffecten zijn met name gericht op verbeteringen in kwaliteit, effectiviteit en efficiëntie.

Het is een enorme uitdaging, zo niet onmogelijk, om de hieronder genoemde effecten volledig in financiële cijfers uit te drukken. Neem bijvoorbeeld onze dienstverlening die momenteel grotendeels digitaal plaatsvindt. Hoewel er geen concrete schatting is gemaakt, lijkt het bijna ondenkbaar om alle burgers plotseling weer fysiek naar het gemeentehuis te laten komen. De niet-financiële voordelen, zoals verbeterde toegankelijkheid en klanttevredenheid, spelen hierbij een cruciale rol.

Hieronder geven we een overzicht van de verwachte inverdieneffecten:

1. **Soepele organisatieprocessen/efficiëntieverbetering**: Informatiemanagement stelt organisaties in staat om informatie gestructureerd en efficiënt te organiseren. Dit verbetert de toegankelijkheid van informatie, waardoor medewerkers sneller en effectiever kunnen werken. Dit zal processen stroomlijnen en de operationele efficiëntie verbeteren. Snellere verwerking van gegevens en taken kan leiden tot een kortere doorlooptijd en een verhoogde productiviteit.
2. **Betere afstemming tussen vraag en aanbod**: Informatiemanagement zorgt voor continue afstemming tussen de vraag naar en het aanbod van informatievoorziening en IT. Dit gebeurt op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Het helpt bij het prioriteren van investeringen en het optimaliseren van de informatievoorziening.
3. **Meer inzicht en Sturing:** Informatiemanagement verschaft inzicht in de prestaties van de organisatie en stelt managers in staat om weloverwogen beslissingen te nemen.
4. **Kleiner Risico op Informatiebeveiliging en Privacyincidenten:** Het minimaliseert onnodige risico's, schade en boetes als gevolg van datalekken, cyberaanvallen of schendingen van wetgeving. Het is van essentieel belang blijvend te investeren in deze aspecten om de Liemerse organisaties up-to-date te houden, aangezien grote incidenten het vertrouwen van onze inwoners kunnen schaden.
5. **Versnelling digitale transformatie:** Technologische ontwikkelingen gaan snel. Effectief informatiemanagement stelt organisaties in staat om flexibel in te spelen op deze veranderingen, waardoor ze wendbaarder worden en beter nieuwe technologieën kunnen implementeren.
6. **Betere besluitvorming:** Gemeenten moeten voortdurend beslissingen nemen op basis van actuele en nauwkeurige informatie. Informatiemanagement voorziet onze collega's van de benodigde gegevens om weloverwogen beslissingen te nemen en effectief beleid te formuleren.
7. **Verhoogde klanttevredenheid:** Het snel verstrekken van accurate informatie en digitale dienstverlening aan inwoners draagt bij aan een verbeterde klanttevredenheid.
8. **Meer transparantie:** Door gegevens te delen, te beschikken over juiste informatie, digitale nieuwsbrieven te verspreiden en privacy te waarborgen, werken we als gemeenten aan een transparantere overheid.

4.1 Extra middelen RID – twee varianten

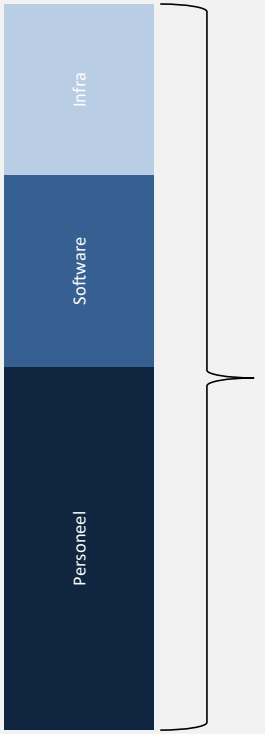
Twee varianten
We hebben twee varianten uitgewerkt: minimaal basis en een optimale basis variant. Hierbij hebben we rekening gehouden met het maximum absorptie niveau van de organisaties, de krappe arbeidsmarkt en de lastige financiële positie van gemeente de komende tijd. De minimale variant is waarvan wij zeggen dat deze middelen minimaal nodig zijn om de komende jaren een aantal flinke stappen te kunnen zetten die echt nodig zijn voor de RID en dus uitvoering te kunnen geven aan de visie en strategie. Het verschil met de optimale variant is dat we een aantal rollen ruimer hebben neergezet en dus ook meer capaciteit en middelen hebben om op de 10 speerpunten stappen te zetten. We kunnen het tempo dus hierdoor verhogen en kunnen alles oppakken wat betreft de 10 speerpunten. Het minimum is de resultante van allerlei 'beperkingen', maar de absolute ondergrens van wat er moet gebeuren.

Voor elke van de twee varianten brengen we in beeld wat er op personeel, software en infrastructuur aan extra middelen nodig is (zie figuur 2). In het voorliggende stuk vragen we extra middelen voor de RID. Echter dit kan niet losgezien worden van de capaciteit en extra middelen die aan de kant van de gemeenten nodig zijn zie hoofdstuk 5.

Derde variant: groeimodel
Op basis van de twee varianten is er ook een derde variant uitgewerkt, waarbij we streven naar de ambitie om binnen 5 jaar naar de optimale variant toe te groeien. Dit houdt in dat we in 2024 naar de minimale basisvariant toewerken en deze dus begin 2025 hebben bereikt. In 2025 en de drie daaropvolgende jaren zetten we vervolgens in om door te groeien naar de optimale variant, zodat we daar in 2028 aan voldoen.

Voorwaarde en uitgangspunten:
- De ophoging voor 2024 is vanuit de incidentele middelen, de ophoging voor de jaren erna wordt gevraagd te dekken vanuit de structurele middelen.
- Bedragen voor personeel zijn excl. toekomstige CAO stijgingen.
- Met deze formatie kunnen we invulling geven aan de I&A-visie en –strategie.
- Hierbij is een hybride situatie waarbij we zowel software in eigen beheer is als in beheer van de leverancier. Het beleid is dat we het beheer bij de leverancier beleggen waar kan en dat we hierdoor overgaan naar de cloud.
- Het onderwerp data gedreven werken is hierin niet meegenomen hiervan wordt apart bekeken welke mogelijkheden er binnen de samenwerkende gemeenten zijn om dit verder vorm te geven.

Figuur 2: Opbouw ICT-kosten RID



4.1 Extra middelen RID – twee varianten

Totaal extra benodigde middelen per variant
Hiernaast is een overzicht gegeven van de extra benodigde middelen voor 2024 tot en met 2028. De bedragen in 2024 zijn incl. de extra incidentele middelen van € 530k. De bedragen hiernaast zijn dus de extra gevraagde middelen.

Extra benodigde middelen t.o.v. begroting 2024		2024		2025		2026		2027		2028
Minimaal	€	602.150	€	1.209.609	€	1.290.167	€	1.373.947	€	1.461.078
Optimaal	€	980.020	€	1.628.443	€	1.753.972	€	1.887.032	€	2.028.076
Groeimodel	€	531.150	€	1.209.609	€	1.403.710	€	1.715.893	€	2.028.076

Doorberekening o.b.v. verdeelsleutel per organisatie
(Bijlage VI)

Begroting en P&C cyclus gemeenten
De extra middelen vanaf 2025 vragen we om structureel op te nemen. De extra gevraagde middelen zullen via de reguliere planning en control cyclus van de verschillende gemeenten worden aangevraagd. Verdere invulling is dus afhankelijk van deze goedkeuring. Voor 2024 zullen op korte termijn met een alternatief moeten komen om aanspraak te maken op incidentele middelen voor financiering aangezien de begroting reeds is vastgesteld. Op de volgende pagina zijn de extra benodigde middelen weergegeven per organisatie o.b.v. de verdeelsleutel van de RID (Bijlage VI).

Samenwerking
In de I&A-visie en –strategie hebben we de intentie uitgesproken zoveel mogelijk samen op te trekken in de uitvoering. Door samen te werken op bijvoorbeeld informatiemanagement, functioneel beheer of het harmoniseren van het applicatielandschap kunnen we de kwaliteit verbeter maar zullen hierdoor minder meer kosten gemaakt worden.

4.2 Extra middelen RID – Samenvatting

Extra benodige middelen 2024*		Duiven		Westervoort		Zevenaar		Totaal
Minimaal	€	176.464	€	106.952	€	318.734	€	**602.150**
Optimaal	€	287.201	€	174.069	€	518.751	€	**980.020**
Groeimodel	€	155.657	€	94.341	€	281.152	€	**531.150**

Extra benodige middelen 2025*		Duiven		Westervoort		Zevenaar		Totaal
Minimaal	€	354.483	€	214.848	€	640.278	€	**1.209.609**
Optimaal	€	477.225	€	289.240	€	861.979	€	**1.628.443**
Groeimodel	€	354.483	€	214.848	€	640.278	€	**1.209.609**

Extra benodige middelen 2026*		Duiven		Westervoort		Zevenaar		Totaal
Minimaal	€	378.091	€	229.156	€	682.920	€	**1.290.167**
Optimaal	€	514.012	€	311.536	€	928.424	€	**1.753.972**
Groeimodel	€	411.365	€	249.323	€	743.021	€	**1.403.710**

Extra benodige middelen 2027*		Duiven		Westervoort		Zevenaar		Totaal
Minimaal	€	402.643	€	244.037	€	727.267	€	**1.373.947**
Optimaal	€	553.006	€	335.170	€	998.857	€	**1.887.032**
Groeimodel	€	502.852	€	304.773	€	908.268	€	**1.715.893**

Extra benodige middelen 2028*		Duiven		Westervoort		Zevenaar		Totaal
Minimaal	€	428.177	€	259.513	€	773.387	€	**1.461.078**
Optimaal	€	594.340	€	360.222	€	1.073.515	€	**2.028.076**
Groeimodel	€	594.340	€	360.222	€	1.073.515	€	**2.028.076**

**T.o.v. begroting 2024*

4.2 Extra middelen RID – Personeel

Zowel aan de RID als aan de gemeenten kant is er extra capaciteit nodig. Hieronder de uitwerking voor de RID.

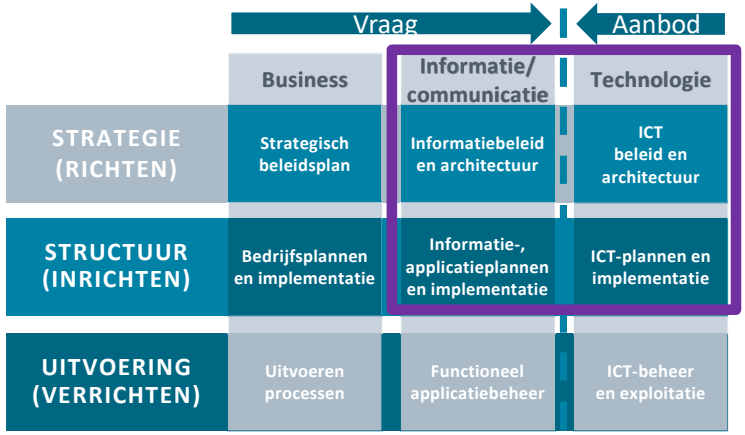
Personeel RID
In de minimale basis variant is het voorstel om de begroting jaarlijks op te hogen waarbij we ongeveer 8 fte extra personeel kunnen aantrekken. In de optimale basis variant komen daar nog 5 fte bij. Er is een nieuwe organogram uitgewerkt voor de RID. Dit organogram is opgesteld door de werkgroep personeel die hiervoor is opgericht, hierin heeft ook iemand vanuit de OR plaatsgenomen. Belangrijke keuzes zijn hierbij:

- Directeur RID: met de ontwikkeling die we de komende jaren door willen maken en met het toenemende belang van ICT is het belangrijk dat de RID één gezicht heeft naar binnen en naar buiten. Om dit goed in te kunnen vullen is er daarom een directeur RID nodig. Deze zal leiding geven aan twee afdelingsmanagers.
- 2 afdelingsmanagers: deze zijn verantwoordelijke voor de afdeling, budgethouder en zijn daarmee ook HR-verantwoordelijk voor de medewerkers. In de huidige inrichting hebben we nog 2 coördinatoren die gaan HR-taken hebben.
- Extra invulling op strategisch en tactisch niveau: in de twee varianten is hierbij het onderscheidt gemaakt in de omvang van het personeel. In bijlage II is een beschrijving gegeven van alle nieuw in te vullen rollen. De extra fte's zijn met name op strategisch en tactisch niveau. We kunnen hierdoor beter inspelen op de behoefte van gemeenten meer gesprekspartner zijn en beleid en kaders schetsen waar sterke behoefte aan is. Ook kunnen we onze (ITIL-)processen verder inrichten hierbij gaat het onder andere om configuratiebeheer, wijzigingen-, probleem- en incidentenproces. Hiermee denken wij in vulling te geven aan de behoefte te kennen is gegeven in de iXpedities die we hebben gehouden om de I&A-visie en –strategie op te stellen. Vanuit de gemeenten is behoefte aan collega's die advies kunnen geven en de behoefte van de afdelingen kan vertalen naar ICT-oplossingen. Daarnaast is er sterke behoefte aan kaders beleid en duidelijke processen (zie figuur 3 – 9 vlaks model en bijlage III – korte beschrijving nieuwe functies).
- Bedragen zijn excl. Loonstijgingen n.a.v. CAO.

Extra benodigde jaarlijkse middelen					
Personeel	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
Minimaal	€ 527.670	€ 1.057.670	€ 1.057.670	€ 1.057.670	€ 1.057.670
Optimaal	€ 868.300	€ 1.398.300	€ 1.398.300	€ 1.398.300	€ 1.398.300
Groeimodel	€ 531.150	€ 1.057.670	€ 1.171.213	€ 1.284.757	€ 1.398.300

**T.o.v. begroting 2024*

Figuur 3: 9 vlaks model met vraag en aanbod



4.3 Extra middelen RID – Software

Doordat steeds meer ICT als dienst wordt afgenomen (SaaS), stijgen de kosten jaarlijks. Het is daarom verstandig om de softwarekosten jaarlijks te indexeren. Ons beleid is 'SaaS-tenzij', wat betekent dat als we applicaties opnieuw moeten aanbesteden, we overwegen of we deze als SaaS kunnen afnemen. Hierdoor maken we geleidelijk de overstap, en stijgen onze kosten in dit opzicht mee.

In de ICT-benchmark zien we dat de softwarekosten gemiddeld in de afgelopen 5 jaar met 6% zijn gestegen, met jaren waarin de kosten zelfs met 14% toenamen. In de minimale variant stellen we daarom voor om de softwarekosten jaarlijks te indexeren met 6%, terwijl we in het optimale scenario uitgaan van de stijging over de afgelopen drie jaar, die 9% bedroeg. Deze indexatie is van toepassing op software binnen het huidige applicatielandschap. Bij nieuwe ontwikkelingen/applicaties beoordelen we in het project wat er nodig is aan extra middelen en welke extra beheerlast dit met zich meebrengt.

In de huidige begroting wordt rekening gehouden met indexatie tussen de 2,3 en 2,5%, hiervoor is gecorrigeerd. De middelen zijn de extra middelen om totaal tot een indexatie van 6% of 9% te komen.

Extra benodigde jaarlijkse middelen*										
Software		**2024**		**2025**		**2026**		**2027**		**2028**
Minimaal	€	74.480	€	151.939	€	232.497	€	316.277	€	403.408
Optimaal	€	111.720	€	230.143	€	355.672	€	488.732	€	629.776
Groeimodel	€	74.480	€	151.939	€	232.497	€	431.136	€	629.776

**T.o.v. begroting 2024*

4.4 Extra middelen RID – Infrastructuur

De infrastructuurkosten blijven de afgelopen jaren gemiddeld genomen in de benchmark gelijk. Ook voor de RID samenwerking verwachten we dat we de komende jaren niet meer gaan uitgeven aan de infrastructuur. We willen wel delen van onze infrastructuur gaan uitbesteden maar tot die tijd verwachten wij niet dat de deze kosten zullen toenemen.

Wanneer we de infrastructuur of delen ervan gaan outsourcen en de huidige middelen niet toereikend zijn zullen we hiervoor een separaat voorstel en onderbouwing uitwerken.

Extra benodigde jaarlijkse middelen*										
Infra		**2024**		**2025**		**2026**		**2027**		**2028**
Minimaal	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-
Optimaal	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-
Groeimodel	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-

**T.o.v. begroting 2024*

5.1 Extra benodigde middelen gemeenten

Naast de middelen die we extra vragen voor de RID is zal er aan de kant van de gemeente extra middel nodig.

- Personeel: hieronder lichten we toe welke capaciteit (personeel).
- Software: daarnaast is het voorstel om de jaarlijkse indexatie van 7,5% van de softwarekosten voor de gemeenten door te zetten. Hier is al rekening mee gehouden in de begrotingen.
- Infrastructuur: zijn geen extra middelen nodig zolang de ICT niet uitbesteed wordt.

Personeel Gemeenten

Bij de gemeenten is er ook extra capaciteit nodig dit is aan op het gebied daarbij gaat het om de volgende functies:

- **Informatiemanagement, per organisatie 1,5 fte voor de basis variant en voor de optimale variant 3 fte:** Deze rol wordt nu deels ingevuld door de RID contactpersonen maar dient steviger neergezet te worden. Deze rol brengt de behoeften van de organisatie in beeld, weet wat er speelt binnen de domeinen, is verantwoordelijke voor het IV beleid en is de burgfunctie tussen domeinen (sociaal, fysiek, bedrijfsvoering en dienstverlening) en ICT. De informatiemanager weet de behoefte van de gemeente en kan de ‘wat’ vraag aan de RID stellen. De meest logische inrichting is dat elk domein zijn eigen informatiemanager heeft. Hierdoor kan deze zich specialiseren en kent deze de ontwikkelingen, processen en applicaties binnen het domein beter. Ook in deze ontwikkeling kiezen we voor het groeimodel. Door als gemeenten samen te werken zou dit mogelijk zijn en is het mogelijk voor een informatiemanager zich te specialiseren. De gemeenten kunnen gezamenlijk starten met 3 fte (minimale variant) en groeien naar 6 fte (optimale variant). Wanneer de rol van informatiemanager niet gezamenlijk wordt ingericht is er minder specialisatie mogelijk en zal een informatiemanager meerdere domeinen moeten bedienen. De kosten van deze ontwikkeling zullen in de kader-/voorjaarnota van de gemeentelijke organisaties worden aangevraagd.
- **Functioneel beheer, totaal € n.t.b.:** functioneel beheer is van groot belang om de kwaliteit en continuïteit van de informatievoorziening te borgen. Op dit moment is functioneel beheer nog decentraal ingericht per gemeenten en vaak als neventaak van een lijnfunctie. Zowel bij Zevenaar als bij 1Stroom zijn er ontwikkelingen voor professionaliseren en centraliseren van deze functies. Deze plannen worden in 2024 verder uitgewerkt en worden voorgelegd aan het juiste bestuursorgaan.

5.2 Extra benodigde middelen gemeenten

Extra benodige middelen 2024*		Duiven		Westervoort		Zevenaar		Totaal
Minimaal	€	103.668	€	62.832	€	166.500	€	**333.000**
Optimaal	€	207.336	€	125.664	€	333.000	€	**666.000**
Groeimodel	€	138.224	€	83.776	€	222.000	€	**444.000**

Extra benodige middelen 2025*		Duiven		Westervoort		Zevenaar		Totaal
Minimaal	€	103.668	€	62.832	€	166.500	€	**333.000**
Optimaal	€	207.336	€	125.664	€	333.000	€	**666.000**
Groeimodel	€	129.585	€	78.540	€	208.125	€	**416.250**

Extra benodige middelen 2026*		Duiven		Westervoort		Zevenaar		Totaal
Minimaal	€	103.668	€	62.832	€	166.500	€	**333.000**
Optimaal	€	207.336	€	125.664	€	333.000	€	**666.000**
Groeimodel	€	155.502	€	94.248	€	249.750	€	**499.500**

Extra benodige middelen 2027*		Duiven		Westervoort		Zevenaar		Totaal
Minimaal	€	103.668	€	62.832	€	166.500	€	**333.000**
Optimaal	€	207.336	€	125.664	€	333.000	€	**666.000**
Groeimodel	€	181.419	€	109.956	€	291.375	€	**582.750**

Extra benodige middelen 2028*		Duiven		Westervoort		Zevenaar		Totaal
Minimaal	€	103.668	€	83.776	€	166.500	€	**353.944**
Optimaal	€	207.336	€	125.664	€	333.000	€	**666.000**
Groeimodel	€	207.336	€	125.664	€	333.000	€	**666.000**

**T.o.v. begroting 2024*

6. Totaal extra benodigde middelen

Hieronder de totale extra middelen zowel benodigde voor de RID (pagina 10) als aan de kan van de gemeenten (pagina 15).

Extra benodige middelen 2024*

		Duiven	Westervoort	Zevenaar	Totaal
Minimaal	RID	€ 176.464	€ 106.952	€ 318.734	€ 602.150
	Gemeenten	€ 103.668	€ 62.832	€ 166.500	€ 333.000
	Totaal	**€ 280.132**	**€ 169.784**	**€ 485.234**	**€ 935.150**
Optimaal	RID	€ 287.201	€ 174.069	€ 518.751	€ 980.020
	Gemeenten	€ 207.336	€ 125.664	€ 333.000	€ 666.000
	Totaal	**€ 494.537**	**€ 299.732**	**€ 851.751**	**€ 1.646.020**
Groeimodel	RID	€ 177.483	€ 107.570	€ 320.576	€ 605.630
	Gemeenten	€ 138.224	€ 83.776	€ 222.000	€ 444.000
	Totaal	**€ 315.708**	**€ 191.346**	**€ 542.576**	**€ 1.049.630**

Extra benodige middelen 2025*

		Duiven	Westervoort	Zevenaar	Totaal
Minimaal	RID	€ 354.483	€ 214.848	€ 640.278	€ 1.209.609
	Gemeenten	€ 103.668	€ 62.832	€ 166.500	€ 333.000
	Totaal	**€ 458.151**	**€ 277.680**	**€ 806.778**	**€ 1.542.609**
Optimaal	RID	€ 477.225	€ 289.240	€ 861.979	€ 1.628.443
	Gemeenten	€ 207.336	€ 125.664	€ 333.000	€ 666.000
	Totaal	**€ 684.561**	**€ 414.904**	**€ 1.194.979**	**€ 2.294.443**
Groeimodel	RID	€ 354.483	€ 214.848	€ 640.278	€ 1.209.609
	Gemeenten	€ 129.585	€ 78.540	€ 208.125	€ 416.250
	Totaal	**€ 484.068**	**€ 293.388**	**€ 848.403**	**€ 1.625.859**

Extra benodige middelen 2026*

		Duiven	Westervoort	Zevenaar	Totaal
Minimaal	RID	€ 378.091	€ 229.156	€ 682.920	€ 1.290.167
	Gemeenten	€ 103.668	€ 62.832	€ 166.500	€ 333.000
	Totaal	**€ 481.759**	**€ 291.988**	**€ 849.420**	**€ 1.623.167**
Optimaal	RID	€ 514.012	€ 311.536	€ 928.424	€ 1.753.972
	Gemeenten	€ 207.336	€ 125.664	€ 333.000	€ 666.000
	Totaal	**€ 721.348**	**€ 437.200**	**€ 1.261.424**	**€ 2.419.972**
Groeimodel	RID	€ 411.365	€ 249.323	€ 743.021	€ 1.403.710
	Gemeenten	€ 155.502	€ 94.248	€ 249.750	€ 499.500
	Totaal	**€ 566.868**	**€ 343.571**	**€ 992.771**	**€ 1.903.210**

Extra benodige middelen 2027*

		Duiven	Westervoort	Zevenaar	Totaal
Minimaal	RID	€ 402.643	€ 244.037	€ 727.267	€ 1.373.947
	Gemeenten	€ 103.668	€ 62.832	€ 166.500	€ 333.000
	Totaal	**€ 506.311**	**€ 306.869**	**€ 893.767**	**€ 1.706.947**
Optimaal	RID	€ 553.006	€ 335.170	€ 998.857	€ 1.887.032
	Gemeenten	€ 207.336	€ 125.664	€ 333.000	€ 666.000
	Totaal	**€ 760.342**	**€ 460.834**	**€ 1.331.857**	**€ 2.553.032**
Groeimodel	RID	€ 502.852	€ 304.773	€ 908.268	€ 1.715.893
	Gemeenten	€ 181.419	€ 109.956	€ 291.375	€ 582.750
	Totaal	**€ 684.272**	**€ 414.728**	**€ 1.199.643**	**€ 2.298.643**

**T.o.v. begroting 2024*

6. Totaal extra benodigde middelen

Hieronder de totale extra middelen zowel benodigde voor de RID (pagina 10) als aan de kan van de gemeenten (pagina 15).

Extra benodige middelen 2028*		Duiven	Westervoort	Zevenaar	Totaal
Minimaal	RID	€ 428.177	€ 259.513	€ 773.387	€ 1.461.078
	Gemeenten	€ 103.668	€ 83.776	€ 166.500	€ 353.944
	Totaal	**€ 531.845**	**€ 343.289**	**€ 939.887**	**€ 1.815.022**
Optimaal	RID	€ 594.340	€ 360.222	€ 1.073.515	€ 2.028.076
	Gemeenten	€ 207.336	€ 125.664	€ 333.000	€ 666.000
	Totaal	**€ 801.676**	**€ 485.885**	**€ 1.406.515**	**€ 2.694.076**
Groeimodel	RID	€ 594.340	€ 360.222	€ 1.073.515	€ 2.028.076
	Gemeenten	€ 207.336	€ 125.664	€ 333.000	€ 666.000
	Totaal	**€ 801.676**	**€ 485.885**	**€ 1.406.515**	**€ 2.694.076**

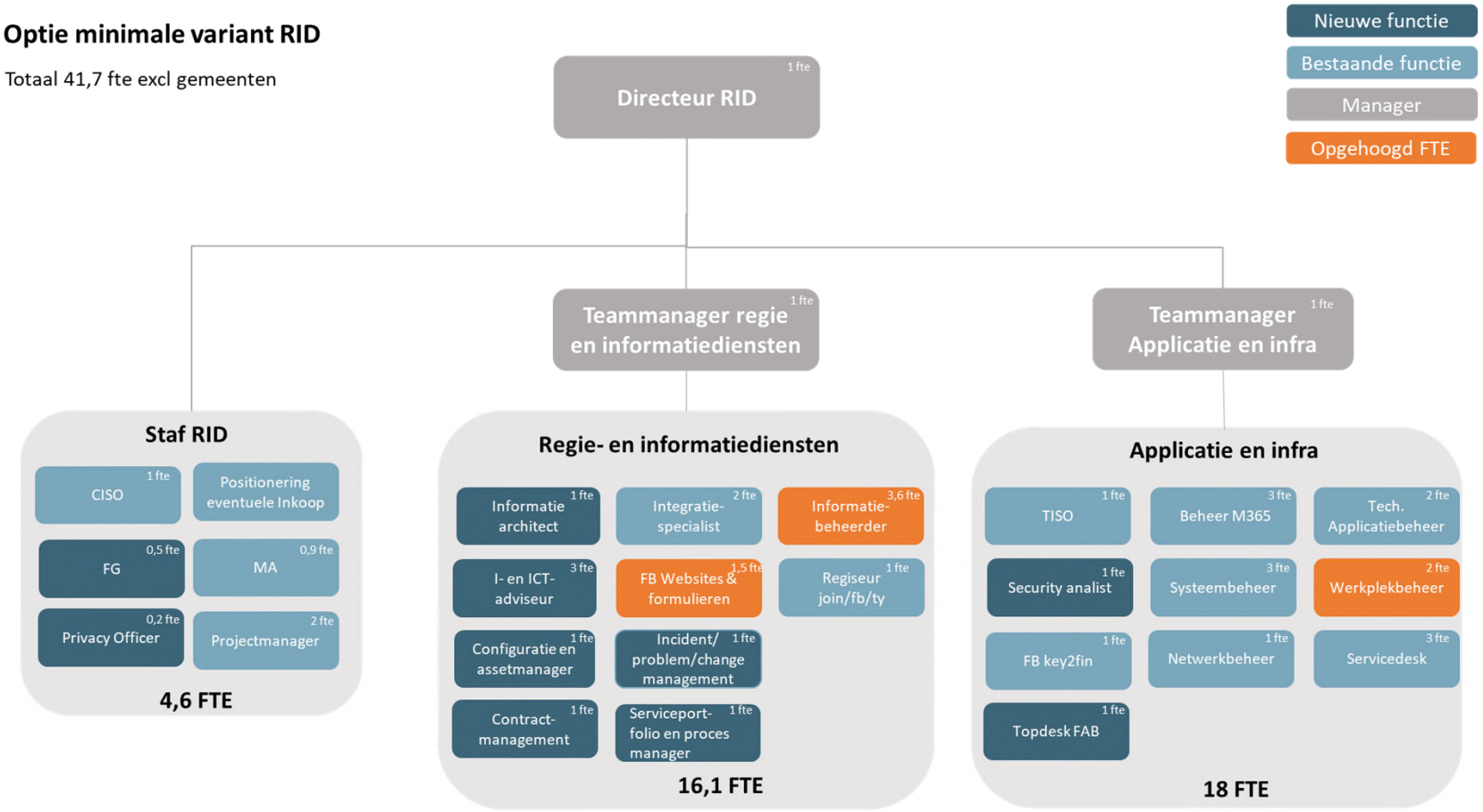
**T.o.v. begroting 2024*

Bijlagen

Bijlage I – organogram RID

Optie minimale variant RID

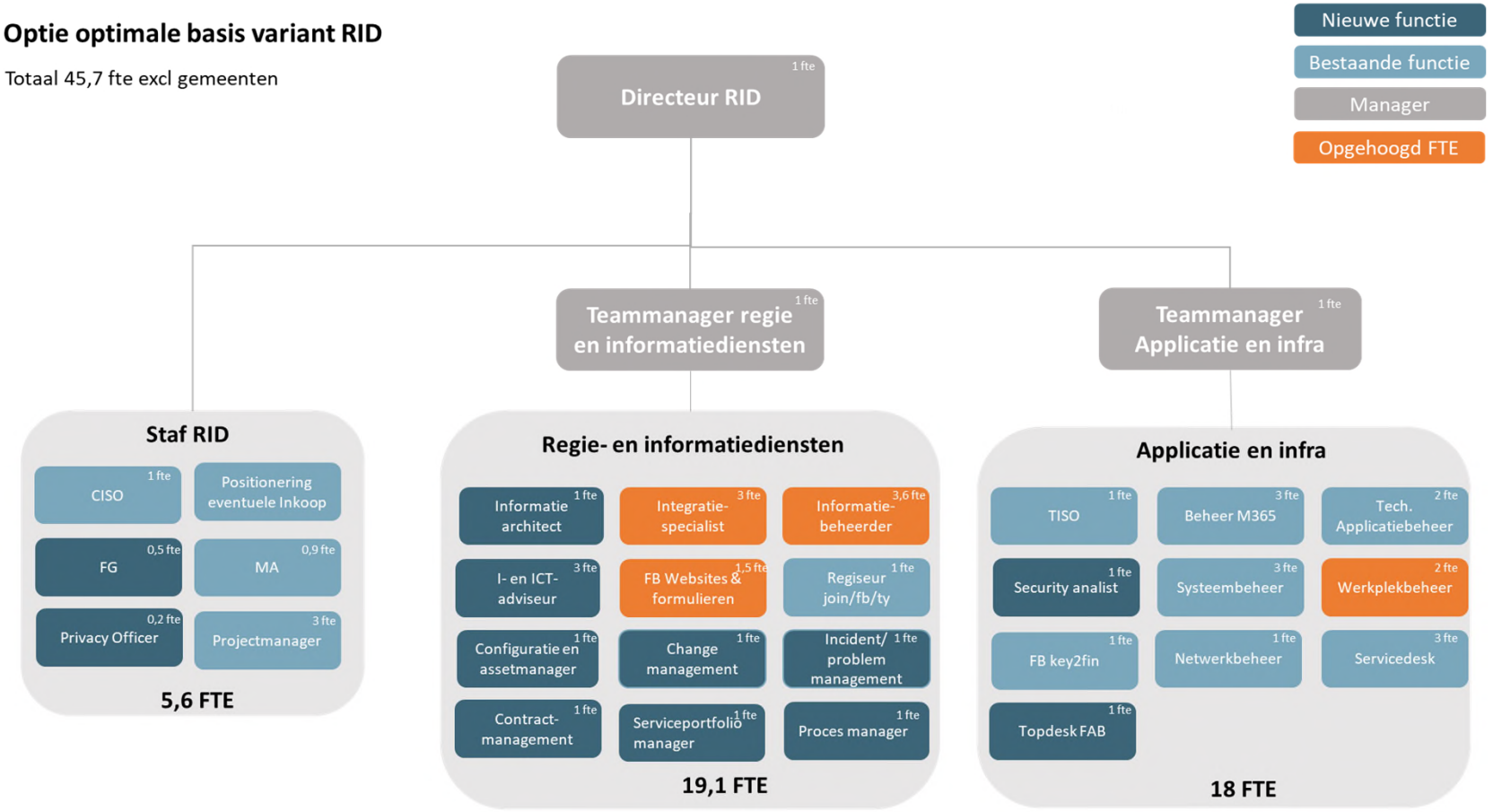
Totaal 41,7 fte excl gemeenten



Bijlage I – organogram RID

Optie optimale basis variant RID

Totaal 45,7 fte excl gemeenten



Bijlage II –Beschrijving nieuwe rollen

De **Informatiemanager** is de brugfunctie tussen de business en ICT. De informatiemanager haalt de behoefte op van binnen de gemeente en vertaalt deze naar een concrete vraag. Zij speelt een cruciale rol voor een gemeente omdat zij verantwoordelijk zijn voor het strategische beheer van informatie. Dit omvat het waarborgen van de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van gegevens, wat essentieel is voor het efficiënt functioneren van de gemeentelijke diensten. Bovendien helpt de Informatiemanager bij het ontwikkelen van IT-strategieën en -beleid om de digitale transformatie te ondersteunen en burgerdiensten te verbeteren.

Teammanager regie en informatiediensten is leidinggevende van het bijbehorende team en valt direct onder de directeur. Samen met de **teammanager Applicatie en infra** vormen zij het MT van de RID en zijn zij verantwoordelijke voor de visie en strategie van de RID.

Een **Privacy Officer** is belast met het waarborgen van naleving van privacywetten en -regelgeving, het ontwikkelen van privacybeleid en -procedures, en het bewaken van gegevensbeschermingskwesties om de persoonlijke gegevens van klanten en werknemers te beschermen.

Een **Functionaris Gegevensbescherming (FG)** is een specifieke rol binnen organisaties die verantwoordelijk is voor het toezicht houden op de naleving van gegevensbeschermingswetten, adviseren over gegevensbescherming en fungeren als contactpunt voor privacygerelateerde zaken.

De **Informatie Architect** is verantwoordelijk voor het ontwerpen en plannen van de informatiestructuur, waaronder gegevensmodellen, systemen en technologieën om ervoor te zorgen dat informatie effectief wordt beheerd en gebruikt. De persoon maakt een vertaling van visie/beleid in richtinggevende principes, richtlijnen, implicaties en doelarchitectuur zodat we zicht hebben op onze applicaties, datastromen en we ons conformeren aan standaarden.

De **I-adviseur** biedt strategisch advies en begeleiding op het gebied van informatietechnologie (IT) aan organisaties, en helpt bij het identificeren van technologische oplossingen die de bedrijfsdoelstellingen ondersteunen. Dit is het eerste aanspreekpunt voor de informatiemanager van de gemeente als het gaat om vernieuwing of ingrijpende wijzigingen. Hij of zei toets de vraag aan de hand van kaders en beleid en zet dit om naar een opdracht binnen de RID.

De **configuratie en asset Manager** beheert de inventaris van hardware- en software-assets binnen een organisatie, zorgt voor compliance met licentieovereenkomsten en optimaliseert de configuratie voor efficiënt gebruik. Hierdoor hebben we overzicht welke assets we hebben en waar ze zich bevinden. Hierdoor kunnen we ook op andere onderdelen zoals informatiebeveiliging ons werk beter uitvoeren. Door inzicht hierin te hebben kunnen we bijvoorbeeld sneller handelen als een incident zich voortdoet of er een mogelijk bedreiging van buitenaf is.

Bijlage II –Beschrijving nieuwe rollen

Een **contractmanager** is verantwoordelijk voor het beheren van contracten met leveranciers, het onderhandelen over contractvoorwaarden en ervoor zorgen dat de organisatie zich aan de contractuele verplichtingen houdt. Dit betekent dat deze persoon ook stuurt op het naleven van de afspraken die gemaakt zijn over de prestaties. Deze rol wordt met de gang naar de cloud steeds belangrijker aangezien we afhankelijker worden van leveranciers.

Een **Incident/Problem en Changemanager** is verantwoordelijk voor het coördineren van de respons op IT-incidenten en problemen, evenals het beheren van veranderingen in IT-systemen om de stabiliteit en efficiëntie te waarborgen.

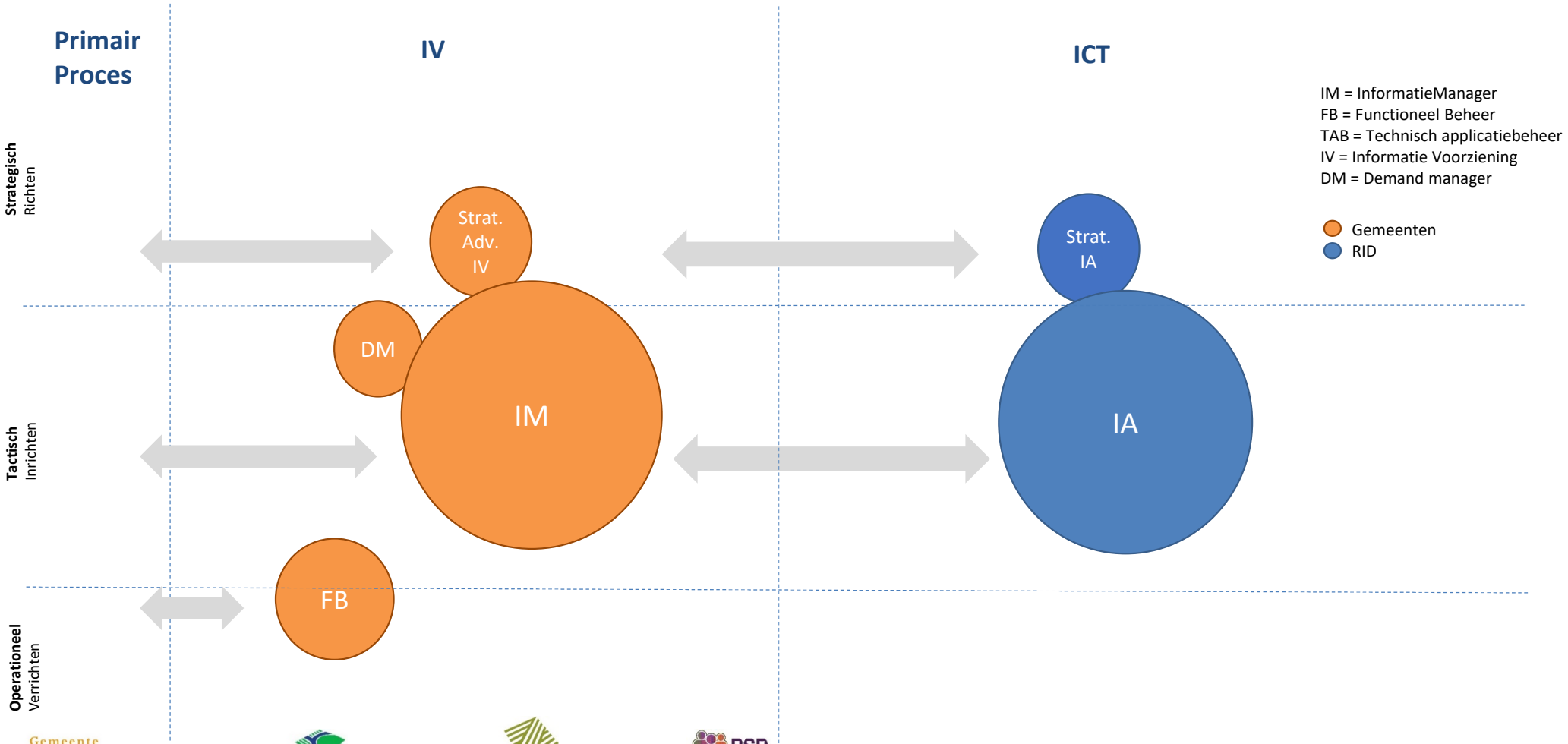
De **Serviceportfolio en Procesmanager** is verantwoordelijk voor het managen van het IT-portfolioproces waar het jaar- en termijnplanningsproces een essentieel onderdeel van uitmaakt. Deze persoon begeleid het maken van de keuze welke project uitgevoerd worden en wanneer.

Een **Security Analist** is verantwoordelijk voor het monitoren van de beveiliging van IT-systemen, het analyseren van beveiligingsgebeurtenissen en het implementeren van beveiligingsmaatregelen om de organisatie te beschermen tegen cyberdreigingen.

Een **ICT Consultant** werkt zowel op strategisch, tactisch als operationeel niveau. De ICT-consultant kent de techniek van de RID, stelt beleid op voor de technische infrastructuur en is ook vraagbaken voor de collega's op de werkvloer als het gaat om de technische inrichting.

Top Desk FAB is het functioneel beheer van onze TOPDesk applicatie. TOPDesk is ICT-servicemanagementsoftware die wordt gebruikt om ICT-ondersteuningsverzoeken van gebruikers te registreren, volgen en beheren. Ook kunnen wij alle assets hierin registreren. De software begeleid stuurt het proces ook voor een belangrijk aantal ITIL processen zoals incident en changemanagement.

Bijlage III – Positionering IM



Gemeente Duiven · gemeente Westervoort · Gemeente Zevenaar · RSD De Liemers · RID De Liemers

Bijlage IV – I&A-Visie en Strategie

Los bijgevoegd

Bijlage V – Eindrapportage RID De Liemers versie 1.0 definitief 20-1-2023

Los bijgevoegd

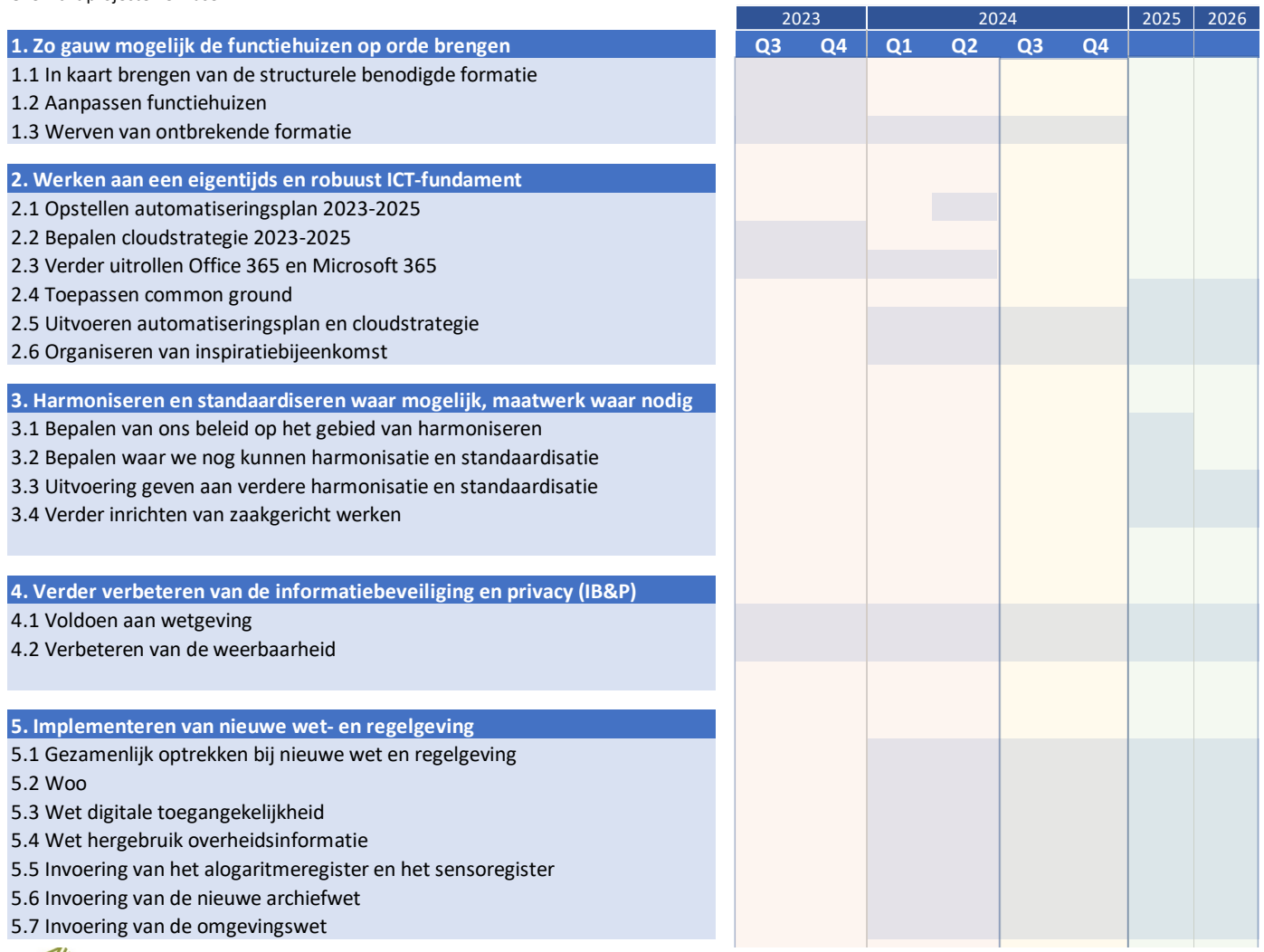
Bijlage VI – Verdeelsleutel RID de Liemers

Organisatie	% van de totale kosten
1Stroom	43%
Zevenaar	47%
RSD	7%
WSP	1%
MGR	1%

Bijlage VII – Planning/ prioritering

Programma toekomstbestendige I&A-Organisatie

Overzicht projecten en fase



Bijlage VII – Planning en prioritering

6. Verder verbeteren van de externe en interne informatievoorziening
6.1 Inventariseren interne informatiebehoefte
6.2 Inventariseren van de externe informatiebehoefte
6.3 Verderbeteren van de in en externe informatiebehoefte

7. Op orde brengen van het gegevens- en informatiebeheer
7.1 In kaart brengen van de verbeterpunten op gegevensmanamagent
7.2 Plan van aanpak voor het verbeteren
7.3 Uitvoering geven aan het plan van aanpak

8. Flinke stappen maken met datagedreven werken
8.1 verder in kaart brengen van de ambities en plannen
8.2 Bepalen van een passende datastrategie
8.3 Inrichten van een passende organisatie voor datagedreven
8.4 Onderzoeken van een gezamenlijk dataplatform
8.5 Rapportage en dashboards bouwen
8.6 Ontwikkelen van een juridisch en etisch kader voor datagedreven

9. Flinke stappen zetten in digitale volwassenheid
9.1 Herijken van de I&A governance
9.2 Aan de slag met ITIL
9.3 Herijken van ons portfoliomanagement proces
9.4 Aanscherpen functieprofielen
9.5 Bijspijkeren van digitale vaardigheden
9.6 Investeren in digitaal leiderschap
9.7 Strenger worden op houding en gedrag
9.8 Verder professionaliseren van functioneel beheer

10. Innoveren waar en wanneer het kan en zinnig is
10.1 Uitwerken van de vereiste randvoorwaarde voor succesvol innoveren
10.2 Doen wat eerst onderzoeken van innovatie

