Bundel - Commissievergadering Wijchen van 6 oktober 2022

Agenda bijlagen

Agenda 2022-10-06 Commissievergadering.pdf

1	Opening en mededelingen
2	Vaststellen lijst adviezen en toezeggingen van de commissievergadering 15 september 2022.
3	Mededelingen van het college
4	Vragen aan het college over de gemeenschappelijke regelingen
5	Rondvraag
6	81852 Informatienota initiatieven Alverna Dossier 4007 voorblad 81852 informatienota initiatieven Alverna 22-09-2022.DOCX
7	83177 Beslisnota Aanpassing Collectieve Zorgverzekering Minima Dossier 4004 voorblad 83177 Beslisnota Aanpassing Collectieve Zorgverzekering Minima Bijlage 1 - Aanpassing Collectieve Zorgverzekering Minima - Beleidsregel CZM Wijchen 2023.docx Bijlage 2 - Aanpassing Collectieve Zorgverzekering Minima - Verschil in hoofdlijnen 3 pakketten
8	87361 Beslisnota Vaststellen raadsversie Strategisch kompas Wijchen2035 'De kracht van Wijchen' Dossier 3992 voorblad 87361 Beslisnota Vaststellen raadsversie Strategisch kompas Wijchen2035 'De kracht van Wijchen' Bijlage 1: Raadsversie Strategisch kompas Wijchen2035
9.a	89861 Beslisnota zienswijze integraal WDW-plan en begrotingswijziging WDW 2023 Dossier 4014 voorblad 89861 Beslisnota zienswijze integraal WDW-plan en begrotingswijziging WDW 2023 Bijlage 1 Zienswijze integraal WDW-plan en begrotingswijziging 2023.pdf Bijlage 2 WDW Integraal plan concept 1.6.pdf Bijlage 3 Informatiebeleidsplan WDW 2022-2025.pdf
9.b	86013 Beslisnota Rekenkameronderzoek Informatiebeveiliging en privacybescherming Dossier 4020 voorblad Beslisnota rekenkameronderzoek Informatiebeveiliging en privacybescherming Bijlage I Weten wat je moet weten rapport Wijchen reg rekenkameronderzoek RvN Bijlage II Weten wat je moet weten Bijlagenboek 3 GEM reg rekenkameronderzoek RvN
10	Sluiting

Gemeente Wijchen

AGENDA COMMISSIEVERGADERING

Donderdag 6 oktober 2022 om 19.30 uur

Locatie: Emiliazaal/raadszaal, Kasteel Wijchen

Voorzitter: Karin Hoogteijling

1.		Opening en mededelingen *Spreektijd vergadering: 12 minuten per fractie (1e termijn en rondvraag); college 20 minuten (incl. rondvraag).*
2.		Vaststellen lijst adviezen en toezeggingen van de commissievergadering van 15 september 2022.
3.		Mededelingen van het college
4.		Vragen aan het college over de gemeenschappelijke regelingen
5.		Rondvraag
6.	81852	Initiatieven Alverna, informatienota
7.	83177	Aanpassing Collectieve Zorgverzekering Minima, beslisnota
8.	87361	Strategisch Kompas Wijchen2035 "De kracht van Wijchen", beslisnota
9.		Gecombineerde behandeling:
	89861	a. Zienswijze integraal WDW-plan en begrotingswijziging WDW 2023, beslisnota
	86013	b. Rekenkameronderzoek Informatiebeveiliging en privacybescherming, beslisnota
10.		Sluiting

Commissievergadering Wijchen

Dossiernummer	4007
Extern Zaak ID	Z/22/081852
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	6 oktober 2022
Agendapunt	6
Titel	81852 Informatienota initiatieven Alverna
Organisatieonderdeel	domein Fysieke leefomgeving - team Gebiedsontwikkeling
Eigenaar	Bos-de Keijzer, Ingrid
Soort nota	Informatienota
Programma/Paragraaf	P8 Wonen en bouwen
Portefeuillehouder(s) Wijchen	Gerrits, G.W.R. (Geert)

Bijlagen
81852 informatienota initiatieven Alverna 22-09-2022.DOCX

Geagendeerd	**Vergaderdatum**
College BenW openbaar Wijchen	20 september 2022
Stukken gemeenteraad Wijchen	23 september 2022
Commissievergadering Wijchen	**6 oktober 2022**
Raad openbaar Wijchen	20 oktober 2022

Voorgesteld besluit

De raad besluit:

De informatienota over initiatieven Alverna voor kennisgeving aan te nemen.

Openbaar Zaaknummer: 81852

Informatienota voor de Gemeenteraad

Onderwerp: initiatieven Alverna

Kernboodschap
We gaan diverse initiatieven op en rond Alverna in samenhang beoordelen. Hiervoor laten we een verkeerskundig onderzoek doen naar de Heumenseweg. We gaan ook beoordelen wat de invloed van de initiatieven zou zijn op de verwachte bezoekersaantallen in de natuur rond Alverna.

Eerdere besluiten

Datum	Korte omschrijving eerder genomen besluit (vermeld zo mogelijk het zaaknummer/documentnummer)
dd-mm-yyyy	Besluit

Toelichting

Op en rond Alverna zijn diverse initiatieven voor ontwikkelingen. Onder andere:
- Een ontwikkelaar is van plan om aan de Heumenseweg een bungalowpark te realiseren op de locatie van Camping de Wighenerhorst en de huidige manege St. Frans. Er is nog geen bestuurlijke besluitvorming
- Camping de Drie Linden aan de Geitweg 4 heeft een principeverzoek ingediend om de camping uit te breiden naar 240 campingplaatsen. Er is nog geen bestuurlijke besluitvorming.
- Er is een principeverzoek ingediend voor een nieuwe buurtsupermarkt op Alverna.

De dorpsraad Alverna heeft aangegeven dat de Heumenseweg de toename in verkeersbewegingen niet aan kan, waardoor de verkeersveiligheid in het geding komt. De dorpsraad heeft op 6 maart 2022 een bijeenkomst georganiseerd om zorgen te delen over de diverse initiatieven.

Een aantal bewoners van Alverna en bezoekers van het gebied rond de Overasseltse en Hatertse Vennen heeft de stichting Vrienden van de Vennen opgericht (hierna: de stichting). Deze stichting vreest dat te veel toerisme schadelijk zal zijn voor de natuur in de omgeving.

De stichting heeft een petitie ingediend. Hier staan ook vragen in. Deze zijn inmiddels door het college beantwoord.

Met een verkeerskundig onderzoek kunnen we de beoogde ontwikkelingen integraal benaderen
Er is geen recent onderzoek beschikbaar. Daarom gaan we een verkeerskundig onderzoek te doen naar de Heumenseweg in relatie tot de beoogde ontwikkelingen. Door dit onderzoek zelf te laten uitvoeren kunnen we dit integraal benaderen. En zo komen we erachter of door de samenloop van toenemende verkeersstromen problemen op de Heumenseweg ontstaan. In plaats van alleen te beoordelen of iedere ontwikkeling op zichzelf mogelijk problemen geeft.

Diverse initiatiefnemers kunnen dit verkeerskundig onderzoek mogelijk gebruiken voor de onderbouwing van hun ontwikkeling. Als dat zo is, dan kunnen we een deel van de kosten van het onderzoek op hen verhalen.

We beoordelen de invloed van de initiatieven op de bezoekersaantallen in de natuur
De stichting en de dorpsraad hebben hun zorgen geuit over de mogelijke drukte in de Hatertse en Overasseltse Vennen. Zij vragen zich af of dit gebied de toename in bezoekers door de beoogde ontwikkelingen wel aan kan.
Het is een landelijke trend dat het drukker wordt in de natuur die ons land kent. Door Corona zijn mensen meer gaan bewegen en zoeken zij de natuur vaker op. Dit is een mooie bijkomstigheid van de Coronacrisis maar die zorgt wel voor een hogere druk op de beschikbare recreatieplekken in ons land en dus ook voor de natuurgebieden. Dit is een landelijk probleem dat we als afzonderlijke gemeente niet kunnen oplossen. In het regionale samenwerkingsverband Groene Metropool Regio Arnhem-Nijmegen (GMR) staan recreatie en de druk op bestaande natuur nadrukkelijk op de agenda. Het motto van de GMR is "Meer stad en meer landschap". Meer stad omdat de vraag naar woningen nog steeds enorm hoog is, meer landschap omdat wordt onderkend dat de inwoners ook behoefte hebben aan ruimte om te recreëren en dat dat niet ten koste mag gaan van de natuur.
Dit onderwerp is veel breder dan het grondgebied van één enkele gemeente. In bijv. de Hatertse en Overasseltse vennen recreëren mensen uit Wijchen maar ook uit Nijmegen en verder daarbuiten. Daarom wordt dit onderwerp ook op regionale schaal opgepakt.

Staatsbosbeheer onderzoekt de bezoekersaantallen in de Hatertse en Overasseltse Vennen. Met tellingen op verschillende momenten, maar ook met onderzoek naar de herkomst en het doel van bezoekers. In overleg met Staatsbosbeheer gaan we beoordelen wat de invloed van de initiatieven op de bezoekersaantallen in de natuur zou zijn, en of dit naar ons oordeel acceptabel is. Het gaat dus niet om wetenschappelijk onderzoek, maar om een kwalitatieve beoordeling. We maken een onderbouwde inschatting of de capaciteit in het gebied voldoende is.

Uitgangspunten voor de onderzoeken

- Woningbouwinitiatieven laten we er buiten.
  Op en rond Alverna zijn ook enkele initiatieven voor woningbouw. De initiatieven tot 2 woningen beoordelen we op basis van het vastgestelde kader voor kleinschalige woningbouwinitiatieven. De impact op de Heumenseweg en de natuur is zeer beperkt. Daarom nemen we deze niet mee in de integrale onderzoeken. Er zijn ook enkele woningbouwinitiatieven met iets grotere omvang. Ook hiervoor geldt, gelet op de locaties, dat de impact op de Heumenseweg en de natuur zeer beperkt is, daarom nemen we deze ook niet mee. Het gaat om CPO Hoogbroek en woningbouw in de voormalige Antoniusschool aan de Graafseweg. Dit zijn ook de locaties die in het dorpsontwikkelingsplan Alverna benoemd zijn als mogelijke locaties voor woningbouw.

- Er is en blijft een buurtsupermarkt op Alverna.
  Uit de Detailhandelsstructuurvisie (vastgesteld door uw raad op 24 februari 2022) volgt dat we als gemeente het belang van een buurtsupermarkt op Alverna zien. Daarom willen we meewerken aan het behoud ervan.
  Er is een principeverzoek ingediend voor een supermarkt op een locatie aan de Graafseweg. We hebben nader onderzoek laten doen naar wat de maximale oppervlakte is om een supermarkt nog als 'buurtsupermarkt' te beschouwen. Dat onderzoek hebben we nu al uitgevoerd omdat we deze ontwikkeling los zien van het vraagstuk rond de druk op de Heumenseweg. Voortzetting van een buurtsuper

is vergelijkbaar met de huidige situatie en zal dus geen negatieve invloed hebben. De maximale oppervlakte om een supermarkt nog als 'buurtsupermarkt' te beschouwen is 500 m² winkelvloeroppervlakte. Dat zal een van de voorwaarden zijn om medewerking te kunnen verlenen aan een nieuwe buurtsupermarkt.
De effecten van een buurtsupermarkt in de kern Alverna van maximaal 500 m² winkelvloeroppervlakte nemen we mee in het verkeerskundig onderzoek naar de Heumenseweg.

- Er komt een hotel bij Sauna Thermen Berendonck.
  Uw raad heeft op 30 juni 2022 het bestemmingsplan vastgesteld om dit hotel mogelijk te maken. In de door uw raad vastgestelde visie voor de Berendonck is dit hotel ook al opgenomen.
  Daarom gaan we voor beide onderzoeken er van uit dat dit hotel er gaat komen. In de beslisnota over het bestemmingsplan staat uitgelegd dat het hotel niet leidt tot substantieel meer bezoekers, bezoekers blijven alleen langer. Deze gasten komen voor het thermencomplex, niet voor de omgeving. Daarom is de extra toeristische druk op de omgeving te verwaarlozen. Het hotel ontsluit, net als het thermencomplex, niet via de Heumenseweg maar via de Graafseweg.

- We onderzoeken de maximale omvang van de initiatieven, zoals aangevraagd.
  Voor de onderzoeken nemen we als uitgangspunt de maximale omvang van de initiatieven van de camping en het bungalowpark, zoals de initiatiefnemers deze hebben aangevraagd. Dat betekent niet automatisch dat dit de omvang is waar we aan mee gaan werken. Maar door de maximale omvang mee te nemen, zorgen we er in ieder geval voor dat de onderzoeken volledig zijn.

Communicatie en participatie
We informeren de dorpsraad, de stichting en de diverse initiatiefnemers en houden contact met hen over de vervolgstappen.

Uitvoering of Vervolgstappen

De uitkomsten van de onderzoeken gebruiken we om af te wegen of we medewerking gaan verlenen aan de uitbreiding van de camping en het bungalowpark. Dit zijn niet de enige onderwerpen, in die afweging nemen we alle onderwerpen mee die relevant zijn voor een goede ruimtelijke ordening, zoals: geluid, stikstof en invloed op het woon- en leefklimaat van de omgeving.
We beoordelen ieder initiatief dus op zichzelf, maar ook in samenhang op basis van de resultaten van de hierboven beschreven onderzoeken.

De onderzoeken voeren we dit najaar uit. Daarna nemen we een besluit over de principemedewerking. We verwachten dit voor het einde van het jaar te kunnen doen.

Voor het principeverzoek over de buurtsupermarkt hoeven we niet te wachten op de resultaten van de onderzoeken. Daar kunnen we al eerder een besluit over nemen.

Commissievergadering Wijchen

Dossiernummer	4004
Extern Zaak ID	Z/22/083177
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	6 oktober 2022
Agendapunt	7
Titel	83177 Beslisnota Aanpassing Collectieve Zorgverzekering Minima
Organisatieonderdeel	domein Sociale leefomgeving - team Werk en inkomen
Eigenaar	Nijnatten, van, Huub
Soort nota	Beslisnota
Programma/Paragraaf	P6 Sociaal domein
Portefeuillehouder(s) Wijchen	Derks, N.G. (Nick)

Bijlagen
83177 Beslisnota Aanpassing Collectieve Zorgverzekering Minima
Bijlage 1 - Aanpassing Collectieve Zorgverzekering Minima - Beleidsregel CZM Wijchen 2023.docx
Bijlage 2 - Aanpassing Collectieve Zorgverzekering Minima - Verschil in hoofdlijnen 3 pakketten

Geagendeerd	**Vergaderdatum**
College BenW openbaar Wijchen	20 september 2022
Stukken gemeenteraad Wijchen	23 september 2022
Commissievergadering Wijchen	**6 oktober 2022**
Raad openbaar Wijchen	20 oktober 2022

Voorgesteld besluit

1. In te stemmen met het aanbieden van drie in plaats van twee pakketten per zorgverzekeraar in het kader van de Collectieve Zorgverzekering Minima.
2/ De maandelijkse bijdrage van de gemeente in de vorm van bijzondere bijstand voor deze zorgverzekering vanaf 1 januari 2023 aan te passen naar;
- Voor de 'beperkte' verzekering € 10,- per maand
- Voor de 'reguliere' verzekering van € 15,- per maand naar € 20,-
- Voor de 'uitgebreide' verzekering van € 37,50 per maand naar € 45,-

3. De jaarlijkse bijdrage 'Extra kosten chronisch zieken' vanaf 1 januari 2023 te verhogen

van € 275,- naar € 325,-
4. Voor zowel de Collectieve Zorgverzekering Minima als voor de bijdrage ‘Extra kosten chronisch zieken’ voor het jaar 2023 de inkomensgrens op te hogen van 120% naar 130% van de van toepassing zijnde bijstandsnorm
5. De kosten van deze aanpassingen af te wegen in de begroting 2023
6. Kennis te nemen van de aangepaste ‘Beleidsregel CZM Wijchen 2023’ (bijlage 1).

Openbaar Zaaknummer: 83177

Beslisnota voor de Gemeenteraad

Onderwerp: Aanpassing Collectieve Zorgverzekering Minima

Voorgesteld besluit
de Gemeenteraad besluit:

1. In te stemmen met het aanbieden van drie in plaats van twee pakketten per zorgverzekeraar in het kader van de Collectieve Zorgverzekering Minima.
2. De maandelijkse bijdrage van de gemeente in de vorm van bijzondere bijstand voor deze zorgverzekering vanaf 1 januari 2023 aan te passen naar;
   - Voor de 'beperkte' verzekering € 10,- per maand
   - Voor de 'reguliere' verzekering van € 15,- per maand naar € 20,-
   - Voor de 'uitgebreide' verzekering van € 37,50 per maand naar € 45,-
3. De jaarlijkse bijdrage 'Extra kosten chronisch zieken' vanaf 1 januari 2023 te verhogen van € 275,- naar € 325,-
4. Voor zowel de Collectieve Zorgverzekering Minima als voor de bijdrage 'Extra kosten chronisch zieken' voor het jaar 2023 de inkomensgrens op te hogen van 120% naar 130% van de van toepassing zijnde bijstandsnorm
5. De kosten van deze aanpassingen af te wegen in de begroting 2023
6. Kennis te nemen van de aangepaste 'Beleidsregel CZM Wijchen 2023' (bijlage 1).

Aanleiding

In zijn besluit van 1 december 2016 heeft de raad de hoogte van de huidige gemeentelijke bijdragen aan de Collectieve Zorgverzekering Minima (CZM) en voor extra kosten chronisch zieken vastgesteld. De hoogte van deze bijdragen zijn op elkaar afgestemd, zodanig dat het voor chronisch zieken aantrekkelijk is deel te nemen aan de uitgebreide zorgverzekering. Uitgangspunt bij de hoogte van de bijdrage is dat bij stijging van de premie voor zorgverzekeringen, dit door het Rijk gecompenseerd wordt door een aanpassing van de hoogte van de zorgtoeslag voor huishoudens met een laag inkomen.
Daarnaast willen we, per zorgverzekeraar, een derde, goedkoper, pakket aanbieden. De huidige hoge inflatie maakt dat een groeiend aantal huishoudens niet of nauwelijks kan rondkomen. Specifiek op de problematiek van de stijgende inflatie voor huishoudens met een laag inkomen en daarbuiten zal het college verkennen wat in Wijchen zinvolle aanvullende maatregelen zijn voor huishoudens die door de hoge inflatie en stijgende gasprijzen in grote betalingsproblemen komen. Dit zal mede afhangen van met welke initiatieven de regering gaat komen.

Eerdere besluiten

Datum	**Korte omschrijving eerder genomen besluit (vermeld zo mogelijk het zaaknummer/documentnummer)**
01-12-2016	Uitbreiding aanbod chronisch zieken (16 1025)

Gewenst resultaat

Een laagdrempelige ondersteuning in de zorgkosten voor ook, tijdelijk, een grotere groep huishoudens met een laag inkomen, waaronder in het bijzonder ook chronisch zieken.

Argumenten

1.1 *Zo kunnen huishoudens beter een bij hun situatie passend pakket kiezen*
De premies voor zorgverzekeringen zijn in de afgelopen jaren steeds gestegen. Dat maakt dat mensen nadrukkelijker kijken naar pakketten met een lagere premie, die beter passen bij hun situatie. Gemeente Wijchen kent van oorsprong een "regulier" pakket voor huishoudens met een laag inkomen. Met de decentralisatie van de WTCG/CER-budgetten in 2015 hebben we een pakket toegevoegd, gericht op chronisch zieken. Dit pakket dekt ook het 'eigen risico' af. Veel chronisch zieken betalen vrijwel per definitie hun hele eigen risico. Nu voegen we een, beperkter, pakket toe dat een aanmerkelijk lagere premie heeft. Deze aanvullende polis dekt nog altijd o.a. tandartskosten af, echter wel minder ruim dan in beide overige pakketten (zie bijlage 2).

2.1 *Met de verhoging van de gemeentelijke bijdragen blijft deelname aan de zorgverzekering die de gemeenten aanbiedt beter toegankelijk*
Het Rijk compenseert via ons belastingstelsel huishoudens met een laag inkomen voor de zorgpremie via de zorgtoeslag. De hoogte van de zorgtoeslag wordt jaarlijks aangepast. De stijging van de (landelijke) zorgtoeslag blijft achter bij de stijging van de zorgpremies. Hierdoor wordt de drempel om een goede (aanvullende) zorgverzekering af te sluiten met name voor mensen met een laag inkomen steeds hoger. Door onze bijdrage uit de bijzondere bijstand te verhogen blijft een goede zorgverzekering voor onze inwoners beter toegankelijk.

2.2 *Met deze hoogten van de bijdragen blijft het principe van "zelf-inclusie" voor mensen met een chronisch ziekte overeind*
Deelnemers aan de zorgverzekering die ook het eigen risico afdekt en zich met name richt op chronisch zieken, ontvangen de hoogste bijdrage bijzondere bijstand van de gemeente (€ 45,- per maand, tegenover € 20,- of € 10,- in beide andere pakketten). Ondanks deze bijdrage blijft hun premie hoger dan die in beide andere pakketten. Inwoners kunnen dus zelf kiezen of deze hogere premie voor hen opweegt ten opzichte van de kosten voor hun eigen risico. Voor chronisch zieken is dit praktisch altijd het geval. Dit noemen we "zelf-inclusie": de gemeente bepaalt niet aan de hand van een indicatie, met hoge uitvoeringskosten, of iemand chronisch ziek is of niet. De inwoner die niet chronisch ziek is zal veelal voor één van beide andere pakketten kiezen.

3.1 *Zo kunnen chronisch zieken die niet willen deelnemen aan de polis waarin hun eigen risico wordt afgedekt een gelijkwaardige financiële ondersteuning ontvangen*
De gemeente biedt via twee zorgverzekeraars, VGZ en CZ, een zorgverzekering aan waarin het eigen risico is afgedekt. Inwoners met een chronische ziekte die niet voor deze pakketten kiezen, en dus ook niet de aanzienlijke bijdrage van de gemeente ontvangen, kunnen een beroep doen op de ondersteuning uit de regeling "Extra kosten chronisch zieken". Inwoners die wél voor het meest uitgebreide pakket kiezen kunnen geen gebruik maken van deze regeling.

4.1 *Zo kunnen we tijdelijk een grotere groep huishoudens ondersteunen*
De huidige inflatie maakt dat een grote groep huishoudens steeds moeilijker rond komt, ook huishoudens boven de inkomensgrens die we nu voor deze regelingen hanteren. Door de inkomensgrens voor één jaar te verhogen bieden we een deel van deze inwoners een tijdelijk steuntje in de rug.

6.1 *Uitvoering van beleid is een bevoegdheid van het college*
De beleidsregels moeten worden aangepast op de hoogte van de bijdrage en het toevoegen van een verzekeringspakket. Het vaststellen van beleidsregels is een bevoegdheid van het college.

Tegenargumenten en risico's

2.1 *Het is mogelijk dat de hoogte van de bijdragen periodiek aangepast moet worden*
De (landelijke) zorgtoeslag beoogt een zorgverzekering voor iedereen betaalbaar te houden. Indien de zorgtoeslag stelselmatig achterblijft bij de stijging van de premies van zorgverzekeringen kan het zijn dat wij de gemeentelijke bijdrage periodiek moeten bijstellen. Zo voorkomen we dat huishoudens met een laag inkomen een steeds groter deel van hun inkomen moeten besteden aan zorgkosten. Zeker ook in het licht van de huidige hoge inflatie is dat van belang.

Financiële gevolgen

Bij de besluitvorming over de Perspectiefnota 2023 heeft de raad ingestemd met een structurele uitbreiding van € 150.000,- jaarlijks van de kosten voor de CZM en de regeling 'Extra kosten chronisch zieken'.

	(Verwacht) Aantal gebruikers			**Benodigd budget**		
	2022	*2023*		*2022*	*2023*	
		bij 120%	*bij 130%*		*bij 120%*	*bij 130%*
Bijz. bijstgand CZM uitgebreid	468	414	534	210.600	223.367	288.143
Bijz. bijstgand CZM regulier	210	224	289	37.800	53.742	69.328
Bijz. bijstand CZM beperkt		40	52		4.852	6.259
Jaarlijkse bijdrage chronisch zieken	219	219	283	60.225	71.175	91.816
Totaal				**308.625**	**353.136**	**455.545**

De voorgestelde verhoging van bijdragen leidt tot een benodigd extra budget van € 45.000,-. Het uitbreiden van de doelgroep door de inkomensgrens naar 130% te verhogen kost daar bovenop € 102.000,- in het jaar 2023. Dit past binnen het voorgestelde budget uit de Perspectiefnota.

Communicatie

De campagne voor deelname aan de CZM start begin november. Op dat moment zal de aanpassing duidelijk worden gecommuniceerd.

Ook BS&F, die o.a. de gegevens in de aanmeldmodule van de website "Gezondverzekerd" vult zullen de wijzigingen direct worden doorgegeven.

Inwonersparticipatie

Het voorstel wordt ter advisering voorgelegd aan de Cliëntenraad Participatiewet Wijchen.

Uitvoering of Vervolgstappen

- Aanpassing van de 'Beleidsregel bijdrage extra kosten chronisch zieken 2021' in lijn met dit besluit aan het college voorleggen zodat deze per 1 januari 2023 van kracht is.
- De benodigde documenten (beschikkingen, rapportages) aanpassen
- De inkomensconsulenten en ondersteuners informeren
- Aangepaste beleidsregels publiceren
- Eind 2023 evalueren of de uitbreiding van de doelgroep door de inkomensgrens naar 130% te verhogen ook in het jaar 2024 nog wenselijk is.

Geheimhouding:

Niet van toepassing.

Voorstel
Advies

Juridisch
Wmo-beleid
Financieel

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Wijchen,

gelet op de artikelen 1:3, vierde lid, 3:42, titel 4.3 en titel 4.4 van de Algemene wet bestuursrecht (Awb);

gelet op artikel 35 lid 3 van de Participatiewet

besluit vast te stellen de:

Beleidsregel CZM gemeente Wijchen

Artikel 1 Begripsomschrijvingen

1. Alle begrippen die in deze beleidsregel worden gebruikt en die niet nader worden omschreven hebben dezelfde betekenis als in de Participatiewet (Pw) en de Algemene wet bestuursrecht (Awb).
2. In deze beleidsregel wordt verstaan onder:
    a. de wet: de Participatiewet;
    b. het college: het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Wijchen;
    c. CZM: Collectieve Zorgverzekering Minima van de gemeente Wijchen;
    d. inwoner: de persoon die volgens de BRP staat ingeschreven op een adres in de gemeente Wijchen;
    e. uitkeringsgerechtigde: de persoon die een uitkering of inkomensvoorziening ontvangt van de gemeente Wijchen op grond van de wet;
    f. Deelnemer: persoon die is toegelaten om deel te nemen aan de CZM;
    g. BRP: Basis Registratie Personen;
    h. Kalenderjaar: het tijdvak van 1 januari tot en met 31 december van enig jaar;
    i. Zorgverzekeraars: de zorgverzekeraars CZ en VGZ waarmee de gemeente Wijchen een contract heeft gesloten voor een collectieve zorgverzekering voor minima;
    j. Laag inkomen: een inkomen tot 130% van het sociaal minimum;
    k. Sociaal minimum: is gelijk aan de netto bijstandsnorm voor een gezin of een alleenstaande met dien verstande dat de kostendelersnorm niet wordt toegepast en de bijstandsnorm exclusief vakantietoeslag wordt gehanteerd;
    l. In aanmerking te nemen vermogen: Het bij aanvraag op bankrekeningen of contant aanwezige vermogen, voor zover dit meer bedraagt dan de van toepassing zijnde vermogensgrens, genoemd in artikel 34, derde lid van de wet.
    m. Peildatum: aanvraagdatum en controledatum voortzetting deelname CZM

Artikel 2 CZM

1. Het college biedt inwoners met een laag inkomen de mogelijkheid om deel te nemen aan de CZM.
2. De CZM is een collectieve zorgverzekering bestaande uit de basisverzekering en een aanvullende verzekering waarvoor het college een overeenkomst heeft gesloten met de zorgverzekeraars.

Artikel 3 Voorwaarden voor deelname aan de CZM

1. De inwoner kan deelnemen aan de CZM onder de volgende voorwaarden:
   a. staat volgens de BRP ingeschreven op een adres in de gemeente Wijchen
   b. is 18 jaar of ouder;
   c. heeft aantoonbaar een inkomen dat op de aanvraagdatum niet hoger is dan 130% van het sociaal minimum;
   d. heeft op de aanvraagdatum aantoonbaar geen in aanmerking te nemen vermogen.
2. De uitkeringsgerechtigde wordt geacht te voldoen aan de voorwaarden zoals genoemd in lid 1.

Artikel 4 Aanvraag en uitvoering CZM

1. Het college beoordeelt op aanvraag of een inwoner deel mag nemen aan de CZM.
2. De aanvraag voor deelname aan de CZM wordt ingediend via www.gezondverzekerd.nl.
3. Het college kan via bestandskoppelingen controleren of de
   a. deelnemer (nog steeds) voldoet aan de voorwaarden voor deelname aan de CZM.
   b. De deelnemer maakt aan het college kenbaar als de deelnemer geen toestemming geeft voor automatische controle via bestandskoppeling en verstrekt dan op het eerste verzoek van het college bewijsstukken waarmee het college de controle kan uitvoeren.
4. Wijzigingen in de situatie van de deelnemer na de peildatum hebben geen invloed op deelname en het recht op de bijdrage CZM voor het lopende kalenderjaar.

Artikel 5 Start deelname

1. Deelname aan de CZM gaat in op 1 januari van het volgende kalenderjaar.
2. In de volgende gevallen is tussentijdse instroom gedurende het kalenderjaar mogelijk:
   a. Indien de inwoner een statushouder is die in de gemeente Wijchen komt wonen;
   b. Indien de inwoner de leeftijd van 18 jaar heeft bereikt en een zorgverzekering moet afsluiten;
   c. Indien de inwoner gedurende het kalenderjaar in de gemeente Wijchen komt wonen en bij de gemeente van vertrek collectief verzekerd was bij de zorgverzekeraars.

Artikel 6 Einde deelname

1. Bij vertrek uit de gemeente en bij overlijden eindigt de deelname aan de CZM per de eerstvolgende mogelijke datum.
2. Indien de deelnemer tijdens het lopende kalenderjaar niet meer voldoet aan de voorwaarde van een laag inkomen, eindigt de deelname aan de CZM per 1 januari van het eerstvolgende kalenderjaar.

Artikel 7 Periode van toekenning

De bijzondere bijstand wordt voor onbepaalde tijd toegekend zolang er aan de voorwaarden tot deelname aan de CZM wordt voldaan.

Artikel 8 Betaling

1. De bijzondere bijstand is een tegemoetkoming in de premie van de CZM en wordt maandelijks overgemaakt op de door de deelnemer opgegeven bankrekening.
2. Het college verstrekt € 10,00 bijzondere bijstand per deelnemer per maand als tegemoetkoming in de premie van de 'beperkte' collectieve aanvullende zorgverzekering.

3. Het college verstrekt € 20,00 bijzondere bijstand per deelnemer per maand als tegemoetkoming in de premie van de 'reguliere' collectieve aanvullende zorgverzekering.
4. Het college verstrekt € 45,00 bijzondere bijstand per deelnemer per maand als tegemoetkoming in de premie van de 'uitgebreide' collectieve aanvullende zorgverzekering waarbij ook het wettelijk eigen risico is (mee)verzekerd, of opgenomen is.
5. De deelnemer aan de CZM is zelf verantwoordelijk voor de premiebetaling aan de zorgverzekeraar.
6. Bij een achterstand in de premiebetaling aan de zorgverzekeraar wordt de betaling van de gemeentelijke bijdrage voor de aanvullende verzekering beëindigd.

Artikel 9 Misbruik en oneigenlijk gebruik
Als de bijstand ten onrechte of tot een te hoog bedrag is verleend, kan het college het besluit tot toekenning herzien en de ten onrechte verleende bijzondere bijstand van de belanghebbende terugvorderen.

Artikel 10 Hardheidsclausule
In bijzondere gevallen kan ten gunste van de inwoner worden afgeweken van de bepalingen in deze beleidsregel, indien onverkorte toepassing hiervan tot onbillijkheden van overwegende aard leiden.

Artikel 11 Citeertitel
Deze beleidsregel wordt aangehaald als: "Beleidsregel CZM gemeente Wijchen".

Artikel 12 Inwerkingtreding
Deze beleidsregel treedt in werking op 1 januari 2023, onder gelijktijdige intrekking van de "Beleidsregel CZM gemeente Wijchen" zoals vastgesteld op 14 december 2021.

Aldus vastgesteld in de vergadering van het college van burgemeester en wethouders van 20 september 2022.

drs. R. Boer	M. van Beek
secretaris	burgemeester

Bijlage …

Vergelijking op hoofdlijnen van de verschillen tussen de drie pakketten

CZ 2022

Vergoeding	Start	Extra	Extra Uitgebreid
Premie	**€ 25,25**	**€ 48,05**	**€ 58,55**
Tandheelkunde	€ 250	€ 570	€ 570
Orthodontie tot 18	€ 2.045	€ 2.045	€ 2.045
Brillen/lenzen	€ 100 per 2 jaar	€ 180 per 2 jaar	€ 180 per 2 jaar
Fysiotherapie	9	12	15
Eigen bijdrage medicijnen	Geen	Geen	Geen
Preventie	€ 50	€ 100	€ 250
Eigen bijdrage Wmo	Geen	100%	100%
Eigen risico regeling	Nee	Nee	Ja

VGZ 2022

Vergoeding	Compact	Compleet	Compleet + € 0 e.r.
Premie	**€ 22,75**	**€ 49,15**	**€ 78,55**
Tandheelkunde	€ 250	€ 500	€ 500
Orthodontie tot 18	Geen	€ 2.500	€ 2.500
Brillen/lenzen	€ 100 per 3 jaar	€ 125 per 3 jaar	€ 125 per 3 jaar
Fysiotherapie	9	20	20
Eigen bijdrage medicijnen	Geen	100%	100%
Preventie	€ 200	€ 400	€ 400
Eigen bijdrage Wmo	Geen	100%	100%
Eigen risico regeling	Nee	Nee	Ja

Het verschil in de aanvullende premie tussen CZ (“Extra uitgebreid”) en VGZ (“Compleet + € 0 e.r.”) voor het uitgebreide pakket wordt goeddeels bepaald door de verschillende wijzen waarop beide zorgverzekeraars de kosten voor dekking van het eigen risico verwerken. Bij VGZ is dit verwerkt in de premie; bij CZ is dit een specifieke betaling los van de hierboven vermelde premie.

Commissievergadering Wijchen

Dossiernummer	3992
Extern Zaak ID	Z/22/087361
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	6 oktober 2022
Agendapunt	8
Titel	87361 Beslisnota Vaststellen raadsversie Strategisch kompas Wijchen2035 'De kracht van Wijchen'
Organisatieonderdeel	domein Bestuur, Strategie en Projecten - team Strategische projecten en advies
Eigenaar	Zondag, Vanessa
Soort nota	Beslisnota
Programma/Paragraaf	P0 Bestuur en ondersteuning
Portefeuillehouder(s) Wijchen	Beek, M. van (Marijke)

Bijlagen
87361 Beslisnota Vaststellen raadsversie Strategisch kompas Wijchen2035 'De kracht van Wijchen'
Bijlage 1: Raadsversie Strategisch kompas Wijchen2035

Geagendeerd	**Vergaderdatum**
College BenW openbaar Wijchen	20 september 2022
Stukken gemeenteraad Wijchen	23 september 2022
Commissievergadering Wijchen	**6 oktober 2022**
Raad openbaar Wijchen	20 oktober 2022

Voorgesteld besluit

1. Deze raadsversie van het Strategisch kompas Wijchen2035 vast te stellen;
2. De voorgestelde scenario's die de komende jaren richting, sturing en focus geven aan het beleid en inzet op de diverse thema's vast te stellen:

a. Speerpunt 1: Voldoende woningen voor inwoners in elke levensfase;

• Scenario B: Groeiscenario met streven naar +/- 45.000 tot 50.000 inwoners.

b. Speerpunt 2: Aantrekkelijke groene wijken en kernen, met goede voorzieningen en goede bereikbaarheid;

• Scenario A: We investeren gefaseerd in alle kernen met een integrale aanpak op een gezonde, groene, klimaatbestendige en waterrobuuste leefomgeving.

c. Speerpunt 3: Iedereen aan het werk. Bij het vestigen van bedrijven geldt kwaliteit boven kwantiteit;
• Scenario A: Beperkte uitbreiding van de bedrijventerreinen en vooral inzetten op revitalisering van bestaande bedrijventerreinen.
d. Speerpunt 4: Een sterke, gezonde, sociale samenleving, met oog voor mentale en fysieke gezondheid, preventie, maatwerk en zorg dichtbij huis;
• Scenario B: We investeren gefaseerd in alle kernen en wijken.
e. Speerpunt 5: Energieneutrale en fossielvrije toekomst;
• Scenario A: We zetten bestaande actieve koers voort.
f. Speerpunt 6: Krachtige samenwerking tussen gemeente(n), inwoners, ondernemers en partners.
• Scenario A: We kiezen ervoor om voorop te lopen in de dienstverlening.
3. Een uitwerkingsbudget van € 15.000 per jaar beschikbaar te stellen met ingang van 2023. Het budget wordt gedekt als nieuw beleid en wordt afgewogen bij de begroting 2023.

Openbaar Zaaknummer: 87361

Beslisnota voor de Gemeenteraad

Onderwerp: Vaststellen raadsversie Strategisch kompas Wijchen2035 'De kracht van Wijchen'

Voorgesteld besluit
de Gemeenteraad besluit:

1. Deze raadsversie van het Strategisch kompas Wijchen2035 vast te stellen;
2. De voorgestelde scenario's die de komende jaren richting, sturing en focus geven aan het beleid en inzet op de diverse thema's vast te stellen:
    a. Speerpunt 1: Voldoende woningen voor inwoners in elke levensfase;
        - Scenario B: Groeiscenario met streven naar +/- 45.000 tot 50.000 inwoners.
    b. Speerpunt 2: Aantrekkelijke groene wijken en kernen, met goede voorzieningen en goede bereikbaarheid;
        - Scenario A: We investeren gefaseerd in alle kernen met een integrale aanpak op een gezonde, groene, klimaatbestendige en waterrobuuste leefomgeving.
    c. Speerpunt 3: Iedereen aan het werk. Bij het vestigen van bedrijven geldt kwaliteit boven kwantiteit;
        - Scenario A: Beperkte uitbreiding van de bedrijventerreinen en vooral inzetten op revitalisering van bestaande bedrijventerreinen.
    d. Speerpunt 4: Een sterke, gezonde, sociale samenleving, met oog voor mentale en fysieke gezondheid, preventie, maatwerk en zorg dichtbij huis;
        - Scenario B: We investeren gefaseerd in alle kernen en wijken.
    e. Speerpunt 5: Energieneutrale en fossielvrije toekomst;
        - Scenario A: We zetten bestaande actieve koers voort.
    f. Speerpunt 6: Krachtige samenwerking tussen gemeente(n), inwoners, ondernemers en partners.
        - Scenario A: We kiezen ervoor om voorop te lopen in de dienstverlening.
3. Een uitwerkingsbudget van € 15.000 per jaar beschikbaar te stellen met ingang van 2023. Het budget wordt gedekt als nieuw beleid en wordt afgewogen bij de begroting 2023.

Aanleiding
Voor u ligt de raadsversie van het nieuw Strategisch Kompas: Wijchen2035 'De kracht van Wijchen'. In deze notitie kunt u lezen wat onze visie en koers is naar 2035 toe. Het kompas geeft daarmee de komende jaren sturing en focus aan het beleid en de inzet op de diverse thema's. Zowel binnen de gemeentelijke organisatie als in de samenleving. Dit kompas is tot stand gekomen via een uitgebreid proces en gesprek met de samenleving.

Met dit Strategisch kompas geven we uitvoering aan de motie van de raad. Op 1 december 2020 heeft de gemeenteraad, bij het niet doorgaan van de bestuurlijke fusie met Druten, in een motie gevraagd om de uitkomsten van het draagvlakonderzoek in een nieuw Strategisch kompas te verwerken. Een begeleidingsgroep met vertegenwoordiging uit de raad, het college en de ambtelijke organisatie heeft vervolgens een proces opgesteld om te komen tot een nieuw Strategisch kompas. Deze notitie is de opbrengst

en koersbepaling op basis van de uitkomsten van dit proces. Als de raad instemt met dit kompas dan verschijnt er ook een publieksversie van deze notitie.

Eerdere besluiten

Datum	**Korte omschrijving eerder genomen besluit (vermeld zo mogelijk het zaaknummer/documentnummer)**
11-01-2022	Vaststellen rode draden notitie (415830)
16-12-2021	Vaststellen basisnotitie en analyse
24-06-2021	Vaststellen plan van aanpak en opdracht tot uitvoering aan het college (61195)
01-12-2020	Feitenboek en rapportage draagvlakonderzoek naar een mogelijke fusie tussen Wijchen en Druten, motie Strategische visie toekomstbestendige gemeente (20 50461) (raad)

Gewenst resultaat
Met het Strategisch Kompas: Wijchen2035 'De kracht van Wijchen' wordt duidelijk wat onze visie en koers naar 2035 toe is. Het kompas geeft daarmee de komende jaren sturing en focus aan het beleid en de inzet op de diverse thema's. Zowel binnen de gemeentelijke organisatie als in de samenleving. Het kompas is tot stand gekomen via een uitgebreid proces en gesprek met de samenleving. Als de raad instemt met dit kompas verschijnt er ook een publieksversie van deze notitie.

De functie van het Strategisch kompas
Het woord 'kompas' zegt het al. Het is een koersdocument. Het geeft de richting weer waaraan we de komende periode werken. Het vormt een toetsingskader voor toekomstig beleid. En het geeft richting aan hoe we in onze samenwerkingsverbanden aan tafel zitten. Het goed formuleren van onze opgaven en hoe we eraan gaan werken, is best lastig geweest. We willen namelijk recht doen aan de input die is gegeven en we willen ervoor zorgen dat het voor mensen herkenbaar is. Aan de andere kant vraagt een Strategisch kompas ook dat we echt loskomen van wat er nu speelt en dat we verder vooruit kijken. Ook hier hebben we op ingezet. Helaas hebben we geen glazen bol die ons precies vertelt wat er gaat gebeuren. Om tot de juiste strategie te komen, moeten we goed omgaan met de samenhang tussen de verschillende opgaven en de tegenstellingen die er soms in zitten. Wat dit precies betekent, wordt concreet als het kompas verder wordt uitgewerkt. Dit vindt later plaats: in verschillende beleidsnotities of uitvoeringsplannen. Daarbij kunnen we ook aansluiten bij de actualiteit op dat moment. Of we de visie en de ambities realiseren, is namelijk afhankelijk van vele factoren in onze omgeving. De planning die in dit Strategisch kompas wordt genoemd, is richtinggevend. We zijn hierin flexibel en passen deze planning en/of uitvoering aan als het nodig is. Als we één ding vanuit het verleden en heden leren, is dat de snelheid van de veranderingen erg snel gaan en nauwelijks te voorspellen zijn. Wij bewegen hierin mee en waar nodig stellen we onze koers, strategie en planning tussentijds bij.

Argumenten

1.1 Door deze raadsversie Strategisch Kompas vast te stellen, kunnen we aan de slag met de uitvoering hiervan. Met de voorgestelde scenario's kan de raad zelf het kader en de richting van de uitvoering bepalen op basis van het voorstel van het college.

Deze raadsversie is tot stand gekomen op basis van de opbrengsten van het interactief proces met de samenleving. Met de voorgestelde scenario's kan de raad zelf het kader en de richting van uitvoering bepalen. Op basis van de gemaakte keuzes wordt de raadsversie definitief gemaakt en verschijnt er een publieksversie die breed met de samenleving wordt gedeeld. Daarna kan er gestart worden met de uitvoering ervan.

Tegenargumenten en risico's

1.1 Er is een uitgebreid proces met de samenleving doorlopen om input op te halen. In dat kader is het belangrijk dat mensen zich herkennen in het voorstel en dat het voorstel wordt vastgesteld. Het is aan de raad om het uiteindelijk kader hierin vast te stellen.

Het is belangrijk dat het Strategisch kompas wordt vastgesteld en dat we afwijkingen hierin goed motiveren en communiceren zodat inwoners, ondernemers en partners goed geïnformeerd zijn en betrokken blijven bij de uitvoering hiervan. Zoals het Strategisch kompas aangeeft, kunnen we de opgaven alleen in samenwerking met elkaar realiseren.

Verder is het belangrijk om het Strategisch kompas als één geheel te beschouwen en te behandelen. Soms schuurt het in de opgaven waarvoor we staan. Het kompas helpt ons de goede discussies hierover te voeren. Nu en in de toekomst. Als we er nu elementen uit halen dan wordt het geheel wankel.

Financiële gevolgen

Het Strategisch kompas is een visie- en koers document. De concrete uitwerking en financiële vertaling hiervan vindt plaats in de nadere uitwerking in beleidsvoorstellen die hieruit voortvloeien. Daar wordt ook een berekening van de financiële gevolgen gemaakt.

Wel is er een jaarlijks uitwerkingsbudget nodig van € 15.000 per jaar met ingang van 2023. Het budget wordt gedekt als nieuw beleid en wordt afgewogen bij de begroting 2023.

Communicatie

De notitie is openbaar en dus door iedereen te raadplegen. Wij communiceren hier actief over via de bekende gemeentelijke kanalen, via een filmpje op social media en via de nieuwsbrief die de deelnemers uit het interactief proces ontvangen.

Als de raad instemt dan wordt de raadsversie van het Strategisch kompas definitief gemaakt en dan wordt er een publieksversie opgesteld in de vorm van een tijdschrift en een filmpje. Deze publieksversie wordt met een communicatiecampagne breed in de samenleving gedeeld.

De komende jaren blijven we regelmatig communiceren over de koers en genoemde acties in het Strategisch kompas. Dit doen we o.a. via reguliere communicatie-uitingen en kanalen en door het versturen van een nieuwsbrief onder de deelnemers. Ook communiceren we 1x per jaar een stand van zaken in de uitvoering van het strategisch kompas via de nieuwsbrief en bijvoorbeeld een pagina in de Wegwijs.

Participatie

Dit Strategisch kompas is tot stand gekomen dankzij de vele input van inwoners, ondernemers en partners. In de bijgevoegde notitie kunt u in het eerste hoofdstuk lezen wat er allemaal is georganiseerd. In de bijlagenbron kunt u vervolgens de belangrijkste

uitkomsten van het interactief proces met inwoners, ondernemers en partners terug lezen.

Het concept van dit Strategisch kompas is ook ter feedback voorgelegd aan de buurgemeenten en de provincie. Gemeente Heumen, Beuningen, Druten en de provincie hebben alvast van deze gelegenheid gebruik gemaakt. Zij hebben positief gereageerd op de conceptversie. Zowel op het doorlopen proces als het eindproduct. Zij herkennen de opgaven en waarderen de uitgestoken hand van de gemeente Wijchen. Ook het onderdeel 'krachtige partner in de regio' en 'bestuurlijke samenwerking' in hoofdstuk 6 is goed ontvangen.

Onder het kopje communicatie staat beschreven hoe we de opbrengst en uitkomst in het Strategisch kompas gaan communiceren. Daarbij nodigen we onze inwoners, ondernemers, partners van harte uit om mee te helpen om de opgaven te realiseren waarvoor we samen staan én contact met ons op te nemen als zij ideeën hierin hebben.

Uitvoering of Vervolgstappen
In de notitie is per speerpunt een onderscheid gemaakt in twee scenario's zodat de raad een keuze hierin kan maken. Per speerpunt is aangegeven welk scenario we voorstellen. Op basis van de keuze van de raad wordt het Strategisch kompas definitief gemaakt.

Een korte samenvatting van de verschillende speerpunten, scenario's en het voorstel van het college hierin:

	Speerpunt	Scenario	Voorstel
1.	Voldoende woningen voor inwoners in elke levensfase;	A. **Behouden koers met streven naar +/- 40.000 inwoners.** Dit betekent dat Wijchen verder vergrijst en dat jongeren en inwoners de gemeente mogelijk gaan verlaten in verband met het ontbreken van passende huisvesting. Wel betekent dit minder ruimteclaim. B. **Groeiscenario met streven naar +/- 45.000 tot 50.000 inwoners.** Dit betekent dat er gebouwd kan worden waarbij de focus ligt op passende huisvesting voor de huidige inwoners en mogelijkheden voor jonge mensen om in de gemeente Wijchen te (blijven) wonen.	Wij stellen scenario B voor, waarbij we de komende periode de strategie verder uitwerken, aansluitend op de verstedelijkings-strategie in de Groene Metropoolregio.
2	Aantrekkelijke groene wijken en kernen, met goede voorzieningen en goede bereikbaarheid;	A. **We investeren gefaseerd in alle kernen met een integrale aanpak op een gezonde, groene, klimaatbestendige en waterrobuuste leefomgeving.** Hiermee geven we een impuls aan heel Wijchen. B. **We richten ons op de meer kwetsbare wijken en**	Wij stellen scenario A voor, waarbij we de komende periode de strategie verder uitwerken.

		risicoplekken in relatie tot klimaatbestendig en waterrobuust. Daar gaan we aan de slag met een gezonde, groene, klimaatbestendige en waterrobuuste leefomgeving. Hiermee geven we een impuls aan bepaalde wijken.	
3	Iedereen aan het werk. Bij het vestigen van bedrijven geldt kwaliteit boven kwantiteit;	A. **Beperkte uitbreiding van de bedrijventerreinen en vooral inzetten op revitalisering van bestaande bedrijventerreinen.** Dit betekent dat we ons vooral richten op de groei van gevestigde bedrijven. Interessante nieuwe bedrijven proberen we binnen te halen als ze toegevoegde waarde bieden voor Wijchen; B. **Grotere uitbreiding van de bedrijventerreinen.** Dit betekent dat Wijchen zich intensiever richt op regionale behoeften en (inter-)nationale bedrijven.	Wij stellen scenario A voor, waarbij we de komende periode de strategie verder uitwerken aansluitend op de verstedelijkingsstrategie in de Groene Metro Poolregio.
4	Een sterke, gezonde, sociale samenleving, met oog voor mentale en fysieke gezondheid, preventie, maatwerk en zorg dichtbij huis;	A. **We investeren vooral in kwetsbare inwoners en/of kwetsbare wijken.** Dit betekent dat we gericht investeren en dat de beschreven onderdelen niet Wijchen-breed gerealiseerd worden; B. **We investeren gefaseerd in alle kernen en wijken.** Dit betekent dat de beschreven onderdelen in Wijchen breed worden gerealiseerd.	Wij stellen scenario B voor, waarbij we de komende periode de strategie verder uitwerken.
5	Energieneutrale en fossielvrije toekomst;	A. **We zetten bestaande actieve koers voort.** Dit betekent dat we het landelijk beleid en tempo volgen en haalbare initiatieven/ projecten ondersteunen. We vervullen een pro- actieve, aanjagende rol waar het nodig is om kansen te pakken en nieuwe initiatieven en ontwikkelingen van de grond te krijgen;	Wij stellen scenario A voor waarbij we de exacte ambitie en stappen in de Lokale Energie Strategie en uitvoeringsagenda verder uitwerken.

		B. **We kiezen voor een extra stap erbij.** Dit betekent dat we ervoor kiezen om meer te doen dan het landelijk beleid en tempo en de bestaande koers.	
6	Krachtige samenwerking tussen gemeente(n), inwoners, ondernemers en partners.	A. **We kiezen ervoor om voorop te lopen in de dienstverlening.** Dit betekent dat we nog meer inzetten op onze dienstverlening dan we tot nu toe deden. En dat we bereid zijn om hierin extra te investeren, bovenop de 'basis op orde'. B. **We kiezen ervoor om te doen wat nodig is.** Dit betekent dat we voor wat betreft dienstverlening de basis op orde hebben, maar niet voorop lopen in de dienstverlening.	Wij stellen scenario A voor, waarbij we de verschillende stappen in het vervolg, zoals onze inzet op participatie en doorontwikkeling en uitbesteding van onze dienstverlening, in een aparte kadernotitie en het vervolg op de Agenda Dienstverlening verder uit werken.

Geheimhouding:
Niet van toepassing.

Strategisch kompas: Wijchen2035 ‘De kracht van Wijchen’



Strategisch kompas

Raadsversie

September 2022

Inhoudsopgave

1. *Inleiding* 3
2. *De kracht van Wijchen* 5
3. *Onze opgaven* 8

   Speerpunt 1 Voldoende woningen 10

   Speerpunt 2 Aantrekkelijke wijken en kernen 15

   Speerpunt 3 Iedereen aan het werk 22

   Speerpunt 4 Sterke en sociale samenleving 29

   Speerpunt 5 Energieneutraal en fossielvrij 36

   Speerpunt 6 Krachtige samenwerking 41
4. *Bijlagenbron* 49

   Belangrijkste uitkomsten uit het interactieve proces met inwoners, ondernemers en partners



Foto 1: Pumptrack Wijchen

Leeswijzer: Overal waar Wijchen staat, bedoelen we de gemeente Wijchen met al haar kernen. Anders spreken we over de verschillende wijken, dorpskernen of de kern Wijchen.

1. Inleiding

Voor u ligt het Strategisch kompas: Wijchen2035 'De kracht van Wijchen'. Het kompas is tot stand gekomen via een uitgebreid proces en gesprek met de samenleving. In deze notitie leest u wat onze visie en koers is naar 2035 toe. Het woord ‘kompas’ zegt het al. Het is een koersdocument. Het geeft de richting weer waaraan we de komende periode werken. Het vormt een toetsingskader voor toekomstig beleid. En het geeft richting aan hoe we in onze samenwerkingsverbanden aan tafel zitten. Als de raad instemt met dit kompas verschijnt er ook een publieksversie van deze notitie.

Het goed formuleren van onze opgaven en hoe we eraan gaan werken, is best lastig geweest. We willen namelijk recht doen aan de input die is gegeven en we willen ervoor zorgen dat het voor mensen herkenbaar is. Aan de andere kant vraagt een Strategisch kompas ook dat we echt loskomen van wat er nu speelt en dat we verder vooruit kijken. Ook hier hebben we op ingezet. Helaas hebben we geen glazen bol die ons precies vertelt wat er gaat gebeuren. Om tot de juiste strategie te komen, moeten we goed omgaan met de samenhang tussen de verschillende opgaven en de tegenstellingen die er soms in zitten. Wat dit precies betekent, wordt concreet als het kompas verder wordt uitgewerkt. Dit vindt later plaats: in verschillende



Figuur 1: de aanpak van het Strategisch kompas

beleidsnotities of uitvoeringsplannen. Daarbij kunnen we ook aansluiten bij de actualiteit op dat moment. Of we de visie en de ambities realiseren, is namelijk afhankelijk van vele factoren in onze omgeving.

De planning die in dit Strategisch kompas wordt genoemd is richtinggevend. We zijn hierin flexibel en passen deze planning en/of uitvoering aan als het nodig is. Als we één ding vanuit het verleden en heden leren, is dat de snelheid van de veranderingen erg snel gaan en nauwelijks te voorspellen zijn. Wij bewegen hierin mee en waar nodig stellen we onze koers, strategie en planning tussentijds bij.

Vooraf

De eerdere strategische visie van Wijchen dateert uit 2007. Op 1 december 2020 heeft de gemeenteraad, bij het niet doorgaan van de bestuurlijke fusie met Druten, in een motie gevraagd om de uitkomsten van het draagvlakonderzoek in een nieuw Strategisch kompas te verwerken. In dit draagvlakonderzoek hebben vele inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties aangegeven wat zij van de gemeente verwachten. Een begeleidingsgroep, met vertegenwoordigers uit de raad, het college en de ambtelijke organisatie, heeft een proces opgesteld om te komen tot een nieuw Strategisch kompas (zie figuur 1). Dit sluit aan bij het proces van het draagvlakonderzoek en zorgt ervoor dat de waardevolle opbrengst uit het draagvlakonderzoek wordt benut.

Stappen

Het Strategisch kompas is in verschillende stappen tot stand gekomen. Als eerste stap hebben we de bestaande informatie uit het draagvlakonderzoek, de strategische verkenningen en andere relevante bronnen geanalyseerd. In september 2021 heeft de gemeenteraad deze *basisnotitie*[1] ontvangen. Hierin staan de belangrijkste strategische opgaven en ontwikkelingen, en hoe we hier lokaal en regionaal aan werken. Met deze basisnotitie zijn we het interactieve proces met de samenleving gestart.





Foto 2 & 3: Kinderburgemeestersbijeenkomst

[1] Link naar basisnotitie Strategisch kompas Wijchen 2035

Eerste deel van het interactieve proces (sept 2021-jan 2022)

In de eerste fase is er een digitale beeldenbank ingericht, waar Wijchenaren, vanuit huis, op verschillende thema's input hebben geven over de toekomst van Wijchen. Daarnaast hebben we zes toekomsttafels georganiseerd. Bij deze toekomsttafels hebben inwoners, ondernemers en partners hun ideeën en dromen over de toekomst van Wijchen met elkaar gedeeld. Het derde onderdeel was de scholierendialoog, waarbij jongeren van het Maaswaal College hun ideeën over de toekomst van Wijchen hebben gegeven. De belangrijkste uitkomsten van dit eerste deel van het interactieve proces zijn met het college, de raad en de samenleving gedeeld via de Rode draden notitie[2] van januari 2022.

Tweede deel van het interactieve proces (april-juli 2022)

Na de gemeenteraadsverkiezingen heeft het tweede deel van het interactieve proces plaatsgevonden. Met onder andere een kinderburgemeestersbijeenkomst, een jongerencafé en een dorpentoer, waarbij elf kernen en wijken zijn bezocht. Aanvullend hebben we nog een dag met de gemeenteraad en een ondernemersbijeenkomst georganiseerd. Uiteindelijk hebben we alle input gewogen en verwerkt in dit Strategisch kompas. In deze notitie leest u wat onze koers wordt in de opgaven en welke keuzes we hebben gemaakt op basis van deze input. In de bijlagenbron kunt u meer lezen over deze input. Alle verslagen zijn ook te vinden op www.wijchen.nl/2035 .



Foto 4: Dorpentoer

[2] Link naar de Rode draden notitie

2. De kracht van Wijchen

Wijchen heeft veel om trots op te zijn. Dat blijkt uit de vele gesprekken en dat mogen we ook meer uitstralen volgens de deelnemers. Nu én in de toekomst. Wat voor gemeente wil Wijchen in de toekomst zijn? De belangrijkste punten op een rij.

In 2035 is Wijchen …

In 2035 is gemeente Wijchen gegroeid naar een krachtige, ondernemende, verbindende gemeente met ongeveer 45.000-50.000 inwoners. We werken aan verdere groei om ervoor te zorgen dat we de (dubbele) vergrijzing tegengaan en om jongeren een plek te kunnen geven in Wijchen. Door als gemeente meer (jongere) inwoners aan te trekken, kunnen we op de langere termijn onze voorzieningen behouden en de krapte op de arbeidsmarkt tegengaan.



Daarnaast speelt er de regionale woningbouwopgave waaraan we graag een bijdrage leveren. Wijchen blijft haar dorpse karakter behouden. Als profiel voor onze gemeente kiezen we voor een 'aantrekkelijke woongemeente voor jong en oud'. Zo werken we gericht aan onze ambities.

Ook in 2035 zijn we dus een dorpse gemeente met stadse allure. Dichtbij Nijmegen en andere grote steden als Arnhem en Oss. Jong en oud woont, werkt en recreëert er graag en is trots op alles wat Wijchen heeft. Een hechte, betrokken samenleving, met actieve inwoners en (sport) vereni-gingen, goede voorzieningen, een sterk ondernemers-klimaat, gevarieerde natuur, oprechte gastvrijheid en een warm hart voor kunst en cultuur met een veelbewogen geschiedenis.

Figuur 2: Woordenwolk dorpentoer 'Waar Wijchenaren trots op zijn'

Brede welvaart

Wijchen bruist. Er is altijd iets te doen. Samen met de ondernemers zijn we er in 2035 in geslaagd een groene economie [3] vorm te geven waarin brede welvaart en welbevinden centraal staan. Ook de omliggende dorpskernen zijn levendig en hebben hun eigen identiteit behouden. Er zijn volop ontmoetings-gelegenheden en voorzieningen in de buurt. De omliggende dorpskernen zijn beter verbonden met de kern Wijchen en de natuurgebieden. Onder andere door betere wandel- en fietsverbindingen. De overlast van groot (vracht- en landbouw) verkeer op de dorpswegen is aangepakt en samen met de Provincie en Rijkswaterstaat is er gewerkt aan de aanpak van de geluidsoverlast van de A50.

Groen Wijchen

Duurzaamheid, groen en natuur vinden wij een groot goed. Wijchen is in 2035 nog groener en wordt met veel groen omgeven. Want we zijn zuinig op onze natuur- en buitengebieden en we willen dit behouden. We blijven telkens de volgende stap in innovatie en duurzame oplossingen zetten en stimuleren partners dit ook te doen. Uiteindelijk gaat het om een goede balans vinden tussen groei en welbevinden. En durven te kiezen voor wat we echt belangrijk vinden. Dat is een prettige leef- en werkomgeving.



Foto 5 Huurlingsedam

Wijchen als verbinder

Naar de toekomst toe willen we ons nog meer richten op onze verbindende rol waarbij we telkens actief de samenwerking opzoeken. Samen staan we sterk. We willen een gemeente zijn waar we samen met onze inwoners, partners en ondernemers werken aan prettig wonen, werken en leven. We willen ons blijven ontwikkelen zodat we kunnen doen wat nodig is. En we willen een goede buur en een goede partner in de regio zijn. Zelfbewust treden we de toekomst tegemoet, samen met alle samenwerkingspartners.

De opgaven zijn complex, de ontwikkelingen gaan snel en crisissen volgen elkaar in snel tempo op. We kunnen het als

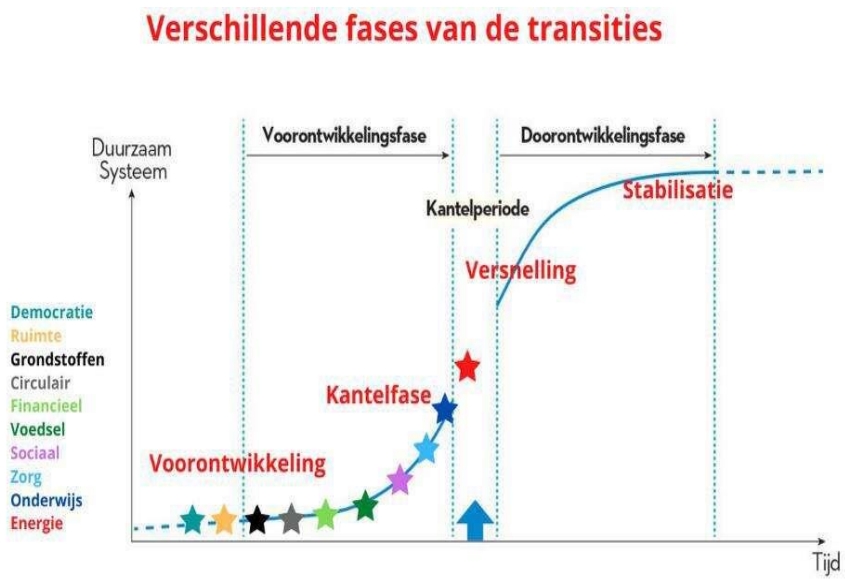
[3] Met groene economie streeft de economie naar duurzame ontwikkeling zonder schade van de leefomgeving en het milieu. Bij brede welvaart worden er naast economische doelen ook sociale en ecologische doelen nagestreefd, bijvoorbeeld op het terrein van gezondheid, onderwijs en milieu.

gemeente niet alleen. Veel opgaven hangen met elkaar samen of beïnvloeden elkaar. We kunnen ze alleen oppakken in samenhang en in samenwerking met elkaar. Wij nodigen onze inwoners, ondernemers, partners van harte uit om bij te dragen aan de opgaven waar we samen voor staan.

Koers houden

Dit Strategisch kompas helpt ons koers te houden en regie te nemen in wat er op ons afkomt. We beginnen niet op nul. Bij vele opgaven zitten we al in de voorontwikkeling (zie figuur 3). We geloven erin dat de ontwikkelingen in versnelling komen en exponentieel groeien als we voorbij de kantelfase komen. Dan komt de realisatie van de opgaven in een versnelling waardoor er echt meters kunnen worden gemaakt. Futuroloog Peter van de Wel deelde dit met ons tijdens de Dag van de Raad over Wijchen2035.

Volgens de futuroloog Peter van de Wel kunnen we bijvoorbeeld binnen 15 jaar 90% minder uitstoot van broeikasgassen realiseren als we volop inzetten op innovatie in energietransitie, mobiliteitstransitie en voedseltransitie. Een concreet voorbeeld: De energieproductie door zonnepanelen is de afgelopen jaren enorm toegenomen. Al sinds 1975 zien we elke 2 jaar een verdubbeling van de productie van zonne-energie op aarde. Als we ervan uit gaan dat er nog meer verdubbelingen komen, dan telt het door naar 8%, 16%, 32%, 64%, 128% van de huidige productie. Dat betekent dat we in 2032 meer zonne-energie op wereldschaal produceren, dan we nu als mensheid in totaal aan energie gebruiken. Daarin zijn andere talloze vernieuwingen die in aantocht zijn nog niet meegenomen.



Figuur 3: Systeemveranderingen en fasen 'Omarm de Chaos' Jan Rotmans.



Foto 6: Scholieren aan de slag met de toekomst van Wijchen

3. Onze opgaven

Samen met onze inwoners, ondernemers en partners hebben we onze opgaven en koers naar 2035 toe geformuleerd. In de toekomst kijken, is niet eenvoudig in deze tijd waar ontwikkelingen elkaar snel opvolgen.



Figuur 4: Belangrijkste trends en ontwikkelingen uit Basisnotitie september 2021

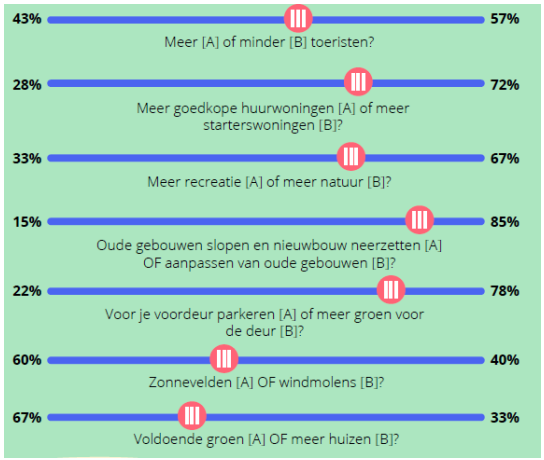
Zoals Hoogleraar Jan Rotmans in 'Omarm de Chaos' aangeeft, leven we in een verandering van tijdperk waarin onze huidige systemen onder druk staan en vele crisissen elkaar opvolgen. Denk aan corona, de oorlog in Oekraïne, de klimaatcrisis, de biodiversiteitscrisis en er zullen nog meer crisissen volgen. Denk bijvoorbeeld aan de stijgende energieprijzen en de armoede die toeneemt. Deze overgangsperiode is nodig om echt te kunnen veranderen. Om wezenlijk anders te denken, te handelen, te organiseren. Ons Strategisch kompas geeft weer aan welke opgaven Wijchen gaat werken en hoe we dit gaan doen.

De samenstelling van de bevolking verandert. Het aantal ouderen neemt de komende jaren sterk toe (vergrijzing) en het aantal jongeren daalt (ontgroening). Ook worden huishoudens steeds kleiner. Deze landelijke trends in cijfers zien we ook terug in Wijchen. Het percentage ouderen ligt in Wijchen zelfs al hoger dan het landelijk gemiddelde en het percentage jongeren ligt in Wijchen al lager.

Basisnotitie Strategisch kompas, september 2021

Keuzes maken

Met dit Strategisch kompas maken we belangrijke keuzes, want we kunnen niet alles. De opgaven zijn groot en de fysieke ruimte, tijd en middelen beperkt. Ook dit gesprek hebben we met onze inwoners, ondernemers en partners gevoerd.



Figuur 5: Enkele keuzes in Swipocratie bij dorpentoer

Speerpunten

In de Rode draden notitie van januari 2022 hebben we zes speerpunten geformuleerd op basis van het eerste deel van het interactieve proces. Deze hoofdlijnen houden we vast. We hebben de speerpunten verder ingekleurd en aangevuld met de opbrengsten uit het tweede deel van het interactieve proces. Dit leidt tot de volgende zes speerpunten:

1. Voldoende woningen voor inwoners in elke levensfase;
2. Aantrekkelijke groene wijken en kernen, met goede voorzieningen en goede bereikbaarheid;
3. Iedereen aan het werk. Bij het vestigen van bedrijven geldt kwaliteit boven kwantiteit;
4. Een sterke, gezonde, sociale samenleving, met oog voor mentale en fysieke gezondheid, preventie, maatwerk en zorg dichtbij huis;
5. Energieneutrale en fossielvrije toekomst;
6. Krachtige samenwerking tussen gemeente(n), inwoners, ondernemers en partners.



Foto 7: Toekomsttafel Wonen

Speerpunt 1: Voldoende woningen voor inwoners in elke levensfase

In 2035…

In 2035 is het goed wonen in Wijchen, omdat de mogelijkheden aansluiten bij de wensen en behoeften van onze inwoners. Er zijn voldoende betaalbare en geschikte woningen voor alle inwoners, van jong tot oud. En inwoners hebben volop de mogelijkheid hun eigen woning aan te passen of binnen de gemeente te verhuizen naar een woning die hen past. Er is ruimte voor inwoners met een laag inkomen en met een hoog inkomen. En voor specifieke doelgroepen als ouderen en mensen met een beperking. Samen met onze partners kijken we hoe we dit mogelijk kunnen maken. Waar mogelijk verkorten en versimpelen we de procedures rondom wonen en we stimuleren met creativiteit en minder regels de bouw van de gewenste woningen. Huizen kunnen er in de toekomst anders uit komen te zien. Met ook andere of meervoudige functies in en rondom de woning. Denk bijvoorbeeld aan grote diepe kelders voor energieopslag of wateropslag en minder ramen voor koele vertrekken in de zomer.

Doorgroeien als gemeente

We zijn er in 2035 in geslaagd om de jongeren in gemeente Wijchen te behouden en nieuwe jonge mensen aan te trekken waardoor we doorgroeien naar een gemeente met ongeveer 45.000- 50.000 inwoners. We werken aan verdere groei om ervoor te zorgen dat we de vergrijzing tegengaan en jongeren een plek kunnen geven in Wijchen. Door als gemeente meer inwoners en jonge mensen aan te trekken, kunnen we op de langere termijn onze voorzieningen behouden en de krapte op de arbeidsmarkt tegengaan. Daarnaast speelt er de regionale woningbouwopgave waaraan we graag een bijdrage leveren. Dit betekent dat er de komende jaren ongeveer 4000 huizen worden bijgebouwd. Er zijn dan genoeg passende woningen beschikbaar, voor zowel de toenemende groep eenpersoonshuishoudens als de toenemende groep ouderen en jongeren.



Foto 8: Microwoningen

Naast het tegengaan van vergrijzing en ontgroening zien we ook een opgave in het versterken van de sociale cohesie. Voor jong

en oud. Dit punt nemen we mee in onze wijkontwikkeling. O.a. door nieuwe woonvormen te creëren. Bijvoorbeeld flexibele woonvormen, microwoningen, hofjes, meergeneratiewoningen, woningsplitsing en woonzorgcombinaties voor ouderen. Er is dan ook veel ruimte voor coöperatieve projecten. Ook de ontwikkeling in prefabbouw en conceptueel bouwen omarmen we. Uiteindelijk zit de winst, naast nieuwbouw, ook in het verbeteren van de doorstroming van generaties in woningen. Maar dan moeten de mogelijkheden en alternatieven er wel zijn.

Doordat we vergrijzen (meer ouderen), ontgroenen (minder jongeren) en individualiseren zijn er meer woningen en andere woningen nodig. Er is nu een tekort aan geschikte woningen om deze mensen te kunnen huisvesten. Zowel in koop als huur.

Basisnotitie Strategisch Kompas, september 2021

Flexibel en adaptief bouwen

We gaan actief aan de slag met flexibele woonvormen en leren wat er nog meer op dat vlak kan. We onderzoeken ook de mogelijkheid om een bedrijventerrein, (voormalige) bedrijfslocatie beschikbaar te stellen voor woningbouw. Per saldo leveren we niet in op de omvang van de bedrijventerreinen, maar soms past een woonfunctie in deze tijd beter dan voorheen gezien de ontwikkelingen erom heen. Bijvoorbeeld zoals bij Kraanvogel, maar ook bedrijventerrein Oost biedt hierin potentie. We houden hierin een open vizier. Hoeveel woningen we tot 2035 moeten bouwen, voor wie en waar, is de vraag die we ons de komende jaren moeten blijven stellen. De huidige samenleving vraagt om adaptief bouwen: om grote projecten gefaseerd te realiseren en telkens te kijken of de plannen bijgesteld moeten worden. Op deze manier blijven we goed aansluiten op de behoeften van inwoners en bij de maatschappelijke (regionale) opgave waar we verantwoordelijk voor zijn. Dit vraagt ook flexibiliteit van ontwikkelende partijen. Met hen maken we duidelijke afspraken over de investeringen en verbinding tussen nieuwe en bestaande bouw.



Foto 9: Groene leefomgeving in Boskamers Wijchen

Wijchenaren geven aan dat zij graag meer nieuwe woningen zien maar niet ten koste van alles. Zij onderstrepen hierbij het belang van het maken van duidelijke keuzes en voldoende groen in nieuwe en bestaande wijken.

Rode draden notitie Strategisch Kompas, januari 2022



]Foto 10: Groene daken

Groene wijkontwikkeling

Om groene wijken te realiseren, gaan we in de wijkontwikkeling werken met het groen-blauw raamwerk (zie kader hiernaast) en de bouwstenen van de Groene Metropoolregio. In de wijk creëren we een groen-blauwe oase en we ontwikkelen waterrobuust en klimaatbestendig zodat we beter voorbereid zijn op extreme periodes van wateroverlast en verdroging. Daarnaast is er ruimte voor hogere woongebouwen. Vooral bij nieuwe wijkontwikkeling in en rond de kern Wijchen. Zo kunnen we meer woningen realiseren zonder dat het ten koste gaat van een groene woonomgeving. Bij hogere woongebouwen gaan we niet uit van een harde (maximale) hoogtegrens. We kijken op projectniveau wat passend en mogelijk is om goede en gevarieerde wijken te realiseren. Waar mogelijk kiezen we voor inbreiding boven uitbreiding. Daarbij zijn we zuinig op ons bestaand groen in de wijk en onze natuur- en buitengebieden die we groen willen laten. Door een goede mix van woningen worden de wijken nog meer divers en inclusief. Dit betekent dus verschillende woningtypen, doelgroepen en prijsklassen bij elkaar, waardoor de wijk ook op lange termijn veerkrachtig en leefbaar blijft. Meer over aantrekkelijke, groene wijkontwikkeling leest u in het volgende hoofdstuk.

Groen-blauw raamwerk verstedelijkingstrategie Groene Metropool regio

Met het groen-blauw raamwerk wordt er in de regionale verstedelijkingsstrategie bewust gekozen voor 'meer landschap, meer stad'. In die volgorde ook. We bouwen niet zomaar, maar investeren in natuur en landschap om een leefbaar klimaat te creëren. Met aandacht voor gezond wonen, ook op de langere termijn, en ruimte voor ontspanning. Dit kan door de aanleg van extra groen, behoud van bestaande natuurgebieden of het maken van keuzes binnen dat landschap. Het maken van landschappelijke keuzes verdient topprioriteit, zeker met het oog op verschillende, concurrerende opgaven die van invloed (gaan) zijn op het 'groen en blauw' in de regio. Het antwoord op de vraag hoe landschappen, natuurwaarden en cultuurhistorische erfgoed zijn te combineren met andere ruimtevragers, ligt in de ontwikkeling van het groen-blauw raamwerk. Het groen-blauw raamwerk is een soort onderlegger waarop alle natuurterreinen, bossen,

parken, waterlijnen, polders en andere 'groene' en 'blauwe' gebieden in de regio staan aangegeven. Ruimtelijke ontwikkelingen en geplande projecten worden er als het ware overheen geschoven. Het raamwerk bepaalt dus niet waar er wordt gebouwd of wat er met of in het landschap gebeurt, maar koppelt belangrijke ruimtevragers op een slimme manier aan het al aanwezige groen en blauw.

Bron: 'Groen-blauw raamwerk ideale onderlegger voor het maken van slimme combinaties' (groenemetropoolregio.nl)

Dorpskarakter

De Wijchenaren vinden het belangrijk dat het dorpse karakter van Wijchen behouden blijft. Daarom vindt de uitbreiding van woningen vooral in de kern Wijchen plaats. In de omliggende dorpskernen wordt beperkt gebouwd door middel van kleinere en collectieve wooninitiatieven (zoals Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO). De bouw is met name gericht op behoud van leefbare en vitale kernen. Als gemeente voeren we regie op een goede samenstelling van het woningaanbod. In de Woondeal worden hierover afspraken gemaakt met het Rijk, Provincie Gelderland en 18 gemeenten uit de regio Arnhem-Nijmegen.

Kwaliteit boven kwantiteit

Bij ons lonkend perspectief in hoofdstuk 2 staat dat we gaan voor kwaliteit boven kwantiteit en dat we ons richten op brede welvaart en welbevinden voor iedere inwoner. Hierbij hoort dat we ernaar streven om onze CO_2-voetafdruk zo klein mogelijk te houden en de woningen duurzaam en klimaatbestendig te bouwen en bestaande woningen te verduurzamen. We willen ook zoveel mogelijk circulair en natuurinclusief (ver)bouwen. We gaan onderzoeken hoe we dit samen met andere partijen meer kunnen stimuleren en sturen. Zowel bij nieuwbouw als bij bestaande woningbouw (zowel huur als koop).

Samenhang met andere thema's

- Bij speerpunt 2 zoomen we verder in op (groene) leefomgeving met ruimte voor ontmoeting en ontspanning en voorzieningen dichtbij en/of goed bereikbaar.
- Bij speerpunt 3 zoomen we in op huisvesting en aanpak van internationale werknemers.

Mogelijke scenario's

A. **Behouden koers met streven naar +/- 40.000 inwoners.** Dit betekent dat Wijchen verder vergrijst en dat (jongere) inwoners de gemeente mogelijk gaan verlaten in verband met het ontbreken van passende huisvesting. Wel betekent dit minder ruimteclaim.
B. **Groeiscenario met streven naar +/- 45.000 tot 50.000 inwoners.** Dit betekent dat er gebouwd kan worden waarbij de focus ligt op passende huisvesting voor de huidige inwoners en mogelijkheden voor jonge mensen om in de gemeente Wijchen te (blijven) wonen.

Wij stellen scenario B voor, waarbij we de komende periode de strategie verder uitwerken, aansluitend op de verstedelijkingstrategie in de Groene Metropoolregio.

Belangrijkste acties:

- We versnellen de woningbouwopgaven door bouw van Wijchen-West, Huurlingsedam, Kraanvogel, Tussen Kasteel en Wijchens Meer (planning: loopt);
- We onderzoeken welke lokale regelgeving en procedures we kunnen aanpassen om minder regels en meer creativiteit mogelijk te maken in bestaande bouw en nieuwbouw (planning: met ingang van januari 2023);
- We introduceren het groen-blauw raamwerk en bouwstenen van de verstedelijkingsstrategie als werkwijze bij wijkontwikkeling in onze gemeente en bepalen waar we overige benodigde woningen gaan bouwen (planning: met ingang van september 2023);
- We onderzoeken waar hogere woningbouw gerealiseerd kan worden (planning: met ingang van januari 2024);
- We onderzoeken hoe we circulair en natuurinclusief bouwen meer kunnen stimuleren en sturen (planning: met ingang van januari 2025).



Foto 11: Gezamenlijke wijktuin

Speerpunt 2: Aantrekkelijke groene wijken en kernen, met goede voorzieningen en bereikbaarheid

In 2035 …

In 2035 wordt Wijchen met groen omgeven, want we zijn zuinig op onze natuur en buitengebieden die we groen laten. Naast het toevoegen van nieuw groen maken we bij nieuwbouw ook beter gebruik van het bestaande groen. We passen onze plannen hierop aan waarmee we de kwaliteit en de waarde van het volwassen groen behouden.

De woningen in Wijchen worden omringd door een groene buitenruimte met veel kwalitatief groen dat volop ruimte biedt voor ontmoeting en beweging. We hebben meer aandacht voor parken, bomen en biodiversiteit, waarbij we al forse stappen hebben gezet om deze te verbeteren. Daarbij besteden we extra aandacht aan de meer kwetsbare wijken met kwetsbare inwoners om het gebruik van de leefomgeving, en hiermee beweging en gezond leven, te stimuleren.

We streven naar een gezonde, klimaatbestendige leefomgeving, die water, droogte en hitte kan opvangen en waarmee we jaren vooruit kunnen. Naast het verlagen van de parkeernorm onderzoeken we of we kunnen gaan werken met een groennorm om meer ruimte te geven aan het groen. Hiermee versterken we het groen-blauw netwerk. Met het ecologisch groenbeheer zorgen we voor meer natuurlijk groen en meer variatie en wilde bloemen.



Foto 12: Nieuwe vormen van groene leefomgeving

Meer groen in eigen tuin

Naast de gemeente hebben ook de inwoners zelf een actieve rol in het vergroenen en klimaatbestendig maken van hun woonomgeving. In 2035 zijn in veel tuinen de stenen waar mogelijk verwijderd en zijn groen en bomen aangeplant. Als gemeente stimuleren en faciliteren we dit met aantrekkelijke acties. Groene voortuinen maken de straten aantrekkelijker. Ze zorgen er daarnaast voor dat overtollig water in de bodem weg kan in plaats van de riolering. En dat de leefomgeving aangenamer voelt op hete dagen. Dit betekent dat (voor-)tuinen

niet alleen groener zijn, maar ook zo ingericht zijn dat overtollige neerslag tijdelijk in de tuin, op het maaiveld opgenomen kan worden. Dit werkt mee ter voorkoming van verdroging.

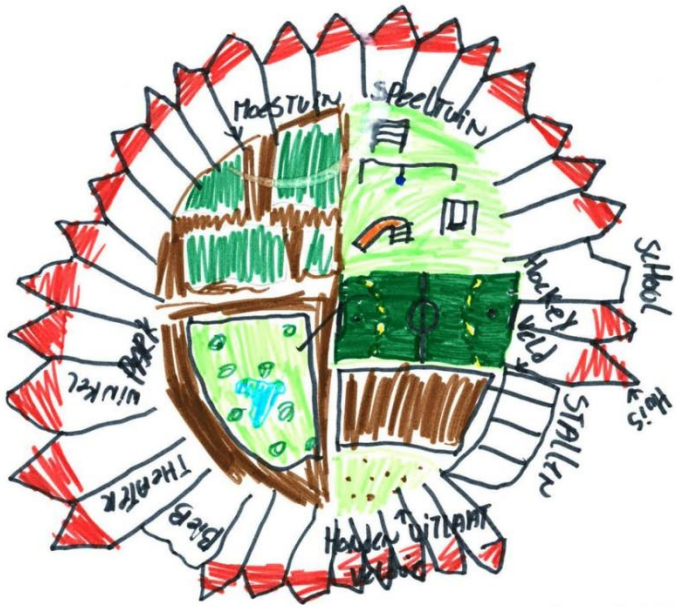


Foto 13: Tekening wijk Kinderburgemeestersbijeenkomst

Integrale aanpak

De fysieke ruimte is beperkt als je kijkt naar de opgaven die we moeten realiseren. De beschikbare ruimte moet dus slimmer en creatiever voor meerdere functies worden gebruikt. De leef- en woonomgeving pakken we integraal en in goede harmonie en balans met elkaar aan. Hierbij houden we, naast een gezonde, sociale leefomgeving en klimaatadaptatie, ook rekening met Wijchens erfgoed en archeologie. Het erfgoed, de geschiedenis en de verhalen bepalen waarom Wijchen er zo uit ziet. Wat kunnen we leren van het verleden? Door dit cultuurhistorisch erfgoed als basis mee te nemen voor toekomstige ontwikkelingen zorgen we er samen voor dat de gemeente haar unieke karakter behoudt. Het verleden krijgt een plek en is zichtbaar in nieuwe ontwikkelingen. Met beleefbare monumentale plekken en verhalen op basis van archeologische onderzoeken.



Foto 14: Beweegtuin

Wijkontwikkeling komt er dus anders uit te zien. Naast fysieke ontwikkeling kijken we ook hoe de sociale cohesie versterkt kan worden. Dit betekent niet overal automatisch een dorpshuis, maar juist op nieuwe manieren ontmoeting stimuleren. Met

bijvoorbeeld meer ruimte voor ontmoeting voor de deur en meer natuurlijke speel- en beweeggelegenheden. En met parkeren aan de rand, meer buiten het zicht of misschien wel ondergronds. Een belangrijke ambitie is dat inwoners nog meer zeggenschap krijgen in het creëren van hun woonomgeving. In 2035 kunnen mensen samen hun eigen buurt creëren en misschien wel bouwen. We kijken hierbij ook naar het delen van voorzieningen. We groeien immers door naar een deeleconomie waar mensen eerder zaken delen en lenen dan bezitten.

Ook in Wijchen zien we de trend terug van een deeleconomie. In een deeleconomie deel je diensten of goederen via digitale marktplaatsen of coöperaties. Je betaalt niet voor bezit maar voor de toegang tot diensten of goederen. Vooral jongeren zijn meer gericht op een deeleconomie.

Basisnotitie Strategisch kompas, september 2021

Sociale verbondenheid en goede voorzieningen

Sociale verbondenheid en goede voorzieningen dichtbij huis waar mensen elkaar kunnen ontmoeten, vinden de inwoners erg belangrijk. Het gaat hierbij om basisvoorzieningen zoals winkels of een gezondheidscentrum, maar ook om sociale voorzieningen. Voorzieningen voor jong en oud, divers en inclusief. Ontmoeten kan op heel verschillende manieren en veel breder dan in een



Foto 15: Mozaïek en Arcus

dorpshuis. Bijvoorbeeld in de buitenruimte, speeltuin, voedselbos, buurtmoestuin, sportclub, school of via een digitale ontmoeting op buurt- of wijkniveau. Zoals digitale platforms waar onderlinge hulp wordt aangeboden of een boodschappendienst speciaal voor ouderen. Hierin blijven we nieuwe manieren aanbieden en stimuleren, omdat de wijze van ontmoeten en de behoeften veranderen. We gaan hierbij meer aandacht besteden aan de ouderen en de oudere jeugd (13+). We zorgen ervoor dat er ook voor hen voldoende ontmoetingsgelegenheden, speelgelegenheden en andere bezigheden te doen zijn.



Foto 16: Pumptrack Wijchen

Kinderen zien graag meer speeltuinen, met breder, uitdagender aanbod in toestellen zoals tunnelglijbanen. Voor elke leeftijd uitdagend, ook voor de oudere 13+ jeugd en voor kinderen met een beperking. Een klimbos is veel genoemd, En wat te denken van een grafittiloods of dierenpark.

Kinderburgemeestersbijeenkomst, april 2022

Bruisend centrum

Het bruisend centrum van Wijchen is absoluut iets om trots op te zijn. De inwoners zijn hier nu al erg tevreden over en vinden het belangrijk dat dit zo blijft. Ook in 2035 is het centrum van Wijchen aantrekkelijk met een ruim en gevarieerd winkel-, horeca- en evenementenaanbod. Met het kasteel als trekpleister en een divers overnachtingsaanbod in het centrum, de Berendonck of de camping. Samen met de ondernemers, de pandeigenaren en het centrummanagement werken we hard aan een toekomstbestendig centrum. Het centrum van Wijchen wordt in mindere mate een plek om te kopen en steeds meer een aantrekkelijke plek om te verblijven. Met de detailhandel-structuurvisie en toekomstvisie centrum werken we hier gericht aan. De jongeren geven aan dat het uitgaansleven en culturele sector voor hen wel een boost kan gebruiken. Dit gaan we bespreken met onze partners.

Recreatie en toerisme

Onze inzet op recreatie en toerisme is een aandachtspunt. Een goede dosering en spreiding van toerisme en evenementen is belangrijk. Inwoners geven aan dat het niet teveel moet worden, omdat ze overlast ervaren en omdat ze bang zijn dat het ten koste gaat van de natuur. In de hoofdlijnen van dit Strategisch kompas geven we aan dat we onze natuur koesteren. Daarom zorgen we ervoor dat bij nieuwe initiatieven het behoud van de natuur wordt meegenomen als uitgangspunt. In het kader van spreiding en nieuwe initiatieven zien we kansen om het toerisme en recreatie in de Loonse Waard en aan de Maas te stimuleren en verder vorm te geven. Dit geldt ook voor kleinschalige recreatie en toerisme in de dorpskernen. Dit doen we natuurlijk met het

behoud van de natuur en met het oog op het voorkomen van overlast.

Goede bereikbaarheid

Een goede bereikbaarheid naar en tussen de kernen en verbinding met omliggende natuur vinden de inwoners belangrijk. Met onder andere betere wandel- en fietsverbindingen en snelfietsroutes. Door de toename van de elektrische fiets horen daar ook voldoende fietslaadpalen en goede fietsstallingen bij. Dit gaan we realiseren. De inwoners vinden het belangrijk dat de overlast van groot (vracht- en landbouw-) verkeer op dorpswegen en de geluidsoverlast van de A50 en de spoorbrug worden aangepakt. Bijvoorbeeld door groot verkeer om te leiden uit de dorpen en door geluidswerende maatregelen bij de A50. We gaan hiermee aan de slag en bespreken met onze partners die hierover gaan, zoals het Rijk en de Provincie, wat er mogelijk is. We vinden het belangrijk dat iedereen veilig aan het verkeer kan deelnemen. Kwetsbare punten zoals genoemd in de dorpentour (de Wethouder Bankenstraat en Hoefweg, Heumenseweg, Hernenseweg, en de rotondes bij Huurlingsedam, Berendonck en Kerkeveld) onderzoeken we en pakken we zo nodig aan.

Slimme Mobiliteit

Mobiliteit verandert. Het aantal auto’s daalt en veel auto’s zijn in de toekomst elektrisch. Ook aan zelfrijdend vervoer wordt hard gewerkt. Dit biedt kansen in onze verbinding met en bereikbaarheid van de kernen. Naast het verbeteren van wandel- en fietsverbindingen kijken we dus ook naar slimme en nieuwe vormen van vervoer.



Foto 17: Zelfrijdende bus

In de toekomst is er namelijk (H)OV (Hoogwaardig Openbaar Vervoer) voor iedereen. Hiermee kunnen mensen zonder drempels met een keuze aan vervoersmiddelen van deur tot deur reizen, zonder afhankelijk te zijn van de eigen auto. Een ruim aanbod van deelmobiliteit in de vorm van fietsen, steps, auto's e.d., draagt bij aan een gezonder, duurzamer en meer ruimte-efficiënte mobiliteit. Hoe mooi zou het zijn als de verbinding met de kernen via zelfrijdende e-bussen tot stand komt. En dat het lokaal en regionaal vervoer via OV en elektrische zelfrijdende

deelauto’s gratis is, of in ieder geval zeer weinig kost als echt alternatief voor een eigen (2e) auto. Nieuwe vormen van vervoer brengen ook nieuwe uitdagingen met zich mee. Zo is het belangrijk dat er in de wijk ruimte is voor voldoende laadpalen en wijkaccu's met een grote opslagcapaciteit. Iedere lantaarnpaal bij een parkeervak is een potentieel oplaadpunt. Wijchen-West en de bedrijventerreinen kunnen hier mooie pilots in zijn.



Foto 18: Elektrische deelfiets

Natuurinclusieve infrastructuur

Als Wijchen meer bouwt, zijn er ook meer mensen die bewegen en zijn er meer wegen en fietspaden nodig. Nieuwe infrastructuur ontwerpen we zoveel mogelijk natuurinclusief. Met ruimte voor groene bermen, ecotunnels en natuurbruggen voor dieren. Een grote uitdaging is om het spoor in Wijchen onder de grond te brengen. Hierdoor ontstaat er in het centrum een mooie groene ruimte en hoeven mensen niet lang voor de spoorwegovergang te wachten. We gaan onderzoeken of dit een reële mogelijkheid is.

Samenhang met andere thema's

- Bij speerpunt 3 staan we stil bij het aanpassen, het vergroenen en de bereikbaarheid van de bedrijventerreinen;
- Bij speerpunt 6 zoomen we verder in op nieuwe samenwerkingsvormen met inwoners om betrokkenheid bij buurt of wijk te vergroten.

Mogelijke scenario's

A. **We investeren gefaseerd in alle kernen met een integrale aanpak op een gezonde, groene, klimaatbestendige en waterrobuuste leefomgeving.** Hiermee geven we een impuls aan heel Wijchen.

B. **We richten ons op de meer kwetsbare wijken en risicoplekken in relatie tot klimaatbestendig en waterrobuust. Daar gaan we aan de slag met een gezonde, groene, klimaatbestendige en waterrobuuste leefomgeving.** Hiermee geven we een impuls aan bepaalde wijken.

Wij stellen scenario A voor, waarbij we de komende periode de strategie verder uitwerken.

Belangrijkste acties:

- De leefomgeving pakken we integraal en gefaseerd aan, waarbij een gezonde leefomgeving, klimaatbestendige en waterrobuuste inrichting voor 2050 centraal staat (planning: loopt);
- We investeren in ecologisch groenbeheer om meer biodiversiteit te realiseren (planning: met ingang van januari 2023);
- We verlagen de parkeernorm (planning: met ingang van april 2023) en onderzoeken een groennorm, zodat we meer groen dichtbij inwoners kunnen creëren (planning: met ingang van januari 2025);
- We gaan samen met onze partners aan de slag met de genoemde overlastsituaties zoals het groot verkeer, de A50 en de spoorbrug (planning: met ingang van september 2023);
- We blijven vernieuwen in het faciliteren van ontmoetingen met meer aandacht voor de ouderen en de oudere jeugd (13+) (planning: met ingang van september 2023);
- We verbeteren de wandel- en fietsverbindingen, inclusief voldoende fietslaadpalen en goede fietsenstallingen (planning: met ingang van januari 2024);
- We onderzoeken hoe we slimme mobiliteit en innovatie kunnen stimuleren (planning: met ingang van januari 2025).



Foto 19:Groenblauwe oase

Speerpunt 3: Iedereen aan het werk. Bij het vestigen van bedrijven geldt kwaliteit boven kwantiteit

In 2035…

In 2035 zijn we samen met de ondernemers erin geslaagd een groene economie vorm te geven waarin brede welvaart en welbevinden centraal staan. Wijchen heeft een rijk ondernemersklimaat waarbij veel ruimte is om te ondernemen en te werken. Met meer banen dan de Wijchense beroepsbevolking groot is. Iedereen die wil en kan werken of stage wil lopen, vindt een plek bij één van de mooie bedrijven die Wijchen rijk is. Het beschikbare werk is goed verdeeld in relatie tot de verschillende opleidingsniveaus. Om de economie veerkrachtiger te maken, stimuleren we wendbaarheid, onderlinge samenwerkingen en doorstroming tussen bedrijven. Zowel in werk als onderwijs voert innovatie, duurzaamheid en ontwikkeling de boventoon. Een florerende economie alleen is niet genoeg. De Wijchense bedrijven zijn ook betrokken bij de maatschappelijke opgaven in de samenleving en bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van het onderwijs, zodat scholing voor jong en oud aansluit op de werkzaamheden in de bedrijven. Ondernemers hebben een grote rol in en impact op hoe Wijchen er in 2035 uitziet. Op gebied van werkgelegenheid, leefbaarheid en in andere maatschappelijke opgaven, zoals duurzaamheid of op sociaal vlak.



Foto 20:Bedrijventerrein Bijsterhuizen

We worden meer en meer een kennis- en deeleconomie met een sterke focus op dienstverlening, automatisering en robotisering. Hierdoor verdwijnen er banen (vooral voor praktisch opgeleiden). Anderzijds ontstaan er ook nieuwe banen. Het aantal banen per 1000 inwoners ligt in Wijchen gemiddeld lager dan het landelijk- of het regionaal niveau. Dit betekent dat Wijchen voor arbeid van de regio afhankelijk is. De beroepsbevolking zal in de toekomst nog verder afnemen waardoor we voor de keuze staan hoe we de tekorten op de arbeidsmarkt op gaan vullen.

Basisnotitie Strategisch Kompas, september 2021



Foto 21: Virtual reality met studenten

Aantrekkelijk vestigingsklimaat

In 2035 heeft Wijchen een aantrekkelijk vestigingsklimaat met hoogwaardige en klimaatadaptieve bedrijventerreinen waarbij Wijchense ondernemers genoeg ruimte krijgen om te ondernemen. Voor nieuwkomers is er ruimte om te vestigen en als een Wijchens bedrijf groeit, kan het ook nog in onze gemeente terecht. Daarbij kiezen we voor kwaliteit boven kwantiteit. Niet elk bedrijf voegt waarde toe aan Wijchen. We nemen dit punt mee in de afweging of een bedrijf zich hier kan vestigen, waarbij we vraaggericht, vanuit bedrijven, ontwikkelen. We streven naar voldoende werkgelegenheid voor onze huidige en toekomstige inwoners en niet naar oneindige groei. Het is mooi als we nog een aantal kennisintensieve- en op innovatiegerichte bedrijven binnen kunnen halen. Uiteindelijk gaat het om een goede balans en durven te investeren in kwaliteit in plaats van kwantiteit. Dit geldt zowel voor nieuwe- als bestaande bedrijventerreinen.

Wijchen heeft veel mooie (familie-)bedrijven. Daar mogen we trots op zijn en ook meer uitstralen. We streven ernaar om in 2035 in de top 10 van MKB bedrijvenlocaties in Nederland te staan. Nu, in 2022, staan we op plek 59.

Onze inwoners en ondernemers zien het liefst een beperking in de groei van de bedrijventerreinen. Inwoners vanwege hun wens om in een groene omgeving te wonen. Ondernemers omdat verdere groei het voor hen nog lastiger maakt om personeel te vinden. Iedereen vist in dezelfde vijver naar personeel. Als er gebouwd moet worden dan zien inwoners liever inbreiding dan uitbreiding.

Dorpentoer, mei 2022 en Ondernemerstafel, juli 2022

Beperkte groei bedrijventerreinen

Bedrijventerreinen kunnen niet oneindig blijven groeien. In 2035 zijn de geplande uitbreidingen van bedrijventerrein Bijsterhuizen van 27,5 hectare in 2030 en 10,5 hectare in 2035 en bedrijventerrein Breekwagen gerealiseerd. Daarna zijn er geen nieuwe, grote uitbreidingen meer in de planning. We werken aan ons vestigingsklimaat door oude bedrijventerreinen te revitaliseren zodat ze aantrekkelijk blijven en niet verloederen.

Hierin hebben ook de ondernemers en vastgoedbedrijven een rol door in hun panden en de omliggende buitenruimte te blijven investeren. We onderzoeken hoe we dit als gemeente het beste kunnen reguleren. Bijvoorbeeld door bepaalde normen of alleen nog (ver)bouwvergunningen te verstrekken aan bedrijven die 100% voetafdrukneutraal zijn, meer dan 50% afval recyclen, hun terrein klimaatadaptief inrichten met voldoende groen en ruimte voor water en volledig in eigen energie voorzien.

Bereikbaarheid verder verbeterd

De bereikbaarheid van de Wijchense bedrijventerreinen is in 2035 aanzienlijk verbeterd. In hoofdstuk 2 staat al beschreven hoe we werken aan een betere mobiliteit in onze gemeente. Dit geldt ook voor de bedrijventerreinen. We gaan onder andere de bedrijventerreinen aantrekkelijker en veiliger maken door te vergroenen, klimaatadaptief te maken en door het beter toegankelijk te maken voor wandelaars en fietsers. Dit zorgt ervoor dat medewerkers ook daadwerkelijk meer duurzame en gezonde keuzes kunnen maken in mobiliteit. Daarnaast investeren we in slimme en nieuwe vormen van vervoer. Zo worden er verschillende hubs (opslagpunten) gecreëerd waar goederen opgeslagen worden zodat het verkeer vermindert. We gaan onderzoeken of we met de ondernemers een e-vervoersdienst van en naar de bedrijventerreinen kunnen vormgeven. En we proberen een waterstoftankstation op bedrijventerrein Bijsterhuizen te realiseren. Vooral voor het vrachtvervoer dat hier gebruik van maakt.

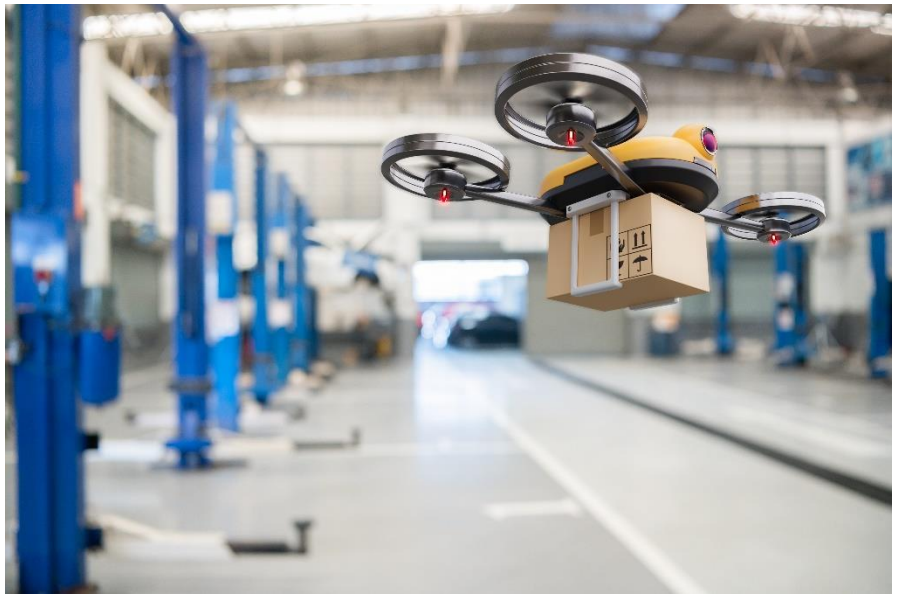


Foto 22: Pakketvervoer via drone

Innovatie, duurzaamheid en circulariteit centraal

Wij streven ernaar dat er in 2035 op zoveel mogelijk bedrijfsdaken zonnepanelen liggen en dat het auto- en vrachtverkeer vooral elektrisch is. We zien graag dat er vanuit de bedrijven volop wordt ingezet op circulair en lokaal ondernemen en dat hierin een goede samenwerking tot stand komt. Ketens van afval, voedsel en consumeren zijn grotendeels lokaal en circulair. En we streven ernaar dat er in 2035 geen restafval meer is. Vrijwel al het afval is grondstof. Ondernemers zijn al

bezig met innovatie, duurzaamheid, circulariteit en een CO_2 neutrale voetafdruk. Dit geldt ook voor ons als gemeente. Hierin kunnen we nog veel van elkaar leren door actief de kennis en opgedane ervaringen uit te wisselen. Dit helpt ons om de volgende stappen te zetten.



Foto 23: Technoforum

Netwerkplatform

We faciliteren dit met een netwerkplatform waarbij regelmatig een ontmoeting wordt georganiseerd waar ondernemers hun stappen in innovatie, duurzaamheid en circulariteit kunnen uitwisselen. In de praktijk zijn er toch ook vaak drempels zoals buurbedrijven die onderling geen energie kunnen uitwisselen. Grote dilemma's, zoals onvoldoende ruimte op het elektriciteitsnetwerk, geven nog meer de noodzaak om hier samen mee aan de slag gaan. De ondernemers zien graag dat de gemeente hierin actief meehelpt. Een stapje verder dan faciliteren. Echt samen met de voeten in de klei staan, experimenteren en samen de schotten aanpakken. Dit gaan we doen. Zo kijken we onder andere of we een warmtenet op Bijsterhuizen aan kunnen leggen.

Arbeidsmarkt en onderwijs

De samenwerking tussen het bedrijfsleven en het onderwijs is in 2035 verder verbeterd door met elkaar te werken aan nieuwe manieren van onderwijs en een leven lang leren en ontwikkelen. De krapte op de arbeidsmarkt en de toenemende vergrijzing van onze inwoners zorgt ervoor dat we hierin moeten blijven investeren. Niet alleen bij de eerste stappen op de arbeidsmarkt maar ook daarna. Bedrijven en het onderwijs werken zo samen aan goed opgeleid personeel. Dit kan bijvoorbeeld door aan te sluiten bij opleidingsinitiatieven en campussen in de regio of door zelf een soort campus of leerwerkplek vorm te geven als nieuw concept of bedrijfsschool. Dit kan op heel veel verschillende manieren en op verschillende locaties op de bedrijventerreinen die Wijchen heeft. Bijvoorbeeld specifiek voor jongeren, voor praktijkgeschoolde makers, voor nieuwe vaardigheden die nodig zijn (bijvoorbeeld voor de energietransitie) of in het kader van robotisering. Robotisering kan bijvoorbeeld ook een rol vervullen om de krapte op de arbeidsmarkt op te vangen door het werk arbeidsextensief te maken. Zo werken we samen aan een

bedrijventerrein dat aantrekkelijk is voor nieuwe generaties vakmensen. Er is al een aantal initiatieven zoals Wijchen Oost en Technoforum. Van daaruit willen we verder ontwikkelen. Het is belangrijk dat de samenwerking tussen onderwijs, ondernemers en overheid structureel wordt en dat we elkaar blijven uitdagen en versterken hierin.



Foto 24: Inclusief werken

Inclusief werken

We willen een arbeidsmarkt waar iedereen mee kan doen. Ook de meer kwetsbare inwoners. Dit betekent dat we, waar nodig, een extra zetje of begeleiding bieden. Dit blijft ook in de toekomst aandacht vragen, want het is soms lastig om een geschikte plek voor mensen te vinden. Naast de bekende inzet door onder andere het werkbedrijf, Werkfit en de participatiecoach, blijven we ons op nieuwe manieren inzetten om de afstand tot de arbeidsmarkt verder te verkleinen. Daarbij kijken we naar goede voorbeelden in het land die we ook in Wijchen kunnen introduceren. Ook pakken we belemmerende regels en vervoersproblemen hierin aan. We volgen de discussie rondom het basisinkomen in plaats van een bijstandsinkomen met interesse en onderzoeken of dit ook mogelijkheden biedt in Wijchen.

Huisvesting, integrale aanpak internationale werknemers

Door het tekort aan beschikbare werknemers, werken bedrijven steeds meer met internationale werknemers. Dit betekent dat er goede huisvesting en een integrale aanpak voor hen nodig is. Voor de korte- en langere termijn. We willen internationale werknemers een goed woon- en leefklimaat bieden. Dit draagt ook bij aan een goed leefklimaat voor alle inwoners. Er werken nu meer internationale werknemers in de regio dan er wonen. Het gevolg daarvan is illegale en/of slechte woon-omstandigheden, druk op de bestaande betaalbare woningvoorraad, veel woonwerkkilometers (pendelverkeer) en het kost bedrijven steeds meer moeite om werknemers aan te trekken. We onderzoeken hoe we hier in Wijchen het beste mee om kunnen gaan. Denk bijvoorbeeld aan huisvesting aan de rand van de bedrijventerreinen, grotere geconcentreerde huisvesting

binnen of buiten de kernen met een beheerder erbij, beperkt aantal personen verkamerd in bestaande huizen, gebruik van bestaande bedrijfswoningen op bedrijventerreinen of huisvesting op het terrein van de werkgever zelf. Naast huisvesting gaat het ook om in- en uitschrijving in de BRP (Basisregistratie Personen), informatie en communicatie, toegang tot de gezondheidszorg, controle en handhaving en voorzieningen, zoals onderwijs en integratie in de samenleving. Ondernemers en gemeente hebben hierin samen een rol. Er is een regionaal beleidskader als vertrekpunt voor het uit te werken lokaal en regionaal beleid. Het lokale beleid is in de zomer van 2023 gereed. Hierin werken we nader uit hoe we werken aan huisvesting en de integrale aanpak op korte en lange termijn.

Veranderingen agrarische sector

Door de duurzaamheidsambities en stikstofcrisis staat de huidige manier van werken in de agrarische sector onder druk. Gezien de landelijke ontwikkelingen zal de agrarische sector voor een groot deel omvormen naar een meer duurzame, biologische vorm of kringlooplandbouw. Hierin heeft ook Wijchen een opgave. Als gemeente helpen we agrariërs door ruimte te bieden aan nieuwe perspectieven. Denk aan agrarisch natuurbeheer en recreatie en andere bedrijvigheid combineren.

Samenhang met andere thema's

- Bij speerpunt 2 staan we stil bij slimme mobiliteit;
- Bij speerpunt 4 zoomen we verder in op onze inzet voor kwetsbare inwoners.

Mogelijke scenario's

A. **Beperkte uitbreiding van de bedrijventerreinen en vooral inzetten op revitalisering van bestaande bedrijventerreinen.** Dit betekent dat we ons vooral richten op de groei van gevestigde bedrijven. Interessante nieuwe bedrijven proberen we binnen te halen als ze toegevoegde waarde bieden voor Wijchen;
B. **Grotere uitbreiding van de bedrijventerreinen.** Dit betekent dat Wijchen zich intensiever richt op regionale behoeften en (inter-)nationale bedrijven.

Wij stellen scenario A voor, waarbij we de komende periode de strategie verder uitwerken aansluitend op de verstedelijkingstrategie in de Groene Metro Poolregio.

Belangrijkste acties:

- We vergroenen onze bedrijventerreinen en maken deze klimaatadaptief en waterrobuust (planning: loopt);
- We faciliteren een netwerkplatform om goede voorbeelden in circulair en duurzaam ondernemen uit te uitwisselen (planning: met ingang van januari 2023);

- We werken het beleid voor internationale werknemers uit met een aanpak op korte en lange termijn (planning: met ingang van april 2023);
- We onderzoeken hoe we een goede balans in kwaliteit kunnen reguleren op de bedrijventerreinen (planning: met ingang van september 2023);
- We werken aan ons vestigingsklimaat door oude bedrijventerreinen te revitaliseren (planning: met ingang van januari 2024);
- We realiseren een waterstoftankstation op bedrijventerrein Bijsterhuizen (planning: met ingang van januari 2025);
- We onderzoeken een e-vervoersdienst van en naar de bedrijventerreinen (planning: met ingang van januari 2025);
- We onderzoeken of het basisinkomen ook mogelijkheden biedt in Wijchen (planning: met ingang van januari 2026).



Foto 25: Bedrijventerrein Bijsterhuizen

Speerpunt 4: Een sterke, gezonde en sociale samenleving, met oog voor mentale en fysieke gezondheid, preventie, maatwerk en zorg dichtbij huis

In 2035…

In 2035 is Wijchen een sterke, gezonde, sociale, zorgzame samenleving, waar we meer aandacht en oog voor elkaar hebben. We zijn bereid de buren of onze familieleden een handje te helpen of te ondersteunen. Mensen hebben eenvoudig, laagdrempelig contact met elkaar. Hierdoor gaat het onderling vragen en aanbieden van hulp makkelijker. Ook op school wordt hier aandacht aan besteed, zodat het door kinderen en jongeren als 'normaal' wordt gezien. Dit geldt ook op het werk. Op deze manier pakken we bijvoorbeeld ook de eenzaamheid en armoedebestrijding onder inwoners aan. Het wordt eerder zichtbaar en bespreekbaar als het niet goed met mensen gaat. Het welbevinden en welzijn van mensen komt meer centraal te staan. Dit alles voorkomt een zorgvraag. Deze basis gaan we verder versterken. Hierbij kiezen we ook voor een goede zichtbaarheid en aanwezigheid in de wijk, door onszelf en onze partners.

De veranderende demografie, dubbele vergrijzing en toenemende tweedeling in de samenleving is van grote invloed op het (samen) leven in de gemeente Wijchen. We worden steeds ouder en mensen blijven langer zelfstandig wonen. Dit betekent dat de zorgvraag toeneemt en anders wordt. Inwoners verwachten steeds vaker (zwaardere) zorg dichtbij of aan huis. Dit vormt ook een uitdaging in relatie tot het betaalbaar houden van de zorg.

Basisnotitie Strategisch Kompas, september 2021



Foto 26: Oog voor elkaar

Oog voor gezondheid en preventie

We streven een gezonde leefstijl en -omgeving na en zetten sterker in op preventie, het voorkomen van zorg. Een gezonde leefstijl is voor alle leeftijden belangrijk. Door gezond te eten en te bewegen en een goede balans tussen inspanning en rust blijf je lichamelijk en mentaal fit. In speerpunt 2 hebben we al

omschreven hoe we dit een plek geven in de fysieke wijkontwikkeling. Ten aanzien van de sociale wijkontwikkeling versterken we onze basis in de wijk. Hierbij maken we optimaal gebruik van verenigingen en organisaties voor ontmoeting, zingeving, talentontwikkeling, gezondheid en beweging. Onze dorps-en wijkcentra zijn toekomstbestendige multifunctionele ontmoetingscentra geworden waar inwoners, zowel kwetsbaar als krachtig, elkaar kunnen ontmoeten, activiteiten kunnen ondernemen en zich kunnen ontwikkelen. Gelukkig kent gemeente Wijchen al heel veel vrijwilligers. Hier zijn we trots op en deze inzet waarderen we.



Foto 27: Gemeenschapshuis De Batenburcht

Initiatieven en activiteiten die bijdragen aan een gezonde leefstijl en preventie, het voorkomen van zorg, ondersteunen wij. Onder andere met het Lokaal Preventieakkoord waarbij we extra aandacht hebben voor gezinnen met een krappe beurs. Daarnaast hebben we een rijk aanbod op preventie waar inwoners informatie kunnen halen, cursussen kunnen volgen of gebruik kunnen maken van ervaringsdeskundigen of van kortdurende ondersteuning door het sociaal wijkteam en de welzijnsorganisatie MeerVoormekaar. Hierin blijven we vernieuwen zodat het aanbod aansluit bij de behoeften. Zo onderzoeken we bijvoorbeeld of we succesvolle initiatieven in het land kunnen vertalen naar het Wijchense. Zoals een Welzijnscoach, Welzijn op recept of het werken met een gecombineerde leefstijlinterventie of preventiecoalitie (= een samenwerkingsverband).

Iedereen kan zich ontwikkelen

We vinden het belangrijk dat iedereen goed mee kan doen in de samenleving en zich kan ontwikkelen. Dat mensen zich betrokken en van betekenis voelen. Dit geldt voor onze ouderen. Maar ook voor jongeren, kwetsbare mensen en mensen met een beperking. Iedereen kan een waardevolle bijdrage leveren aan de samenleving. Dit stimuleren we onder andere met de Inclusie Agenda. Hierbij ligt de focus op wat mensen wél kunnen en wat zij nodig hebben om hierin een stap te zetten. Dit geldt ook ten

aanzien van het vergroten van de digitale vaardigheden. Dit werken we verder uit in speerpunt 6.

Zorg op maat en dichtbij huis

Om het voor elkaar zorgen makkelijker te maken, bieden we goede ondersteuning en respijtzorg aan de mantelzorger zodat hij/zij op tijd wordt ontlast van de zorg. Waar professionele hulp nodig is, bieden we dat snel en dichtbij huis via het sociaal wijkteam. Daarbij gaan we zoveel mogelijk uit van een aanbod op maat. Eenvoudig waar het kan en een totaalpakket waar het nodig is. We hebben een divers, toekomstgericht aanbod dat zich voortdurend ontwikkelt op de vragen van onze inwoners. Daarbij maken we ook gebruik van slimme mogelijkheden als zorgdomotica en zorgrobots. Door simpele zaken op te vangen door technologie heeft de zorgprofessional meer tijd en aandacht voor de mens en de complexere zaken. Een goede lokale ketensamenwerking tussen de partners biedt nog meer kwaliteit als zij eenvoudig, afgestemd op elkaar, kunnen doen wat er nodig is. Dit regelen we samen met onze huisartsen, onderwijsvoorzieningen, zorgaanbieders, welzijnsorganisaties en het sociaal wijkteam. Daarnaast werken we regionaal met zorgpartijen samen om de zorgprogramma's verder te verbeteren. Hierbij sluiten we aan bij de behoeften van de toekomstige gemeenschap waarbij we de beschikbare financiën niet uit het oog verliezen. De speerpunten zijn Voorkomen, Verstevigen, Steunen en Leren zodat we krachtige inwoners, families en buurten krijgen.



Foto 28: Zorg op maat en in de wijk

De inwoners vinden het belangrijk dat we in de toekomst nog meer, echt op wijkniveau werken en zichtbaar zijn. De afstand met de zorg moet minimaal zijn. Dit kan bijvoorbeeld door de zorg en mensen die de toegang tot de zorg organiseren nog meer naar de wijken te brengen en vanuit de wijken te gaan werken. Bijvoorbeeld zoals de wijkverpleegkundigen.

Rode draden notitie Strategisch Kompas, januari 2022

Wijkgerichte aanpak

Om de wijken en de gemeenschappen verder te versterken, gaan we onder andere werken met centrale sleutelfiguren, verbinders

in de wijk. Dit werken we verder uit bij speerpunt 6. Voor een goede wijkgerichte aanpak en samenwerking in de wijk is het nodig om de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), de Jeugdwet, de wijkaanpak en het welzijnswerk met elkaar te verbinden. Daarbij willen we kleinschalig van start gaan. Samen met de inwoners en onze partners werken we deze visie verder uit en werken we stap voor stap aan innovatie in de wijk. Door kleinschalige initiatieven te stimuleren en aan elkaar te verbinden. Maar ook door ervoor te zorgen dat er een duurzame samenwerking tussen inwoners en partners in de wijk ontstaat. Daarbij staan we stil bij de vraag wat in de toekomst, realistisch gezien, de verantwoordelijkheid van een zorgzame wijk is én waar echt professionele inzet nodig is.

We geven daarnaast een impuls aan meer integraal en opgavengericht werken. Niet het systeem of domein is leidend maar de vraag van de inwoner. Dit is niet makkelijk en vraagt flexibiliteit, creativiteit en verbinding van ons allemaal. De uitvoering moet eenvoudiger. We benoemen waar het echt om draait, zowel voor de inwoner als de wijk, stellen prioriteiten en investeren daarin. We bieden ondersteuning in de haarvaten van de wijk. Zonder een loket en zonder bureaucratische intakeprocedures. Kansgericht, innovatief en inclusief. Alleen dan kan de gemeente leveren wat de inwoner echt verwacht. En kan er weer worden gewerkt aan het herstellen van het vertrouwen in de overheid. Dit is een belangrijk punt om verdere tweedeling in de samenleving tegen te gaan en een meer evenwichtige samenleving te creëren.

Extra aandacht voor de jeugd en mensen met dementie

Naast een sterke sociale basis vinden we het belangrijk dat we extra aandacht hebben voor specifieke kwetsbare groepen. Juist de meest kwetsbare groep inwoners valt vaak buiten de boot. We maken vooraf gerichte keuzes welke kwetsbare groepen prioriteit hebben en kijken telkens wat zij minimaal nodig hebben. Dat kan betekenen dat we dan niet altijd budget hebben om helemaal aan de behoefte van andere groepen tegemoet te komen.



Foto 29: Extra aandacht voor de jeugd

De jeugd vraagt extra aandacht. Met name de moeilijke, complexe situaties in de zorg voor de jeugd. We vinden het belangrijk om duidelijker af te bakenen wat onder jeugdzorg valt en wat tot normale opvoeding behoort. Dit zorgt voor meer ruimte voor de complexe situaties. Voor een goed zorgaanbod hierin werken we samen met onze partners in de regio. Ook hier werken we aan het verbeteren van de zorgprogramma's door effecten te meten en deze door te vertalen naar verbeteringen. Daarnaast werken we samen in het meerjarig verbeter-programma 'de Hervormingsagenda Jeugd'. Onder andere aan beschikbare preventieve ondersteuning, verkorting van zorgprogramma's en gezinsgerichter wonen voor kinderen die niet meer thuis kunnen wonen. Een ander belangrijk aspect is verbetering van de veiligheidsketen[4] zodat alle kinderen veilig kunnen opgroeien.

Een andere groep die extra aandacht vraagt, zijn de mensen met dementie. Deze groep neemt de komende jaren sterk toe omdat dementie toeneemt als mensen ouder worden. Daarnaast zijn er ook jonge mensen met dementie die goed opgevangen moeten worden. We zijn daarom een dementievriendelijke gemeente waarbij we extra aandacht hebben voor mensen met dementie en hun mantelzorgers. We zorgen voor voldoende kennis en voorlichting zodat dementie vroegtijdig herkend kan worden en een volwaardig leven zo lang mogelijk kan worden behouden. Een goed, passend en zinvol dagbestedingsaanbod voor ieder van hen voorkomt eenzaamheid, vertraagt achteruitgang en zorgt ervoor dat de mantelzorger even op adem kan komen. Ook mensen met (beginnende) dementie kunnen nog steeds een waardevolle bijdrage aan de samenleving leveren. Als dat moeizamer gaat, zorgen we voor passende ondersteuning en hulp voor de inwoners met dementie en hun naasten. We hebben hiervoor een volledig aanbod van inloop en ontmoeten, tot dagbesteding en logeren. Ook zetten we in op lotgenotencontact en ervaringsdeskundigheid.



Foto 30: Extra aandacht voor ouderen met dementie

[4] Veiligheidsketen is de integrale samenwerking op vijf onderdelen: proactie, preventie, preparatie, repressie en nazorg. Het vormt de basis van veel overheidsbeleid. Elke schakel vraagt een eigen aanpak.

Passende woonvoorzieningen

Naast een goed zorgaanbod is een goede woonomgeving belangrijk. Dit punt hebben we al benoemd bij speerpunt 1. Er moeten voldoende woningen zijn waar mensen kunnen blijven wonen als ze hulpbehoevender worden. Zelfstandig of onder de paraplu van een zorginstelling. Mensen die ouder worden, willen meestal in hun omgeving blijven wonen. Ook als de zorgvraag sterk toeneemt. In de kleine kernen is dit alleen mogelijk als zorgaanbieders dit faciliteren. Dit geven we handen en voeten met onze Woonzorgvisie. In onze Woonzorgvisie beschrijven we welke woonzorgvoorzieningen en organisaties we nodig hebben en waar zij zich het beste kunnen vestigen. Zeer specialistische zorg hebben we regionaal en soms landelijk beschikbaar. Wel streven we ernaar om de kennis ambulant beschikbaar te hebben in de lokale netwerken.

Armoede voorkomen

Helaas neemt de armoede steeds verder toe in Nederland, onder andere door de hoge energieprijzen en vermindering van koopkracht. Een goed samenhangend aanbod hierin, zowel op korte- als op lange termijn, van preventie tot nazorg, is belangrijk. Landelijk wordt er al ingezet op het terugdringen van de regels en versoepeling van de bijstand. Dit vertalen we door naar de gemeentelijke procedures zodat het makkelijker wordt om er gebruik van te maken. Daarbij gaan wij meer uit van vertrouwen en kijken we breder naar de opgaven om mensen uit de armoede te helpen. Bijvoorbeeld door hen te activeren richting werk of vrijwilligerswerk. Zo proberen we te voorkomen dat armoede aan de volgende generatie wordt doorgegeven.

Veilige leefomgeving

Inwoners vinden het belangrijk dat er in 2035 meer aandacht is voor preventie en overlastbestrijding in de wijken en kernen. Ook wij vinden een veilige leefomgeving belangrijk. Dit doen we onder andere door voldoende handhaving op straat in de vorm van politie en boa’s (buitengewoon opsporingsambtenaar). Of door inzet van onze partners in de wijk, zoals het jongerenwerk en straatcoaches. Helaas kunnen zij niet altijd overal zijn. Daarom is het belangrijk dat ook inwoners, partners en ondernemers hun verantwoordelijkheid nemen en signalen van onveiligheid en zorgen delen. Belangrijk hierbij is dat ze weten hoe ze dit het beste kunnen doen. Wij blijven hierover actief communiceren en mensen oproepen een actieve rol hierin te vervullen. Ondermijning en drugsgerelateerd geweld vinden steeds vaker plaats en beginnen vaak in de wijk, op een bedrijventerrein of in het buitengebied bijvoorbeeld bij agrariërs. Ook hiervan maken we mensen meer bewust.

Samenhang met andere thema's

- Bij speerpunt 2 staan we ook stil bij onze aanpak op wijkniveau, op de leefomgeving gericht;

- Bij speerpunt 6 zoomen we verder in op onze inzet in de wijkgerichte aanpak en samenwerking met inwoners.

Mogelijke scenario's

A. **We investeren vooral in kwetsbare inwoners en/of kwetsbare wijken.** Dit betekent dat we gericht investeren en dat de beschreven onderdelen niet Wijchen-breed gerealiseerd worden;
B. **We investeren gefaseerd in alle kernen en wijken.** Dit betekent dat de beschreven onderdelen in Wijchen breed worden gerealiseerd.

Wij stellen scenario B voor, waarbij we de komende periode de strategie verder uitwerken.

Belangrijkste acties:

- Samen met onze partners in de regio werken we aan het meerjarig verbeterprogramma 'de Hervormingsagenda Jeugd' (planning: loopt);
- We onderzoeken of we succesvolle initiatieven in het land kunnen vertalen naar Wijchen (planning: met ingang van januari 2023);
- Samen met onze inwoners en partners werken we onze visie uit op verdere verbinding van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), Jeugdwet en de wijkaanpak (planning: met ingang van september 2023);
- Onze dorps-en wijkcentra zijn toekomstbestendige, multifunctionele ontmoetingscentra (planning: met ingang van januari 2024);
- We hebben een divers en toekomstgericht aanbod dat zich voortdurend ontwikkelt, afgestemd op de vragen van onze inwoners. Daarbij kijken we ook naar slimme mogelijkheden als zorgdomotica en zorgrobots (planning: met ingang van januari 2025).



Foto 31: Jongere op de fiets

Speerpunt 5: Energieneutrale en fossielvrije toekomst

In 2035…

In 2035 is Wijchen al een heel eind op weg naar een duurzame en fossielvrije leefomgeving. Jong en oud, arm of rijk. Iedereen doet mee en heeft gelijke kansen. Wij hebben samen met onze inwoners, ondernemers, partners en energiecoöperaties de koers bepaald in de lokale energiestrategie met een uitvoeringsagenda voor een energieneutrale en fossielvrije toekomst. Wij dragen een duidelijke visie uit en stellen een breed uitvoeringsplan op hoe we duurzaamheid collectief en efficiënt in de samenleving integreren. We geven zelf het goede voorbeeld en regisseren de initiatieven die de samenleving en het bedrijfsleven ontplooien. Waar nodig jagen we aan, faciliteren we en staan we samen met onze partners met de voeten in de klei om ontwikkelingen mogelijk te maken. Hierbij maken we slim gebruik van nieuwe technologische ontwikkelingen. Deze technologieën bieden ook weer kansen voor onze groene economie.

De duurzaamheidsopgaven zijn breed. In speerpunt 2 wordt duurzaamheid in relatie tot leefomgeving en mobiliteit toegelicht, in speerpunt 3 in relatie tot bedrijven, economie en circulair ondernemen en in speerpunt 4 in relatie tot de sociale opgaven. Bij speerpunt 5 staan we vooral stil bij de energietransitie en gedragsverandering.

De Nederlandse overheid wil klimaatverandering tegengaan en heeft als doel gesteld om in 2030 49% minder CO_2-uitstoot te realiseren dan in 1990. Ook moet in 2050 de energievoorziening bijna helemaal duurzaam, fossielvrij en CO_2-neutraal zijn. Hoewel we er als Wijchen al behoorlijke stappen inzetten, is de opgave ook nog groot. Als we kijken naar het aandeel hernieuwbare energie in Wijchen dan is dat lager dan het landelijk gemiddelde.

Basisnotitie Strategisch Kompas, september 2021



Foto 32: Energieneutrale woonwijk Tuin van Woezik

Versnelde overstap naar duurzame energiebronnen

Klimaatverandering is een feit en dwingt ons tot actie. We maken versneld de overstap naar duurzame energiebronnen, zoals zonnepanelen op daken en windmolens. Bij nieuwe woningen en bedrijven is het vanzelfsprekend dat daken worden gebruikt voor het opwekken van zonne-energie. Dit stimuleren we volop en we onderzoeken welke normen we hierin kunnen stellen. Ook ons eigen vastgoed verduurzamen we.



Foto 33:Zonnepanelen Sportclub Woezik

In 2035 is Wijchen, als het gaat om infrastructuur en bronnen, klaar voor duurzame elektriciteit en warmte. Eén op de vijf woningen is dan van het gas af. De meeste huishoudens hebben hun eigen stroomvoorziening en in sommige wijken is er zelfs opslag van zonnestroom en warmte. Om de buurtbatterijen te stimuleren en mogelijk te maken, brengen we in onze gemeente in kaart waar deze nodig zijn en het beste gerealiseerd kunnen worden. Ook blijven we onderzoeken wat de mogelijkheden zijn voor grote, collectieve oplossingen zoals een warmtenet, waterstofgas en warmte-koude- opslag per wijk. We gaan wijk voor wijk aan de slag en geven de ruimte aan initiatieven van onderop om zelf een duurzame warmteoplossing te realiseren. Dit werken we uit in het Actieplan Warmte.

Inwoners en ondernemers zien graag dat de gemeente duidelijke duurzaamheidseisen stelt bij het bouwen en verbouwen van woningen en bedrijven. Het streven is dat in 2035 alle woningen en bedrijven tenminste energielabel C hebben.

Rode draden notitie, januari 2022

Energiebesparing en verduurzaming

Inwoners weten vaak nog niet wat voor hen de beste optie is om hun woning te verduurzamen en hoe ze dit kunnen financieren. Met het Energieloket en de Energiecoaches hebben we in 2035 heel veel mensen bereikt en van informatie en kennis voorzien. Ook ten aanzien van energiebesparing, want wat je niet

verbruikt, hoef je ook niet op te wekken. De komende jaren zetten we hier nog meer op in. We vinden het belangrijk dat duurzaamheidsmaatregelen en energie voor iedereen betaalbaar is. De bestrijding van energiearmoede blijft op onze agenda zodat ook mensen met een smalle beurs energie kunnen besparen of opwekken en een lagere energierekening krijgen. Hierin werken we samen met onze partners zoals de woningbouwcorporatie.

Naast het Energieloket voor inwoners hebben we straks ook een Energieloket voor bedrijven. In 2035 heeft het bedrijfsleven energiebesparing omarmd en de slag in verduurzaming gemaakt. Zij verbruiken veel minder gas en stroom wordt zelf opgewekt, slim gebruikt en opgeslagen. We kunnen flexibeler naar de netwerkmogelijkheden kijken en weten deze beter te benutten. Onder andere omdat er diverse opslagbatterijen op strategische plekken geplaatst zijn. Hierover gaan we met onze partners en de netbeheerders in gesprek.

Kennis en ervaring delen

We blijven telkens de volgende stap in innovatie en duurzame oplossingen zetten en stimuleren partners dit ook te doen. De kennis en ervaringen hierin delen we vervolgens volop via onze Energieloketten en een duurzaamheidsplatform waarin we met diverse partners samenwerken om kennis en voorbeelden te delen. We blijven realistisch en zetten haalbare stappen waarbij we soms net die extra stap zetten. Dit vanuit de overtuiging dat we het met de minimale variant niet gaan redden.



Foto 34: Opslagbatterij

Regionale Energiestrategie (RES)

De RES 1.0 is vastgesteld. Hiermee is door Wijchen en de regio een bod gedaan aan het Rijk voor zoekgebieden voor meer duurzame zonne- en windenergie. We gaan nu verder met de uitwerking van RES 1.0 door een plan MER (Milieu Effect Rapport) op te stellen en deze te vertalen naar een programma RES 2.0. Hier worden ook inwoners en partners bij betrokken.

Windenergie levert een belangrijke bijdrage aan de lokale energietransitie. Een eerste stap wordt gemaakt met de drie windmolens bij bedrijventerrein Bijsterhuizen, goed voor 10,5 MW opgesteld vermogen. Natuurlijk zijn er nog meer windmolens

nodig om onze doelen te halen, maar dat doen we alleen daar waar het kan. Daarnaast zetten we vol in op zonne-energie waarbij zonnepanelen op daken de voorkeur hebben boven zonneparken. Als er toch zonneparken nodig zijn, dan pakken we deze in met een groen buffer, met aandacht voor goede landbouwgronden en biodiversiteit.

Bewustwording en gedragsverandering

Naast allerlei maatregelen die vanuit de gemeente en landelijke overheid worden ingezet, gaat het ook om bewustwording en de keuzes die mensen zelf maken. Durven en kunnen mensen kiezen voor kwaliteit, duurzame materialen, fairtrade producten en kunnen zij daadwerkelijk consuminderen? Veel mensen willen wel, maar vinden deze keuzes soms nog lastig te maken. Door mensen inzicht te geven in het effect van hun handelen op het klimaat en mensen aan te spreken, zetten we allemaal kleine en grote stappen in de goede richting. Met campagnes helpen we inwoners en bedrijven steeds meer duurzame keuzes te maken.

Global goals gemeente

Wijchen is al een Fairtrade gemeente, maar we willen ook een Global Goals gemeente worden (zie figuur 6). De 17 Global Goals zijn duurzame ontwikkeldoelen die in 2015 door alle lidstaten van de Verenigde Naties zijn aangenomen. Deze doelen vormen tot 2030 de wereldwijde duurzaamheidsagenda. Met dit Strategisch kompas zetten we goede stappen in die richting.



Figuur 6: Global Goals

We vinden het belangrijk om jongere generaties meer te betrekken bij de te maken keuzes in de verduurzaming van onze samenleving. Daarom gaan we aan de slag met een groep 'dwarsdenkers'. Dit is een concrete suggestie van onze inwoners tijdens één van onze Toekomsttafels om duurzaam gedrag te stimuleren en kennis meer onderling te delen. De groep dwarsdenkers denkt en werkt mee vanuit het brede duurzaamheidsprogramma/ de Global Goals. Zowel in korte als lange termijn gevolgen van ons beleid. We vragen ons Energieloket om een duurzame kennisbank op te zetten waar de Wijchense kennis wordt gebundeld en gedeeld.

Samenhang met andere thema's

- Bij speerpunt 2 staan we stil bij onze duurzaamheidsambities in de leefomgeving en mobiliteit;
- Bij speerpunt 3 zoomen we in op onze duurzaamheidsambities bij bedrijven, economie en circulair ondernemen;
- Bij speerpunt 4 gaan we in op onze duurzaamheidsambities in de sociale opgaven.

Mogelijke scenario's

A. **We zetten de bestaande actieve koers voort.** Dit betekent dat we het landelijk beleid en tempo volgen en haalbare initiatieven/ projecten ondersteunen. We vervullen een pro- actieve, aanjagende rol waar het nodig is om kansen te pakken en nieuwe initiatieven en ontwikkelingen van de grond te krijgen;
B. **We kiezen voor een extra stap erbij.** Dit betekent dat we ervoor kiezen om meer te doen dan het landelijk beleid en tempo en de bestaande koers.

Wij stellen scenario A voor waarbij we de exacte ambitie en stappen in de Lokale Energie Strategie en uitvoeringsagenda verder uitwerken.

Belangrijkste acties:

- We gaan aan de slag met de Lokale Energie Strategie (planning: met ingang van najaar 2022);
- We gaan verder met uitwerking van RES 1.0 in het plan MER en RES 2.0 (planning: met ingang van januari 2023);
- We brengen in onze gemeente in kaart waar en hoe buurtbatterijen geplaatst kunnen worden (planning: met ingang van april 2023);
- We onderzoeken de mogelijkheden van waterstofgas, aardwarmte en aardkoude (planning: met ingang van september 2023);
- We onderzoeken met welke aanvullende bouwnormen we kunnen gaan werken voor woningen en bedrijven (planning: met ingang van januari 2025).

Speerpunt 6: Krachtige samenwerking *tussen gemeente(n), inwoners, ondernemers en partners*

In 2035…

In 2035 werken de gemeente, inwoners, ondernemers en partners voortdurend samen met elkaar. De leefwereld van de inwoner, de opgaven en de bedoeling komen hierin steeds meer centraal te staan. In plaats van de systeemwereld en regels van de overheid. Om de opgaven goed aan te pakken, werken we steeds meer integraal en opgavengericht. Ook in de regio.

De rol van de gemeente verandert van probleemoplosser naar procesregisseur, waarbij we wendbaar en met lange termijn perspectief sturen. Wijchen heeft vele betrokken en bevlogen inwoners, ondernemers en een rijk verenigingsleven. Zij vinden het belangrijk om mee te denken en mee te doen. Als gemeente sluiten we graag aan bij wat er in de samenleving gebeurt en we maken ook graag gebruik van de aanwezige kennis en ervaring. Tegelijkertijd zien we dat dit ook grenzen kent en dat we mensen niet moeten overvragen. Als gemeente moeten we nog vaker zelfbewust een keuze maken in wat we wel doen (bijvoorbeeld in het algemeen belang) en wat we over laten aan de gemeenschap.

In de huidige netwerksamenleving organiseren mensen zich op andere manieren en mensen zijn mondiger dan ooit. Mensen nemen steeds vaker zelf het heft in handen en organiseren zich op flexibele wijze. Bijvoorbeeld meer in organische netwerken en tijdelijke verbanden in plaats van bekende, traditionele structuren en netwerken zoals een dorpsraad of vereniging.

Basisnotitie Strategisch kompas, september 2021



Foto 35: Dienstverlening aan huis

De gemeente fysiek en digitaal dichtbij

We blijven de komende jaren voortdurend werken aan onze dienstverlening. Vanuit het actieplan Doorontwikkeling WDW en

de agenda Dienstverlening Dichtbij zetten we hierin de benodigde stappen. We streven ernaar dat de gemeente zowel fysiek als digitaal dichtbij en goed bereikbaar is én dat er volop keuzevrijheid is in de vorm van dienstverlening. Mensen kiezen zelf het kanaal dat het beste bij hen past. Voor de één is dat een bezoek aan het gemeentehuis en voor de ander is dat de website raadplegen.

De wereld om ons heen verandert snel. We vinden het belangrijk om in onze dienstverlening mee te gaan met de ontwikkelingen en de veranderende behoeften, zodat onze dienstverlening goed blijft aansluiten. Denk bijvoorbeeld, naast de mogelijkheden in digitale dienstverlening, aan dienstverlening aan huis of openingstijden op maat. Hoe mooi zou het zijn als gemeente Wijchen in 2035 tot de beste gemeentelijke dienstverleners van het land hoort. Onder andere door 24/7 plaats- en tijdsonafhankelijk bereikbaar te zijn, door voor iedereen begrijpelijk te communiceren en door situaties met een menselijke maat op te lossen. Deze ambitie betekent een stapje erbij, ook als het gaat om investeringen. Daarnaast gaan we kritisch kijken wie het beste de dienstverlening kan bieden. Dit betekent dat er soms ook gekozen kan worden voor het uitbesteden van taken. Bijvoorbeeld aan partners of een samenwerkingsverband. Zij voeren dan onder onze verantwoordelijkheid de dienstverlening uit. Dit vraagt om lef en duidelijke keuzes. Hoe dit precies eruit komt te zien, werken we verder uit als vervolg op de Agenda 'Dienstverlening dichtbij'.

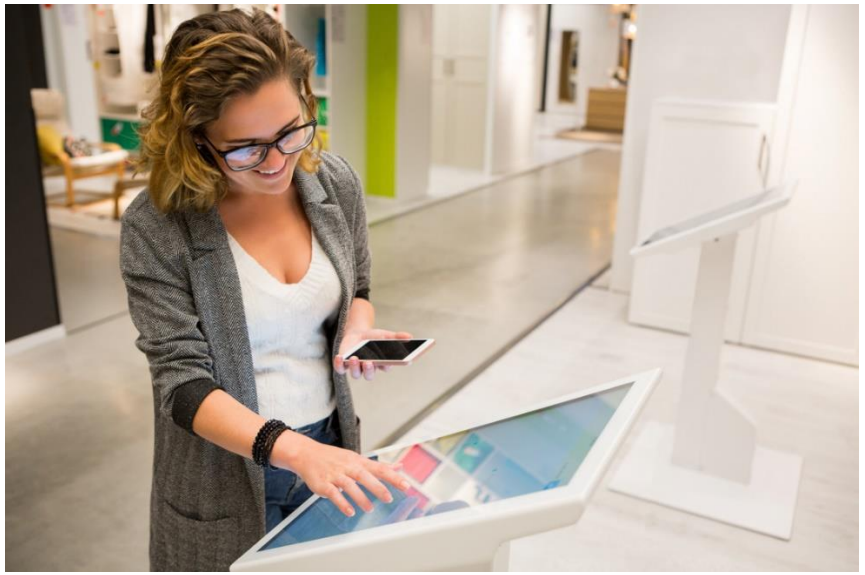


Foto 36: Informatiezuil gemeentehuis

Volgende stap in participatie en co-creatie

Participatie en co-creatie staan hoog in ons vaandel. We zetten hierin graag een volgende stap. We streven ernaar om de kennis van onze inwoners, ondernemers en partners zo goed mogelijk te benutten, de krachten waar nodig te versterken en de maatschappelijke opgaven samen te vervullen. Daarbij willen we zoveel mogelijk ruimte geven aan het maatschappelijk initiatief. Co-creatie is de overtreffende trap van participatie en daarmee bedoelen we echt samen, vanuit gezamenlijk eigenaarschap, iets

creëren. De kunst is om (digitale) participatie en co-creatie zo te ontwikkelen dat het aansluit bij de toekomstige generaties.

Diverse participatie-instrumenten

We vinden het belangrijk om diverse participatie-instrumenten in te kunnen zetten. Een mix van digitaal en fysiek, passend bij de situatie. Om zoveel mogelijk mensen te stimuleren een actieve bijdrage te leveren en om het zo makkelijk mogelijk te maken. Hiervoor gaan we aan de slag met een online participatieplatform waar inwoners in één oogopslag verschillende participatie-trajecten zien en het instrument of moment kunnen kiezen wat het beste bij hen past (digitaal of fysiek). Met onder andere interne trainingen in de WDW Academie en een format voor een goed participatieplan willen we medewerkers leren dit proces beter vorm te geven.

Nieuw participatiekader

Daarnaast zetten we in op nieuwe, toekomstbestendige manieren van participatie. Hiervoor werken we samen met onze inwoners, ondernemers en partners een nieuw kader uit. Samen met hen bepalen we aan welke instrumenten nog meer behoefte is en hoe we dit het beste in kunnen vullen. Daarbij staan we ook stil bij de mensen die wat lastiger te bereiken zijn. Zoals jongeren en mensen die moeilijker mee kunnen doen in de samenleving. We willen namelijk iedereen goed bereiken en de kans geven om te participeren op een manier die bij hen past.



Foto 37: Dorpentoer en swipocratie als nieuwe vormen van participatie

We denken hierbij bijvoorbeeld aan een flexibel jongerennetwerk, een inwonerspanel en het buurt- en uitdaagrecht waarin een buurt een taak overneemt zoals het groenonderhoud. Ook de Wijchense gemeenteraad kijkt naar haar rol hierin en hoe zij nog laagdrempeliger kan zijn voor de gemeenschap. Een vitale democratie betekent immers dat zowel de formele democratie (de raad) en de informele democratie (de samenleving) in balans zijn, goed op elkaar aansluiten en samenwerken.

Wijk- en kerngericht werken

Het wijk- en kerngericht werken nemen we ook mee in de uitwerking van bovenstaand participatiekader. Tijdens het

interactief proces is veelvuldig door de deelnemers naar voren gebracht dat zij graag zien dat de samenwerking op wijk- en kernniveau verbetert en dat professionals beter samenwerken.



Foto 38: Buurtmoestuin

Sommige wijken of kernen voelen zich wat achtergesteld ten opzichte van andere wijken of kernen. Hier moeten we iets mee doen omdat er grote opgaven op wijk- en kernniveau liggen. Wijchen kent elf leefbaarheidsgroepen en één wijkcontactfunctionaris. Hoewel onze medewerkers in de wijken en kernen werken, zijn wij niet wijk- of kerngericht georganiseerd. Een aanspreekpunt, sleutelfiguur die dichtbij de wijk functioneert, veel weet en zaken binnen de organisatie verder brengt en regelt, wordt vaak gemist. Hierdoor worden vragen en signalen uit de wijk of kern niet altijd goed oppakt of kan de samenwerking moeizaam verlopen. In de uitwerking van het nieuwe kader kijken we daarom naar de mogelijkheden van integrale wijkplannen, daaraan gekoppelde wijkbudgetten en wijkregisseurs als manieren om een impuls hieraan te geven.

Herstel van vertrouwen

Het vertrouwen in de overheid en politiek staat overal onder druk. Ook in Wijchen. Hier willen we aan werken door bovenstaande punten, maar ook door nog meer aandacht te geven aan de uitvoering. Door te doen wat we zeggen en hierover begrijpelijk en tijdig te communiceren. Want juist de manier van uitvoering heeft grote invloed op het dagelijks leven van onze inwoners, ondernemers en partners. Denk bijvoorbeeld aan beheer en onderhoud of de uitvoering van ons sociaal- en veiligheidsbeleid. Ervaringen en signalen van anderen zijn cruciaal bij het verbeteren van de uitvoering. Daar gaan we beter naar luisteren. Onder andere door medewerkers hiervan meer bewust te maken met de vijf WDW Dienstverleningsprincipes. Onnodige bureaucratie en regels pakken we aan door bijvoorbeeld een ‘groene golf brigade’ als meldpunt in te stellen. En klantsignalen gaan we beter monitoren en regelmatig via verschillende kanalen bij onze inwoners, ondernemers, partners uitvragen. Daarbij kiezen we voor korte- en simpele feedbackoplossingen, naast het monitorinstrument ‘Waar staat je gemeente’ dat elke twee jaar wordt uitgezet.

1.	**Uw vraag staat centraal;**
2.	**Wij helpen u graag;**
3.	**Wij zoeken actief en creatief naar oplossingen;**
4.	**U krijgt binnen 2 werkdagen een reactie;**
5.	**Niet tevreden? Laat het ons weten**

Figuur 7 WDW Dienstverleningsprincipes

Digitale innovatie

Naast persoonlijk, fysiek en digitaal contact investeren we ook in nieuwe digitale ontwikkelingen. Zo gaan we met een virtuele assistent, chatbot en live chat aan de slag en kijken we wat de mogelijkheden zijn van een digitale balie met beeldbellen.
Het tempo waarin deze ontwikkelingen gaan, is hoog. Dit betekent dat we zoveel mogelijk gebruik maken van bestaande producten en dat we hierin samenwerken met andere gemeenten of partners, zoals de VNG. We hoeven hierin niet voorop te lopen. Wel is het belangrijk dat we blijven voldoen aan de verwachtingen en behoefte vanuit de maatschappij. Dit zal naar 2035 toe alleen maar toenemen. Daarbij houden we ook oog voor de risico's zoals bij kunstmatige intelligentie.

Keuzevrijheid in dienstverlening is belangrijk. Er moet altijd de mogelijkheid zijn tot een gesprek van 'mens tot mens'. Met ICT kan de gemeente de (digitale) dienstverlening laagdrempeliger en dichterbij inwoners brengen. ICT is hierbij het middel en niet het doel op zich.

Rode draden notitie, januari 2022



Foto 39: Digitale hulp

Digitale samenleving

We leven meer en meer in een digitale samenleving en we vinden het belangrijk dat iedereen hierin meedoet. Daarom investeren we in voldoende ondersteuning voor mensen die het nodig hebben. Hiervoor organiseren we fysieke 'hubpunten/ ondersteuningspunten' voor praktische hulp in de wijk. Zoals bij scholen, de bibliotheek, dorps- of wijkcentra en sportverenigingen. Daarnaast blijven de bibliotheek en de scholen een waardevolle rol hierin vervullen door ook scholing en training hierop aan te bieden.



Foto 40: Krachtige teamspeler

Krachtige partner in de regio

In de regio is de gemeente Wijchen een sterke gemeente, een teamspeler en een goede buur. We horen graag als we iets kunnen betekenen en we bieden actief onze hulp aan als andere gemeenten in de regio een beroep op ons doen. Ook als het gaat om specifieke taken.

Dit Strategisch kompas geeft in hoofdlijnen aan hoe we in de regio samen gaan werken. We nemen onze verantwoordelijkheid ten aanzien van de complexe opgaven waarvoor we staan. Opgaven die vaak op regionale schaal opgepakt moeten worden. Als stad en ommeland (omliggende gemeenten) samen. Per thema of opgave bekijken we of lokale óf regionale samenwerking het beste past en wat onze rol hierin kan zijn. Soms weegt het regionaal belang zwaarder dan het lokaal belang. Ook deze keuzes durven we te maken.

We bouwen verder aan onze samenwerking zoals we dat nu ook doen. Proactief, constructief en innovatief. Concreet betekent dit in de Groene Metropoolregio Arnhem Nijmegen samenwerken op de thema's Groene Groeiregio, Verbonden Regio, Productieve Regio, Ontspannen Regio en Circulaire Regio. Het uitwerken van de verstedelijkingsstrategie is de komende periode een belangrijke opgave hierin. In het Rijk van Nijmegen en het Land van Maas en Waal werken we, zowel ambtelijk als bestuurlijk, intensief samen op de bekende inhoudelijke thema's zoals wonen, zorg, verkeer en vervoer, duurzaamheid en veiligheid. In deze samenwerking hebben we extra aandacht voor de benoemde verbeterpunten zoals meer sturing op maatschappelijk resultaat, het goede gesprek over de bedoeling van de opgaven, de richting, de strategie en wat we hierin kunnen leren met en van elkaar. Zoals benoemd kunnen de gemeenten rondom de stad Nijmegen op bepaalde thema's of vraagstukken nauwer met elkaar samenwerken. Niet als tegenhanger van de stad maar als gelijkwaardige partner. Hierdoor is een nog efficiënter en effectiever samenspel mogelijk. Hoe we dit het beste kunnen doen, onderzoeken we samen met onze buurgemeenten.

Werkorganisatie Druten Wijchen

Samen met de gemeente Druten hebben we een krachtige en deskundige ambtelijke werkorganisatie. We zijn financieel gezond en stabiel. Met het actieplan Doorontwikkeling WDW blijven we werken aan de ontwikkeling van deze organisatie en aan een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering. Daar investeren we in. Eind 2023 evalueren we het actieplan en bepalen we het vervolg.

Onze doelen, visie en missie kunnen we alleen bereiken met vakbekwame en bevlogen medewerkers. Medewerkers die telkens kijken wat er wel kan en die durven te ondernemen en te experimenteren. Daar zetten we ook op in met dit Strategisch kompas als kader. Door te investeren in onze medewerkers en door een aantrekkelijk werkgever te zijn. Met volop ruimte voor ieders eigen bijdrage en ontwikkeling. Zo zorgen we ervoor dat we als organisatie veerkrachtig en toekomstbestendig zijn en ook in de toekomst voldoende en bekwame medewerkers hebben en behouden.

Bestuurlijke samenwerking

In het coalitieprogramma 'Samen verschil maken' 2022-2026 is bepaald dat er in deze bestuursperiode geen initiatief voor een bestuurlijke fusie wordt genomen. Daar houden we aan vast. Kijkend naar onze toekomst op de lange termijn, naar 2035 toe, willen we te zijner tijd opnieuw onderzoeken wat de mogelijkheden in bestuurlijke samenwerking zijn. Bijvoorbeeld in de volgende coalitieperiode. We verkennen dan eerst of er bij de buurgemeenten belangstelling is om hierover in gesprek te gaan. Bijvoorbeeld op basis van dienstverlening. Het blijft hoe dan ook voor gemeenten een uitdaging om goed te functioneren in een tijd waar de opgaven steeds complexer worden. Waar opgaven gemeentegrenzen overschrijden en de financiële middelen onder druk blijven staan. Wij hopen dat onze buurgemeenten, ter zijner tijd, dit perspectief samen met ons willen onderzoeken.

Samenhang met andere thema's

- Bij speerpunt 2 staan we stil bij onze wijkgerichte inzet op fysiek vlak;
- Bij speerpunt 3 staan we stil bij onze samenwerking met ondernemers.

Mogelijke scenario's

A. **We kiezen ervoor om voorop te lopen in de dienstverlening.** Dit betekent dat we nog meer inzetten op onze dienstverlening dan we tot nu toe deden. En dat we bereid zijn om hierin extra te investeren, bovenop de 'basis op orde'.
B. **We kiezen ervoor om te doen wat nodig is.** Dit betekent dat we voor wat betreft dienstverlening de basis op orde hebben, maar niet voorop lopen in de dienstverlening.

Wij stellen scenario A voor, waarbij we de verschillende stappen in het vervolg, zoals onze inzet op participatie en doorontwikkeling en uitbesteding van onze dienstverlening, in een aparte kadernotitie en het vervolg op de Agenda Dienstverlening uitwerken.

Belangrijkste acties:

- We bouwen verder aan onze samenwerking in de Groene Metropoolregio Arnhem-Nijmegen, het Rijk van Nijmegen en Land van Maas en Waal en bepalen per thema het samenwerkingsverband (planning start: loopt);
- We zetten met een nieuw participatiekader in op nieuwe manieren van participatie en wijk- en kerngericht werken. (planning: met ingang van januari 2023);
- We realiseren nieuwe digitale ontwikkelingen als virtuele assistent, chatbot en live chat en kijken wat de mogelijkheden zijn van digitaal balie-beeldbellen. (planning: met ingang van januari 2023);
- We evalueren het actieplan Doorontwikkeling WDW en bepalen het vervolg (planning: met ingang van september 2023);
- We stellen een 'groene golf brigade' in die procedures makkelijker maakt (planning: met ingang van januari 2024);
- We realiseren fysieke 'hubpunten' voor digitale ondersteuning in de wijk (planning: met ingang van januari 2025);
- We bepalen onze inzet en strategie op verdere doorontwikkeling en uitbesteding van onze dienstverlening (planning: met ingang van januari 2025);
- We onderzoeken, bijvoorbeeld in de volgende coalitieperiode, samen met onze buurgemeenten, de mogelijkheden in bestuurlijke samenwerking (planning start: met ingang van 2026).



Foto 41: Overzichtsfoto Wijchen

BIJLAGENBRON >>> STRATEGISCH KOMPAS

> BASISNOTITIE

> SCHOLIERENDEBAT

> BEELDENBANK

> TOEKOMSTTAFELS

> RODE DRADEN NOTITIE

> JONGERENCAFÉ

> KINDERBURGEMEESTERS

> DORPENTOER

> ONDERNEMERSTAFEL

> RAADSBIJEENKOMST







WIJCHEN 2035



BASISNOTITIE

In september heeft de gemeenteraad een basisnotitie ontvangen. Hierin staan de maatschappelijke ontwikkelingen die op Wijchen afkomen. De basisnotitie vormde de 'basis' voor het verdere traject van Wijchen2035.

Bekijk het verslag



Gemeente Wijchen





SCHOLIERENDEBAT

Twee VWO-4 klassen bespraken in groepjes de toekomst van Wijchen. Zie pagina 4 voor de thema's en pagina 5 voor de uitkomsten.

BEELDENBANK

Wijchenaren deelden ideeën en dromen in woord en beeld via een openbare website. In totaal kregen we 70 bijdragen. Zie ook pagina 4 en 5.



TOEKOMSTTAFELS

We organiseerden zes openbare toekomsttafels waar inwoners meedachten over de onderstaande thema's. Klik op een thema om een verslag te downloaden.

WONEN



WERKEN



LEEFOMGEVING



ZORG & WELZIJN



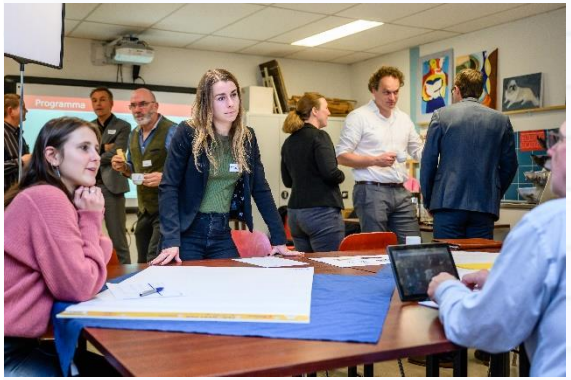
DUURZAAMHEID



SAMENWERKING & SERVICE







RODE DRADEN NOTITIE

Hierin vind je de belangrijkste uitkomsten van de zes toekomsttafels, het scholierendebat (Maaswaal College) en de bijdragen aan de beeldenbank.

1. Voldoende **woningen** voor **inwoners**.
2. Wijken en kernen zijn **leefbaar** en **aantrekkelijk**.
3. **Sterke en sociale** samenleving met goed **zorgaanbod**.
4. Werken aan een **duurzame samenleving**.
5. **Bereikbare wijken** en **kernen** met aantrekkelijke **voorzieningen** en **werk**.
6. Nog **krachtigere samenwerking** van gemeente(n), inwoners, ondernemers en organisaties.





Bekijk het verslag



JONGERENCAFÉ

We organiseerden een avond voor en door Wijchense jongeren. Samen gingen we in gesprek over de toekomst van Wijchen. Over waar ze trots op zijn, wat ze willen en wat beter kan.

Bekijk de video

TROTS OP WIJCHEN:

- Alles wat je nodig hebt
- Hechte gemeenschap
- Goede sportverenigingen

WAT KAN BETER?

- Uitgaansleven
- Kloof tussen oud en jong
- Woningbouw (mits duurzaam)





Bekijk het verslag

KINDERBURGEMEESTERS

Burgemeester Marijke van Beek verwelkomde 45 leerlingen in Kasteel Wijchen. Voor één ochtend waren ze échte burgemeesters. Ze stelden vragen en gingen aan de slag met het tekenen van hun ideale wijk.







- Fijn **wonen** in een **mooie wijk.**
- Meer **parken** en **groen.**
- **Speeltuinen** en activiteiten, ook voor **oudere kinderen.**
- Volop oog voor **duurzaamheid.**

Bekijk het verslag

DORPENTOER MET DE WIJCHEN2035-TUKTUK

NIFTRIK



BALGOIJ



WIJCHEN-ZUID



WOEZIK



WIJCHEN



LEUR



BATENBURG



BERGHAREN



WIJCHEN-NOORD



ALVERNA



HERNEN



TOTAALVERSLAG



In totaal gingen we met zo’n 200 inwoners in gesprek.

Ook zijn er online ruim 450 vragenlijsten ingevuld.

ONDERNEMERSTAFEL

Dertien Wijchense ondernemers dachten mee over de toekomst van Wijchen en verrijkten de eerder opgehaalde informatie. Ook deelden ze een mooie ambitie voor 2035.



- **Werk**: samen zorgen voor **voldoende** en goed **opgeleid personeel**. Door samenwerking met onderwijs en doorstroom lokale bedrijven.
- **Wonen**: voldoende **aanbod** en **goed beleid** voor arbeidsmigranten.
- **Duurzaamheid**: doorgaan met het zetten van **grote stappen** naar **CO2** neutraal en blijven **leren**. Balans tussen groei en welzijn.
- **Verkeer**: de **bereikbaarheid** naar en op terreinen **duurzaam** verbeteren, voor het klimaat en medewerkers.
- **Verbinding**: meer **lokale samenwerking** tussen partijen als bedrijven, overheid en onderwijs.
- **Gemeente**: kies voor **kwaliteit** en stel **beleid** hierop in.

Bekijk het verslag

MKB Nederland

Ambitie: in 2035 in de **top 10** van MKB-vriendelijkste gemeenten (nu 59)

DAG VAN DE RAAD

Futuroloog Peter van der Wel gaf een inspirerende presentatie over de toekomst. Hierna volgde een brainstorm sessie voor raadsleden met de zes toekomsttafels als thema's.



DE TOEKOMST BEGINT HIER

Met al deze opbrengsten schreven wij het strategisch kompas Wijchen2035. Daarbij is alle inhoud gewogen en vertaald naar het kompas voor Wijchen.

Als de raad instemt met dit concept, dan wordt er een publieksversie van het strategisch kompas gemaakt. Hierna kunnen we samen met de inwoners, ondernemers en partners aan de slag met de uitvoering.

Gemeente Wijchen

WIJCHEN 2035

MEER INFO?

Kijk op onze website via
wijchen.nl/2035

Commissievergadering Wijchen

Dossiernummer	4014
Extern Zaak ID	Z/22/089861
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	6 oktober 2022
Agendapunt	9.a
Titel	89861 Beslisnota zienswijze integraal WDW-plan en begrotingswijziging WDW 2023
Organisatieonderdeel	domein Bestuur, Strategie en Projecten - team Secretariaat
Eigenaar	Kampen, van, Carianne
Soort nota	Beslisnota
Programma/Paragraaf	§6 Financiering
Portefeuillehouder(s) Wijchen	Gerrits, G.W.R. (Geert)

Bijlagen
89861 Beslisnota zienswijze integraal WDW-plan en begrotingswijziging WDW 2023
Bijlage 1 Zienswijze integraal WDW-plan en begrotingswijziging 2023.pdf
Bijlage 2 WDW Integraal plan concept 1.6.pdf
Bijlage 3 Informatiebeleidsplan WDW 2022-2025.pdf

Geagendeerd	**Vergaderdatum**
College BenW openbaar Wijchen	20 september 2022
Stukken gemeenteraad Wijchen	23 september 2022
Commissievergadering Wijchen	**6 oktober 2022**
Raad openbaar Wijchen	20 oktober 2022

Voorgesteld besluit

Gemeenteraad besluit:
De bijgevoegde zienswijze op het integrale WDW-plan en op de begrotingswijziging van de WDW vast te stellen, waarmee de gemeenteraad:

1. Instemt met de financiële uitzetting van de WDW-begroting, zoals opgenomen in het integrale WDW-plan en de WDW-begroting 2023 dienovereenkomstig te wijzigen.

2. Het WDW-bestuur verzoekt de informatieavonden interactiever en meer informerend vorm te geven, door:
    1. Meer ruimte te bieden voor vragen vanuit de gemeenteraad en meer discussie gedurende de informatieavonden mogelijk te maken.
    2. De informatieavonden uit te breiden met meer informatie over belangrijke thema's die binnen de WDW spelen.

Openbaar Zaaknummer: Z/22/089861

Beslisnota voor de Gemeenteraad

Onderwerp: zienswijze integraal WDW-plan en begrotingswijziging WDW 2023

Voorgesteld besluit
Gemeenteraad besluit:

De bijgevoegde zienswijze op het integrale WDW-plan en op de begrotingswijziging van de WDW vast te stellen, waarmee de gemeenteraad:
1. Instemt met de financiële uitzetting van de WDW-begroting, zoals opgenomen in het integrale WDW-plan en de WDW-begroting 2023 dienovereenkomstig te wijzigen.
2. Het WDW-bestuur verzoekt de informatieavonden interactiever en meer informerend vorm te geven, door:
   a. Meer ruimte te bieden voor vragen vanuit de gemeenteraad en meer discussie gedurende de informatieavonden mogelijk te maken.
   b. De informatieavonden uit te breiden met meer informatie over belangrijke thema's die binnen de WDW spelen.

Aanleiding
De WDW is in mei 2018 opgestart en komt vanuit een basis op orde situatie langzamerhand in een doorontwikkelingsfase, waarbij aannames uit 2018 aan 'finetuning' toe zijn. Daarnaast heeft de WDW, vanaf 2020, gewerkt in omstandigheden (Covid Lock-downs, hybride werken en ziekteverzuim), die niet bevorderlijk zijn geweest.

Met vereende inspanning is getracht de dienstverlening op peil te houden en te verbeteren. Met succes. Maar het heeft echter ook een zware wissel getrokken op de organisatie.

In de eerder toegezonden stukken, meer concreet het Jaarverslag 2021, de Ontwerpbegroting 2023 en het integraal WDW-plan, is melding gemaakt van een aantal knelpunten in de WDW-organisatie. De knelpunten liggen vooral op aspecten als: formatie, organisatie en ontwikkeling en IT en informatievoorziening.

Het voorliggende integrale WDW-plan heeft tot doel deze knelpunten het hoofd te bieden. Het plan geeft aan welke acties worden ondernomen op het gebied van:
1. Organisatie en organisatieontwikkeling.
2. Vermeerderen van de formatie.
3. ICT-investeringen

Het plan vraagt om de nodige investeringen (zie: financiële gevolgen), die om aanpassing vragen van de eerder vastgestelde (technische) WDW-begroting 2023.

Het bestuur van de WDW-organisatie biedt het plan aan ter zienswijze aan de gemeenteraden. Dit, overeenkomstig de wet Gemeenschappelijke Regelingen.

Eerdere besluiten

Datum	Korte omschrijving eerder genomen besluit (vermeld zo mogelijk het zaaknummer/documentnummer)
07-07-2022	Besluit tot instemming met zienswijze op het WDW-jaarverslag 2021, de WDW-begrotingswijziging 2022 en de technische WDW-begroting 2023.

Gewenst resultaat
Vaststellen van de bijgevoegde zienswijze op het integrale WDW-plan en de wijziging van de (technische) WDW-begroting 2023.

Argumenten
1.1 De WDW-organisatie volgt met deze investering een gelijke tred met referentiegemeenten in Nederland.
Kijken we op hoofdlijn naar enige kencijfers van de WDW in vergelijking met referentiegemeenten[1] op dit moment, dan valt het volgende op.

	WDW	Referentiegemeenten
Bezetting (in fte/1.000 inwoners)	6,5	7,9
Verhouding inhuur versus vast personeel (in % euro)	22	17
Begrote opleidingskosten per medewerker (in euro)	638	1.063
Gemiddeld ziekteverzuim 2021 (in %)	6,8	5,8
ICT kosten[2] (in euro/inwoner) huidig	90[3]	95

Uit de tabel blijkt, dat de WDW in vergelijking met de referentiegemeenten:
1. Mager qua bezetting is.
2. Beduidend meer inhuurt.
3. Minder opleidingsbudget heeft.
4. Een hoger ziekteverzuim kent.
5. Achterloopt bij de investeringen in ICT.

Bovenstaande benchmark gegevens lopen in lijn met de argumentatie in het integraal WDW-plan en de investering die het plan met zich meebrengt.

1.2 De investering biedt de randvoorwaarden om de doorontwikkeling van de WDW-organisatie mogelijk te maken.

In de eerder toegezonden stukken, meer concreet het Jaarverslag 2021, de Ontwerpbegroting 2023 en het integraal WDW-plan, wordt melding gemaakt van een aantal knel-

[1] Op basis van de A&O personeelsmonitor 2021. Dit wordt nog verder voor de Raden uitgewerkt.
[2] Over boekjaar 2020 in alle gemeenten volgens ICT benchmarkmonitor gemeenten 2021 M&I en geïndexeerd naar 2022.
[3] Met de voorgenomen toename aan ICT kosten per inwoner (€ 5,10) houdt de WDW gelijke pas met de referentiegemeenten.

punten in de WDW-organisatie. De knelpunten liggen op aspecten als: formatie, organisatieontwikkeling en IT en informatievoorziening.
Investering op deze knelpunten bieden de WDW-organisatie de randvoorwaarden om de noodzakelijke doorontwikkeling mogelijk te maken.

Tegenargumenten en risico's

2.1 De financiering van het integrale WDW-plan betreft een substantiële investering die een behoorlijke extra bijdrage van de gemeenten vraagt.

Vanuit verschillende raadsfracties is tijdens de behandeling van de Perspectiefnota aangegeven de WDW kritisch te willen blijven volgen.
De investering die met dit integrale WDW-plan gepaard gaat, versterkt deze wens.

Het kritisch kunnen blijven volgen, zou een vorm van monitoring moeten kennen, die niet vanuit een formele gedachte van zuiver controle is ingestoken.
De monitoring moet vooral ook vanuit een informele gedachte (verbinding houden en deelgenoot zijn) worden opgebouwd.

Daarmee kan de komende jaren ook het vertrouwen in de WDW verder groeien.

Financiële gevolgen

In onderstaande tabel vatten we de financiële gevolgen van het Integraal Plan WDW 2023 samen.

	kosten S	**kosten I**
Formatie, extra capaciteit	€ 1.224.250	€ 523.750
Opleidingsplan	€ 300.000	€ 0
Informatiebeleidsplan	€ 160.000	€ 210.000
Organisatieontwikkeling - en inrichting	€ -60.000	€ 275.000
Invulling taakstelling	€ -2.500	€ 66.500
Oekraïne	Pm	Pm
Totaal Integraal plan WDW	**€ 1.621.750**	**€ 1.075.250**

Voor het Integrale Plan is geen dekking opgenomen in de gemeentelijke begrotingen. De uitzetting voor de beide gemeenten bedraagt:

	2023	**2024**	**2025**	**2026**
Wijchen structureel	€ 1.050.890	€ 1.183.410	€ 1.256.310	€ 1.311.390
Wijchen incidenteel	€ 696.760	€ 68.040	€ 35.640	€ 19.440
Druten structureel	€ 570.860	€ 642.840	€ 682.440	€ 712.360
Druten incidenteel	€ 378.490	€ 36.960	€ 19.360	€ 10.560

In bovenstaande tabel is de meerjarige kostenontwikkeling t/m 2026 vanuit het IBP meegenomen. Deze zijn als volgt:

	2023	2024	2025	2026
-Informatisering (software)	€ 110.000	€ 214.500	€ 237.000	€ 267.000
-Personeel	€ 50.000	€ 150.000	€ 240.000	€ 295.000
Totaal structureel	**€ 160.000**	**€ 364.500**	**€ 477.000**	**€ 562.000**
Totaal incidenteel	**€ 210.000**	**€ 105.000**	**€ 55.000**	**€ 30.000**
Totaal Informatie beleidsplan	**€ 370.000**	**€ 469.500**	**€ 532.000**	**€ 592.000**

Deze uitzettingen betrekken we bij de behandeling van de Begroting 2023 door de beide gemeenten.

Communicatie
Na uw besluitvorming en voorafgaand aan de informatiebijeenkomsten wordt een persbericht verstuurd.

Uitvoering of Vervolgstappen

Datum	**WDW Bestuur**	**Colleges**	**Gemeenteraden**
20 september		Vaststellen (2e) zienswijze op wijziging begroting 2023 WDW en integrale WDW-plan.	
Oktober	Ambtelijk: Verwerken integraal plan WDW in gemeentebegrotingen		
September			Informatieavonden en workshops voor Raden • Druten 26 september • Wijchen 27 september
6 oktober			• RTG Druten • Commissie Wijchen
11 oktober		Vaststellen gemeentebegrotingen 2023	
Oktober			Vaststellen (2e) Zienswijze op Integraal WDW-plan[4]. • Druten 13 oktober • Wijchen 20 oktober
Eind oktober	Vaststellen integraal WDW-plan.		
10 November			Vaststellen gemeentebegrotingen.

[4] De behandeling van de 2e zienswijze in de gemeenteraden kan mogelijk leiden tot een andere bijdrage van de gemeenten en daarmee leiden tot wijziging van de reeds door de Colleges vastgestelde gemeentebegrotingen 2023.

Zienswijze Integraal WDW-plan en begrotingswijziging 2023

Geacht Bestuur,

U heeft gevraagd naar onze zienswijze op het integrale WDW-plan en de wijziging van de technische (ontwerp)begroting 2023 die hiermee gepaard gaat.
Eerder heeft U het jaarverslag 2021, de ontwerpbegroting 2023 en de begrotingswijziging 2022 ter zienswijze aan de gemeenteraden van Druten en Wijchen aangeboden.
7 juli 2022 hebben de gemeenteraden deze zienswijze vastgesteld.

Voorliggende zienswijze betreft de zienswijze op de wijziging van de (technische) begroting 2023 van de WDW. De zienswijze is gebaseerd op het integrale WDW-plan.
Dit plan is als bijlage meegenomen.
Het plan is d.d. 21 juni 2022 aan de gemeenteraden toegelicht tijdens een gezamenlijke informatieavond voor beide gemeenteraden. Daarbij heeft U aangegeven dat in september 2022 nog een informatieavond zal worden georganiseerd.
Ditmaal voor de gemeenteraad van Druten (26/9) en Wijchen (27/9) afzonderlijk.

Achtergrond.
De WDW is in mei 2018 opgestart en komt vanuit een basis op orde situatie langzamerhand in een doorontwikkelingsfase, waarbij aannames uit 2018 aan 'finetuning' toe zijn. Daarnaast heeft de WDW, vanaf 2020, gewerkt in omstandigheden (Covid Lock-downs, hybride werken en ziekteverzuim), die niet bevorderlijk zijn geweest. Met vereende inspanning is getracht de dienstverlening op peil te houden en te verbeteren.

Met succes, de WDW is er in geslaagd ruim uitvoering te gegeven aan beide coalitieakkoorden. Op effectieve wijze zijn inwoners en ondernemers geholpen bij het aangaan van uitdagingen in het kader van de Coronapandemie. Vergaande beleids- en systeemharmonisaties hebben gezorgd voor meer efficiëntie. Versterking van de bestuurskracht, heeft ertoe geleid dat onze standpunten steviger naar voren komen. In beide gemeenten wordt de woningmarkt aangejaagd en worden Oekraïense vluchtelingen op humane wijze opgevangen, zodat zij hun leven weer voorzichtig op kunnen pakken.

Dit heeft echter ook een zware wissel getrokken op de organisatie.
In de eerder toegezonden stukken, meer concreet het Jaarverslag 2021, de Ontwerpbegroting 2023 en het integraal WDW-plan, wordt melding gemaakt van een aantal knelpunten in de WDW-organisatie. De knelpunten liggen vooral op aspecten als: formatie, organisatie en ontwikkeling en IT en informatievoorziening.

Achtereenvolgens gaan wij in deze zienswijze in op:
1. Korte samenvatting van de meerjarige financiële uitzetting.
2. Bondige vergelijking met referentiegemeenten.
3. Monitoring van de WDW.

1. Korte samenvatting van de meerjarige financiële uitzetting.
In een aantal tabellen heeft U als WDW-bestuur, de financiële gevolgen van het Integrale Plan WDW weergegeven.

Samengevat voor 2023 en verder, komt dit op het volgende neer.

	kosten structureel	kosten incidenteel
Formatie, extra capaciteit	€ 1.224.250	€ 523.750
Opleidingsplan	€ 300.000	€ 0
Informatiebeleidsplan 2023	€ 160.000	€ 210.000
Organisatieontwikkeling - en inrichting	€ -60.000	€ 275.000
Invulling taakstelling	€ -2.500	€ 66.500
Totaal Integraal plan WDW	**€ 1.621.750**	**€ 1.075.250**

De meerjarige ICT-investeringen fluctueren door de jaren. Dit ziet er als volgt uit.

	2023	2024	2025	2026
-Informatisering (software)	€ 110.000	€ 214.500	€ 237.000	€ 267.000
-Personeel	€ 50.000	€ 150.000	€ 240.000	€ 295.000
Totaal structureel	€ 160.000	€ 364.500	€ 477.000	€ 562.000
Totaal incidenteel	€ 210.000	€ 105.000	€ 55.000	€ 30.000
Totaal Informatie beleidsplan	€ 370.000	€ 469.500	€ 532.000	€ 592.000

Daarmee is het totale meerjarige kostenbeeld van dit integrale WDW-plan als volgt.

WDW	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**
structureel	€ 1.621.750	€ 1.826.250	€ 1.938.750	€ 2.023.750
Incidenteel	€ 1.075.250	€ 105.000	€ 55.000	€ 30.000

A. Organisatie

U geeft aan de organisatieontwikkeling op punten iets te temperen in 2022. Dit, omdat de doorontwikkeling van de organisatie voortvloeit uit eigen ambities en de vluchtelingenopvang (Oekraïne en COA) wederom veel van de organisatie vraagt.
De doorontwikkeling wordt daarentegen in 2023 onverminderd voortgezet.

Daarbij geeft U aan, dat zelforganisatie de koers blijft en dat, wanneer blijkt dat niet alle teams hiertoe in staat zijn, extra sturing wordt ingericht.
En dat U de organisatieontwikkeling de komende jaren vooral richt op:
- Projectmatig en opgavegestuurd werken.
- Versterking van de arbeidsmarktbenadering.
- Afstemming tussen de colleges, MT en bestuur in het kader van harmonisatie.

B. Opleidingsplan en -budget

U geeft aan het opleidingsbudget de komende jaren te willen verhogen. Als argumentatie daarvoor brengt U naar voren:
- Dat de WDW in een krappe arbeidsmarkt een aantrekkelijke werkgever moet zijn.
- Dat de WDW voor ambitieuze medewerkers interessant moet blijven.
- Dat de WDW adequaat moet kunnen blijven inspelen op de competenties die de veranderende samenleving vraagt.

U geeft daarbij aan dat het huidige budget (1% van de loonsom) niet toereikend meer is. Daarbij wordt een vergelijking gemaakt met andere sectoren: 3%[1] van de opleidingskosten in het bedrijfsleven, rond de 2,5% bij provincies en waterschappen en bij gemeenten ongeveer 1,7%[2].

C. Informatievoorziening en ICT

U geeft aan de informatievoorziening en ICT op acht thema's te willen versterken, namelijk:
1. Versterken van burgerparticipatie door middel van ICT.
2. Versterken van digitale dienstverlening door middel van ICT.
3. Digitaler samenwerken met behulp van ICT.
4. Data gedreven werken in de beleidsontwikkeling.
5. ICT-voorzieningen te verbeteren naar een eigentijds beeld.
6. Doorontwikkelen van de informatiehuishouding.
7. De organisatie inrichten en voorbereiden op toenemende technologische ontwikkeling.
8. Verbeteren van informatiebeveiliging & privacy, mede op basis van het rekenkameronderzoek in Wijchen.

[1] Percentage van de loonsom.
[2] Benchmark A&O fonds 2019.

Op basis van de ICT-benchmark gemeenten 2021[3], geeft U daarbij aan, dat de ICT kosten flink gestegen zijn de laatste jaren. Deze trend is al meerdere jaren zichtbaar en zet zich de komende jaren voort. In vergelijking met deze benchmark loopt de WDW achter bij deze trend. Dit brengt risico's met zich mee.
De ICT investeringen in het integrale WDW-plan, trekken dit recht (van €90 naar €95 per inwoner). Voor de meerjarige kostenontwikkeling wordt bij de benchmark aangesloten.

D. Formatie
In de stukken geeft U aan dat de omvang van de formatie vanaf de start van de WDW redelijk constant is gebleven[4], op enkele uitbreidingen na als gevolg van de versnelling van de woningbouw.
Dit is ook in de WDW-begrotingen van de afgelopen jaren opgenomen en als WDW-bestuur heeft U besloten destijds niet te komen met een uitzetting.
Bovenliggende reden daarvoor was de financiële situatie in de gemeenten.

Ondertussen ziet U een aantal knelpunten ontstaan in de organisatie, zoals:
1. Een aantal maatschappelijke ontwikkelingen die leiden tot verhoogde inzet op een aantal specifieke gebieden zoals handhaving, veiligheid, externe publieke communicatie en verhoogde aanvragen in het sociaal domein
2. Een krappe arbeidsmarkt, waardoor de WDW er moeizaam in slaagt een aantal vacatures in te vullen op specifieke plekken in de organisatie. Dit leidt op zijn beurt tot een verhoogde inhuur van personeel en zet druk op de bestaande personeelsbudgetten.
3. Een krappe formatie die, gegeven de bestuurlijke ambities van twee gemeenten én de ambitie van professionalisering van de organisatie én efficiencykwesties als gevolg van het bedienen van twee besturen, wordt geconfronteerd met een hoge werkdruk. Dit, met een risico op oververhitting. Een verhoogd ziekteverzuim (8,2% over het eerste kwartaal 2022) geeft daar blijk van volgens rapportages van de bedrijfsarts.
4. Op een aantal punten gaat dit ten koste van rollen van medewerkers, die los staan van hun primaire functie. We noemen hier rollen in de ARBO-organisatie, rollen binnen de OR en rollen op het gebied van de kwaliteit van communicatie (taalcoaches). In een aantal gevallen betekent dit risico's op wettelijke verplichtingen.

2. Bondige vergelijking met referentiegemeenten[5]
Kijken we naar andere gemeenten in Nederland, dan zien we de in meer of mindere mate dezelfde worsteling met hierboven genoemde knelpunt in de formatie.

We noemen hier de Gemeente Oss met een vastgestelde uitzetting in het apparaat van ongeveer 4 miljoen (+40fte) en de gemeenten Eindhoven en Stichtse Vecht met brandbrieven aan de gemeenteraden dat met de bestaande capaciteit de gestelde ambities niet meer waargemaakt kunnen worden.

Kijken we op hoofdlijn naar enige kerncijfers van de WDW in vergelijking met referentiegemeenten[6], dan valt het volgende op.

	WDW	Referentiegemeenten
Bezetting (in fte/1.000 inwoners)	6,5	7,9
Verhouding inhuur versus vast personeel (in % euro)	22	17
Begrote opleidingskosten per medewerker (in euro)	638	1.063
Gemiddeld ziekteverzuim 2021 (in %)	6,8	5,8
ICT kosten[7] (in euro/inwoner) huidig	90	95

[3] ICT benchmarkmonitor gemeenten 2021 M&I.
[4] Behoudens formatie in het kader van wettelijke ontwikkelingen, CAO en formatie waarvoor direct dekking is meegekomen via (rijks)uitkeringen.
[5] Referentiegemeenten: gemiddeld voor gemeenten tussen 50.000-100.000 inwoners.
[6] Op basis van de A&O personeelsmonitor 2021. Dit wordt nog verder voor de Raden uitgewerkt.
[7] Over boekjaar 2020 in alle gemeenten volgens ICT benchmarkmonitor gemeenten 2021 M&I en geïndexeerd naar 2022.

Uit de tabel blijkt, dat de WDW in vergelijking met de referentiegemeenten:
1. Mager qua bezetting is.
2. Beduidend meer inhuurt.
3. Minder opleidingsbudget heeft.
4. Een hoger ziekteverzuim kent.
5. Achterloopt bij de investeringen in ICT.

Deze benchmark gegevens lopen in lijn met de argumentatie in het integraal WDW-plan, zoals samengevat in deze zienswijze onder 1.

De gemeenteraad stemt daarmee in met de financiële uitzetting, die voortkomt uit dit plan.

Voor het Integrale WDW-Plan is geen dekking opgenomen in de gemeentelijke begrotingen. De uitzetting voor de beide gemeenten is opgenomen in de volgende tabel.

	2023	**2024**	**2025**	**2026**
WDW structureel	€ 1.621.750	€ 1.826.250	€ 1.938.750	€ 2.023.750
WDW Incidenteel	€ 1.075.250	€ 105.000	€ 55.000	€ 30.000
Wijchen structureel	€ 1.050.890	€ 1.183.410	€ 1.256.310	€ 1.311.390
Wijchen incidenteel	€ 696.760	€ 68.040	€ 35.640	€ 19.440
Druten structureel	€ 570.860	€ 642.840	€ 682.440	€ 712.360
Druten incidenteel	€ 378.490	€ 36.960	€ 19.360	€ 10.560

3. Monitoring van de WDW

Met de gemeenteraden is destijds afgesproken om de prestaties van de WDW te volgen op met name de kwaliteit van dienstverlening en de regionale bestuurskracht.

De kwaliteit van dienstverlening wordt om het jaar via objectief onderzoek gemeten en in een rapportage aan de gemeenteraden voorgelegd.
Met het kwaliteitspanel van de gemeenteraden van Druten en Wijchen zijn over deze indicatoren nadere afspraken gemaakt.

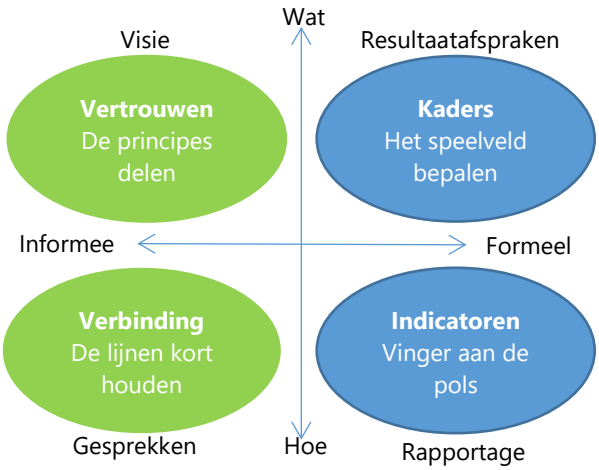
Daarmee vullen de Gemeenteraden hun controlerende rol vanuit een formele gedachte.

Daarnaast worden er tweemaal per jaar informatieavonden georganiseerd voor de gemeenteraden. Achtergrond hiervan is om verbinding te houden met het reilen en zeilen binnen de WDW en voeling te houden met relevante thema's die spelen binnen de organisatie en de organisatieontwikkeling.

Vanuit verschillende raadsfracties is tijdens de behandeling van de Perspectiefnota aangegeven de WDW kritisch te willen blijven volgen.
De investering die met dit integrale WDW-plan gepaard gaat, versterkt deze wens.

Dit, niet vanuit een formele gedachte van controle alleen, maar vooral ook vanuit een informele gedachte van verbinding houden met de WDW en deelgenoot zijn en blijven. Daarmee kan het vertrouwen in de WDW verder groeien.

Deze gedachte is als volgt visueel gemaakt.



We verzoeken het bestuur dan ook de informatieavonden interactiever en meer informerend vorm te geven.

Daarmee bedoelen wij om:
1. Meer ruimte te bieden voor vragen vanuit de gemeenteraad en meer discussie gedurende de informatieavonden mogelijk te maken.
2. De informatieavonden uit te breiden met meer informatie over belangrijke thema's die binnen de WDW spelen.

   Daarbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan:
   a. Ziekteverzuim en –beleid,
   b. IT-ontwikkeling,
   c. Arbeidsmarkt en –beleid,
   d. Financiën en voortgang van de taakstelling van de WDW,
   e. Regionale inkoop
   f. Zelforganisatie als organisatieconcept.

WERKORGANISATIE
Druten Wijchen

Concept Integraal Plan WDW

Begrotingswijziging 2023
31-08-2022

1. Bestuurlijke samenvatting en verwijzingen

1.1 Inleiding

De WDW is in mei 2018 opgestart en komt vanuit een basis op orde situatie langzamerhand in een doorontwikkelingsfase, waarbij aannames uit 2018 aan 'finetuning' toe zijn. Bovendien heeft de WDW, na een periode van opstart, vanaf 2020 gewerkt binnen omstandigheden (corona, ziekteverzuim, niet naar kantoor en hybride werken), die niet bevorderlijk zijn geweest voor verdere professionalisering. Grofweg gesteld, is met vereende inspanning 'de tent' opengehouden en is getracht de collegeprogramma's te realiseren. Met succes, maar het heeft ook een zware wissel getrokken.

Bij de opbouw van de WDW-begroting 2023 in het eerste kwartaal van dit jaar, is duidelijk geworden dat de formatie binnen de WDW knelt. Daarover heeft bestuurlijk overleg plaatsgevonden. Besloten is dit verder in kaart te brengen, een technische begroting voor 2023 op te maken en te komen met een doorwrocht plan voor de WDW bij de begrotingen van de gemeenten Druten en Wijchen.

Directie en management hechten eraan hier te benadrukken, dat dit plan is opgesteld vanuit onze managementverantwoordelijkheid. Gegeven de financiële situatie van de gemeenten is de politieke lading van dit plan ons zeer wel duidelijk.

1.2 Samenvatting van dit plan

In dit plan behandelen we achtereenvolgens:

1. De WDW-organisatie:
   a. Organisatieontwikkeling en organisatorische inrichting;
   b. Opleidingsplan;
   c. Informatiebeleidsplan;
   d. De voortgang op de taakstelling van de WDW.
2. Extra capaciteit voor de formatie.
3. Bestuurlijke afspraken met het oog op de vluchtelingenopvang Oekraïne.

Kort behandelen we in deze Bestuurlijke samenvatting bovenstaande punten en de kern van de achtergrond ervan. De financiële gevolgen ervan presenteren we aan het einde van dit hoofdstuk (1.4). Daarin staan ook verwijzingen opgenomen naar de paragrafen, waarin bovenstaande punten gedetailleerder uiteen gezet zijn.

Ad 1b. De WDW-organisatie: Organisatieontwikkeling en –inrichting

Omdat de doorontwikkeling van de organisatie vooral voortvloeit uit eigen ambities, hebben we als directie en management gemeend dit op bepaalde punten iets te temperen voor 2022. Dit, mede ook met het oog op de vluchtelingenopvang die wederom veel van de organisatie vraagt.

Daarentegen hebben we ons wel gericht op de vragen vanuit de colleges met betrekking tot de organisatorische inrichting. Deze spitsen zich toe op twee punten:

1. Heb oog voor meer coördinerende sturing bij achterblijven Zelforganisatie in teams.
2. Zorg voor ondersteuning bij de ervaren ondoorgrondelijkheid van de organisatie.
3. Zorg voor afstemming in team- en domein overstijgende kwesties (integraal).

Ad 1b. De WDW-organisatie: Opleidingsplan

In een moeilijke arbeidsmarkt is het belangrijk om ons als werkorganisatie goed te positioneren. Een groot verloop betekent ook kansen in onze werving van nieuwe potentiele medewerkers. We moeten ons, als werkgever, dan wel aantrekkelijk maken en houden.

Ons opleidingsplan en -budget biedt daartoe weinig mogelijkheden. Bovendien sluit het, voor wat betreft de budgettaire ruimte, niet aan op ambities voor doorontwikkeling, die middels het actieplan doorontwikkeling WDW bestuurlijk zijn vastgesteld.
De ruimte in het opleidingsbudget is momenteel 1% van de loonsom. Dit is niet vergelijkbaar met de sector gemeenten. Generiek in de sector gemeenten is rond de 2%.

Ad 1c. De WDW-organisatie: Informatiebeleidsplan
In lijn met het bedrijfsplan van de WDW, staat 2021 en 2022 in het teken van de fundamenten van de ICT. Kern-applicaties (sociaal domein, burgerzaken, gegevensdistributie, HRM, VTH) worden geïmplementeerd en geharmoniseerd. Daarmee worden belangrijke efficiencyslagen gemaakt. Daarover meer bij de taakstelling van de WDW.

Tegelijkertijd is een strategisch informatiebeleidsplan opgemaakt, hoe we vanuit dit fundament kunnen doorgroeien naar een eigentijdse ICT.

Ad 1d: De WDW-organisatie: Voortgang op de taakstelling WDW
In de voorbesprekingen met het bestuur is vaker het punt 'waar kan het minder in de formatie' aangestipt. Terecht punt.
In 2018 is de WDW gestart met de taakstellende opgave om 600K in te krimpen op de personeelsbegroting. Tot 2022 hebben we dit op kunnen vangen in onze reserves. Deze zijn uitgeput vanaf 2023. Het opvangen van deze taakstellende opgave lukt niet (volledig) in 2022, vanwege vertragingen in de ICT-operatie in 2018-2019.
Vanaf begrotingsjaar 2024 verwachten we dit wel volledig waar te maken.

Ad 2. Extra capaciteit voor de formatie
Vanaf de start van de WDW in 2018 is de omvang van de formatie redelijk constant gebleven[1], op enkele uitbreidingen na op het gebied van versnelling woningbouw. In de WDW-begrotingen van de afgelopen jaren heeft het bestuur van de WDW naar beide gemeenten aangegeven, niet te komen met uitzetting.
Bovenliggende reden daarvoor was de financiële situatie in de gemeenten.

Daarbij is in de WDW-begrotingen ook steeds aangegeven dat directie en management extra kosten, die gepaard gaan met ambities van de besturen én professionalisering van de organisatie wel onderkennen, maar het niet realistisch vinden om hiervoor met een uitzetting te komen naar de gemeenten op dat moment.

Ondertussen zien we een aantal knelpunten ontstaan in de organisatie, zoals:
1. Een aantal maatschappelijke ontwikkelingen die leiden tot verhoogde inzet op een aantal specifieke gebieden zoals handhaving, veiligheid, externe publieke communicatie en verhoogde aanvragen in het sociaal domein. Meest actuele voorbeelden zijn de gevolgen van corona (ziekteverzuim) en de Oekraïne-crisis.
2. Een krappe arbeidsmarkt, waardoor de WDW er moeizaam in slaagt een aantal vacatures in te vullen op specifieke plekken in de organisatie. Dit leidt op zijn beurt tot een verhoogde inhuur van personeel en zet druk op de bestaande personeelsbudgetten.
3. Een krappe formatie die, gegeven de bestuurlijke ambities van twee gemeenten én de ambitie van professionalisering van de organisatie én efficiencykwesties als gevolg van het bedienen van twee besturen, wordt geconfronteerd met een hoge werkdruk. Dit, met een risico op oververhitting. Een verhoogd ziekteverzuim (8,2% over het eerste kwartaal 2022) geeft daar blijk van volgens, rapportages van de bedrijfsarts.
4. Op een aantal punten gaat dit ten koste van rollen van medewerkers, die los staan van hun primaire functie. We noemen hier rollen in de ARBO-organisatie, rollen binnen de OR en rollen op het gebied van de kwaliteit van communicatie (taalcoaches). In een aantal gevallen betekent dit risico's op wettelijke verplichtingen.

De stretch in de organisatie is knellend. Dit gaat ten koste van óf de snelheid óf de kwaliteit van dienstverlening óf de menselijk maat.

In onze voorbesprekingen met het bestuur is aangegeven de uitzettingen in de formatieve capaciteit als het ware te 'labelen'. Dit is in het totaaloverzicht (1.4) van deze bestuurlijke samenvatting gedaan naar de categorieën:
1. Wettelijke verplichting

[1] Behoudens formatie in het kader van wettelijke ontwikkelingen, CAO en formatie waarvoor direct dekking is meegekomen via (rijks)uitkeringen.

2. Efficiencykwesties als gevolg van het bedienen van twee besturen
3. Maatschappelijke ontwikkeling
4. Eigen ambitie

Ad 3: Vluchtelingenopvang Oekraïne
Afsluitend zullen we in dit plan nog kort stilstaan bij de bestuurlijke afspraken rondom de vluchtelingenopvang uit de Oekraïne en de gevolgen daarvan voor de capaciteit in de WDW-organisatie in 2022.

1.3 Aanvullende context

In de eerste besprekingen over dit plan met het WDW-bestuur, zijn een aantal algemene vraagpunten naar voren gekomen. Deze worden in het onderstaande kort uitgewerkt om op die manier Bestuurders meer context mee te geven bij dit plan en de noodzaak ervan.

Wat is de ambitie van dit integrale plan? En kan de ambitie ook minder?
Dit plan brengt de formatie in evenwicht met de 'workload' vanuit de huidige ambities. Mocht het bestuur besluiten tot vermindering van de aangevraagde uitzetting op formatie in dit plan, dan moeten we bestuurlijk gaan aangeven welke taken stoppen of minder kwalitatief worden ingestoken. Daarbij is het belangrijk om ons te realiseren dat veel van de aangevraagde uitzetting op formatie ook een relatie met wettelijke verplichting heeft (zie tabel 1.4).

De ambitie met betrekking tot de organisatieontwikkeling is een eigen ambitie en wordt getemporiseerd (zie hierboven onder 1b). Dit is van invloed op het 'op vlieghoogte' krijgen van de organisatie (tempo). In het algemeen denken we dat we met dit plan de organisatie in vier jaren 'op vlieghoogte' hebben.

Belangrijk is om als bestuur, MT en directie van de WDW te zorgen dat capaciteit en workload met elkaar in evenwicht blijft. Dat betekent ook overleg met bestuur en colleges over de impact van de collegeprogramma's.

We zijn daarbij ook afhankelijk van ontwikkelingen vanuit de rijksoverheid (net zoals bijvoorbeeld bij omgevingswet, drie decentralisaties), waarbij het nog vaak onzeker is of de hoeveelheid gedecentraliseerde taken correspondeert met de budgetten die meekomen.

Kijken we naar de ICT-investeringen, dan maakt de benchmark ICT van Nederlandse gemeenten duidelijk dat de WDW achterloopt met investeringen in de ICT. Dit brengt afbreukrisico's met zich mee in een eigentijdse ICT-ondersteuning en -beveiliging.

Wat is de oorzaak van dit plotselinge andere beeld van de situatie?
Bij begroting 2020 en 2021 is steeds aangegeven dat de formatie in de WDW knellend is. De financiële situatie van de gemeenten, maakten dat wij niet tot uitzetting zijn overgegaan. Denkt u daarbij nog even terug aan Taskforce bezuiniging Druten.

Bestuurlijke ambities hebben wij gedurende die periode incidenteel vaak opgevangen in onze eigen reserves (bedrijfsvoeringsbudget). Dit heeft geleid tot een aantal overbezettingen binnen teams, die we niet structureel kunnen opvangen.
Daarbij is gedurende 2020-2021 het ziekteverzuim aanzienlijk opgelopen als gevolg van Corona. Dit heeft nog steeds effect. Dat is ook een landelijk beeld. In ander sectoren is dit nog sterker het geval.

Reflectie op Zelforganisatie en de Managementstructuur?
Als het gaat om doorontwikkeling houdt directie en management vast aan de koers van het bedrijfsplan, dat onlangs ook bestuurlijk is bekrachtigd met het actieplan doorontwikkeling WDW.

Zelforganisatie als organisatieconcept, in de zin van meer eigenaarschap en meer initiatief op het operationele niveau in de teams, is eigentijds en nodig om in te kunnen

spelen op ontwikkelingen in de maatschappij die steeds sneller gaan. Deze ideologie is eveneens een belangrijke propositie in een arbeidsmarkt met jonge mensen.

Directie en management realiseert zich dat dit niet op alle plaatsen in de organisatie even soepel verloopt. Daarom is in het plan aangegeven dat er extra sturing wordt gerealiseerd bij teams waar dat nodig is en waar de aandacht van de domeinmanager vanwege de span of control niet afdoende is. De extra sturing halen wij voor een deel weg bij de coaches, die de ontwikkeling van zelforganisatie begeleiden in de WDW.

Evaluatie van de Managementstructuur staat op de termijnagenda van het MT. We komen hier later dit jaar op terug.

<u>Het moet altijd meer? Waar kan de formatie minder?</u>
De WDW realiseert vanaf 2024 haar taakstelling, die ze heeft meegekregen in 2018. Dat betekent ruim € 700K structureel minder op de formatiebegroting. De taakstelling wordt gefaseerd gerealiseerd en per jaar in de formatiebegroting verwerkt. Zie daarvoor ook onder 1.2 (inhoud plan, 1c.)

De oorspronkelijke taakstelling op personeel hebben we tot 2022 op kunnen opvangen uit de, bij de start ingebrachte, reserves. Vanaf 2022 moeten we deze taakstelling feitelijk zelf opvangen in de formatiebegroting.
Dit lukt nog niet (volledig) vanaf 2022, omdat we vertraging hebben opgelopen bij de systeemharmonisaties ICT in 2018-2019.

<u>Behouden Druten en Wijchen dezelfde lijn in de ondersteuning en professionalisering vanuit de WDW?</u>
In het WDW-bestuur is deze beleidslijn bevestigd.
Bezien zal moeten worden of en in hoeverre het voor de individuele gemeenten mogelijk moet zijn nadere afspraken te maken over (extra) beslag op formatie indien het ambitieniveau van de beide gemeenten niet gelijk opgaat. Op specifieke terreinen *zou dan mogelijk kunnen worden* gedifferentieerd qua ambitie en dus ook qua aangevraagde formatie tussen Druten en Wijchen. Dit zou bijvoorbeeld kunnen binnen de teams: gebiedsontwikkeling, vastgoed, duurzaamheid, communicatie, BOA.
De formatie-uitbreiding zou dan buiten de verdeelsleutel kunnen worden vormgegeven.

Dit plan is gebaseerd op 1.500K formatie uitzetting structureel. Bij vermindering daarvan of bij keuze van faseren en ingroeien, moeten we in overleg ambities terugbrengen op de aangegeven taakgebieden aan de hand van een prioriteringskader dat door het WDW-bestuur aan het MT wordt meegegeven.

1.4 Samenvattend financieel overzicht en verwijzingen
In het hiernavolgend overzicht sommen we de benodigde uitzettingen op, met een verwijzing naar de paragraaf waarin de gedetailleerde onderbouwing is opgenomen.

Bij deze tabel gelden de volgende aandachtspunten
1. De eerste kolom verwijst naar het paginanummer, waarin u de onderbouwing van de betreffende uitzetting gedetailleerder kunt terugvinden.
2. In de laatste kolommen kunt u zien hoe de uitzettingen samenhangen met de eerdergenoemde 'labeling': wettelijke verplichting, efficiencykwestie bedienen van 2 besturen, autonome maatschappelijke ontwikkeling en eigen ambitie
3. Voor een aantal uitzettingen is <u>dekking</u>. Deze zijn groen gearceerd weergegeven. De dekking is meegenomen in het totaalbedrag.

paginanummer	Team	fte S	fte I	kosten S	kosten I	Wettelijke verplichting	Efficiency-kwesties bedienen 2 besturen	Autonome maatschap-pelijke ontwikkeling	Eigen ambitie
7	Organisatieontwikkeling - en inrichting:								
8	-Vrijval coaching budget (dekking)			€ -130.000					X
8	-Extra sturing sociaal domein				€ 75.000			X	X
8	-Extra sturing overig				€ 150.000				X
9	-Coördineren/aanjagen bestuurlijke vragen			€ 70.000					X
9	-Harmonisatie beleid				€ 50.000				X
10	Opleidingsplan/budget			€ 300.000				X	X
10	Informatiebeleidsplan			€ 160.000	€ 210.000	X		X	X
12	Invulling taakstelling			€ -2.500	€ 66.500				
	Totaal WDW organisatie			**€ 397.500**	**€ 551.500**				
13	Team Wmo Jeugd en Gezondheid	0,66		€ 64.500		X			X
13	Team Wmo Jeugd en Gezondheid (dekking)	-0,66		€ -57.000		X		X	
13	Team Werk en Inkomen		0,50		€ 37.500	X	X		X
14	Team Informatiemanagement	2,00		€ 150.000		X		X	X
14	Team Financieel beleid	1,50		€ 112.500			X	X	
14	Team P&O	1,50		€ 113.250		X		X	X
15	Arbo organisatie invullen	0,00			€ 100.000	X			
15	Team P&O verzuimcoach	1,00		€ 75.000		X		X	X
15	Team Inkoop	2,00			€ 150.000	X			X
16	Team Informatiebeheer	2,00		€ 150.000		X		X	
16	Team Vastgoed	0,80		€ 56.250		X		X	X
16	Team Gebiedsontwikkeling	0,90		€ 66.750		X		X	X
16	Programma Duurzaamheid	3,00			€ 225.000	X	X	X	X
17	Subsidies Duurzaamheid (dekking)	-3,00			€ -225.000	X	X	X	X
17	Milieu	0,70	0,65	€ 52.500	€ 48.750	X	X		
17	Juridische advisering fysieke leef om.	1,00		€ 75.000		X	X	X	X
18	Team Communicatie	1,70	1,00	€ 125.250	€ 75.000			X	X
18	Taalcoaches		0,50		€ 37.500			X	X
19	Team OOV	1,00		€ 75.000		X		X	X
19	Team Fysiek-BOA			€ 40.000	€ 75.000			X	X
19	Team Dienstverlening-online	1,00		€ 75.000		X	X	X	X
20	Team fysiek-vergunningverlening	1,67		€ 122.750		X			
20	Legesinkomsten (dekking)			-€ 72.550		X			
21	Sociaal Team Druten	0,70		€ 53.000		X		X	
21	Sociaal Team Druten POH	0,70		€ 50.250		X		X	
21	Sociaal Team Druten gedragsdeskundige	0,40		€ 33.072		X		X	
21	Programmagelden Druten (dekking)	-1,80		€ -136.322		X		X	
22	Wijkteam Wijchen	2,90		€ 233.400		X		X	
22	Programmagelden Wijchen (dekking)	-2,90		€ -233.400		X		X	
22	Team inkomen en ondersteuning	1,60		€ 119.520		X	X	X	
22	Programmagelden inburgering (dekking)	-1,60		€ -119.520		X		X	
	Totaal extra formatieve capaciteit	**18,8**	**2,65**	**€ 1.224.250**	**€ 523.750**				
	EINDTOTAAL			**€ 1.621.750**	**€ 1.075.250**				

2. De WDW-organisatie

Samenvatting

			kosten S	kosten I	Wettelijke verplichting	Efficiency-kwesties bedienen 2 besturen	Autonome maatschappelijke ontwikkeling	Eigen ambitie
Organisatieontwikkeling - en inrichting:								
-Vrijval coaching budget (dekking)			€ -130.000					X
-Extra sturing sociaal domein				€ 75.000			X	X
-Extra sturing overig				€ 150.000				X
-Coördineren/aanjagen bestuurlijke vragen			€ 70.000					X
-Harmonisatie beleid				€ 50.000				X
Opleidingsplan/budget			€ 300.000				X	X
Informatiebeleidsplan			€ 160.000	€ 210.000	X		X	X
Invulling taakstelling			€ -2.500	€ 66.500				
Totaal WDW organisatie			**€ 397.500**	**€ 551.500**				

2.1 Organisatieontwikkeling en –inrichting

Medio 2021 is bestuurlijk het actieplan doorontwikkeling WDW geaccordeerd. Drie pijlers stonden hierin centraal: dienstverlening, professionalisering en zelforganisatie. Hierin zijn stappen gezet en eerste successen behaald.

Tegelijkertijd steeg de ervaren werkdruk als gevolg van een mogelijke disbalans tussen (bestuurlijke) ambities versus de aanwezige capaciteit. En ook twee jaar Covid liet zijn sporen na. Dit alles uitte zich in oplopende verzuimcijfers en een aanzienlijk verlofstuwmeer. Hoewel begin 2022 nog in het teken stond van een aanzienlijke productie van beslisnota's en raadsvoorstellen vanwege de verkiezingen, was met de versoepelde Covid maatregelen ook het verlangen voelbaar naar letterlijk en figuurlijk meer ruimte. Ruimte om elkaar vaker te ontmoeten en samen te werken en ruimte in agenda's.

Met de situatie in Oekraïne en de benodigde opvang van vluchtelingen in alle veiligheids-regio's, staat de WDW echter voor een nieuwe acute opgave die een dringend appel doet op de capaciteit. Gezien deze context en met het zicht op de nieuwe collegeprogramma's met nieuwe ambities, concludeert het MT, dat:

1. de doorontwikkeling van de WDW vastgehouden moet worden maar getemporiseerd;
2. zelforganisatie de koers blijft;
3. niet alle teams hiertoe in staat zijn;
4. hierop extra sturing moet worden ingericht;
5. het bestuur de WDW soms ondoorgrondelijk vindt en hier een gepaste oplossing voor moet komen;
6. er geïnvesteerd moet worden in projectmatig en opgavegestuurd werken;
7. de arbeidsmarktbenadering versterkt moet worden;
8. afstemming tussen de colleges in het kader van harmonisatie en tussen bestuur en het MT essentieel is voor een krachtige en efficiënte doorontwikkeling van de WDW.

Concreet zet het MT in op de volgende negen speerpunten:

1. Programma organisatieontwikkeling wordt deels uitgesteld tot 2023

Eerdere evaluaties van de WDW en rondom zelforganisatie adviseerden het volgende voor de doorontwikkeling van de WDW:

- Neem de tijd om te ontwikkelen, breng focus aan en wees geduldig

- Creëer en investeer in gezamenlijk beeld en dialoog tussen verschillende lagen
- Investeer in vertrouwen en veiligheid, met de kernwaarden als basis

Op basis hiervan én het actieplan doorontwikkeling WDW is een programma organisatieontwikkeling tot stand gekomen met een aantal speerpunten, zoals: versterken projectmatig werken, revitaliseren van de organisatiebrede dialoog[2] en het versterken van zelforganisatie.
De plannen t.a.v. dit laatste speerpunt worden herzien. Daar waar eerder gedacht werd aan een extra ontwikkelingsimpuls, is dit –gezien alle ontwikkelingen, extra opgaven en de werkdruk- nu niet opportuun. We stellen dit uit tot 2023 en continueren het bestaande coachingsniveau in de teams.
Daarmee ontstaat vrijval op het coachingsbudget (130K).

2. Meer sturing

Wij hebben vertrouwen in onze professionals. Door hen meer ruimte en verantwoordelijkheid te geven kunnen zij sneller en beter inspelen op vragen van inwoners, ondernemers, organisaties en bestuurders. Het bieden van (regel)ruimte en verantwoordelijkheid motiveert en stimuleert creativiteit, ondernemerschap en eigenaarschap. Daarmee sluit het ook aan op de ambitie van de werkorganisatie. Maar ook bij de snel veranderende samenleving en de noodzaak tot snel handelen bij crises. Bovendien sluiten de principes van zelforganisatie aan bij de jongere generaties op de arbeidsmarkt, wat de WDW een aantrekkelijke potentiele werkgever maakt.

In de afgelopen vier jaar zijn er vaker (tijdelijke) hulpconstructies ingericht om teams te begeleiden bij het realiseren van hun resultaten en bij hun doorontwikkeling, zoals:
1. Coördinator team Financieel beheer.
2. Coördinatoren zwembad Druten en Wijchen
3. Coördinator backoffice sociaal domein
4. Coördinator team Informatiemanagement.
5. Coördinator bij het Sociaal (wijk)teams in Wijchen en later Druten.
6. Coördinator bij het team Boa’s.
7. Coördinator bij het team DIV.

Naast deze teams zijn er ook andere teams binnen Publiekszaken en Sociale Leefomgeving die door meer sturing effectiever kunnen functioneren. Hiervoor wordt hiervoor 75K geraamd.

Het MT voorziet dat er ook op andere plekken mogelijk meer sturing nodig blijkt. Ook daarvoor wordt 150K geraamd.
Vooralsnog ramen we dit incidenteel. Vanaf 2024 bezien we of dit verder structureel moet worden opgenomen.
De evaluatie van de managementstructuur staat op de langere termijn agenda van het MT. Van belang is nu rust te krijgen en te houden in de organisatie.

3. Meer projectmatig en opgavegestuurd werken

Er komen veel ontwikkelingen af op de gemeenten Druten en Wijchen. Bij sommige is duidelijk wat er van de gemeenten gevraagd wordt en welk resultaat neergezet moet worden. Andere zijn complexer van aard en vergen eerst een periode van verkenning met stakeholders om te komen tot een concrete ambitie en aanpak. Dit zal veelal projectmatig en opgavegericht van aard zijn.

En zoals hierboven al aangegeven (zie 1.) vormt het versterken van projectmatig werken een belangrijk speerpunt. Via de WDW-academie wordt deze leerlijn in 2022 aangeboden aan teams zodat op uniforme (WDW) wijze projectmatig gewerkt wordt. In de komende

[2] Voor corona werd o.m. 2x per jaar zgn. MAD-sessies (Make A Difference) georganiseerd waarbij alle collega’s, in kleine groepen, met het MT in gesprek gingen over de doorontwikkeling van de WDW en actuele thema’s.

coalitieprogramma's worden mogelijk ook al opgaven geduid. Opgavegestuurd werken wordt dan ook geïncorporeerd in deze leerlijn.

4. Leren en presteren

Het voeren van functioneringsgesprekken met alle medewerkers is geen gemeengoed binnen de WDW. Hoewel diverse teams via o.m. de 360 graden methodiek feedback ophalen, wil het MT hierin een duidelijke beleidslijn en aanpak. P&O presenteert in het najaar op welke wijze de WDW de gesprekcyclus vorm gaat geven. Via het nieuwe HR-systeem (per 1 januari 2023) zal dit ook worden ondersteund.
Daarnaast wordt ook de omvang van de teams geëvalueerd en bekeken op welke wijze het functioneren verder verbeterd en versterkt kan worden.

5. Samenwerking tussen teams

Daar waar het gaat om moeilijke samenwerking tussen teams, onderneemt het MT actie om de samenwerking een impuls te geven. In 2022 vindt inventarisatie plaats naar moeilijk lopende processen en wordt waar nodig direct actie ondernomen.
Daar waar meer investering nodig is, worden deze meegenomen in het programma organisatieontwikkeling. Hiermee wordt de onnodige bureaucratie waarnaar wordt verwezen in het actieplan doorontwikkeling WDW, ook geadresseerd.

6. Aanjagen en monitoren bestuurlijke vragen

De WDW wil tijdig en adequaat reageren op bestuurlijke vragen. Hierin slaagt ze nog niet altijd.
Daarnaast blijkt de WDW voor bestuurders soms nog ondoorgrondelijk waardoor zij met vragen niet direct bij de juiste persoon terecht komen. Om dit te ondervangen wordt voorgesteld om deze bestuurlijke assistentie te beleggen bij het (bestuurs)secretariaat. De structureel extra capaciteit die dit vraagt nemen we hierin mee (70K).

7. Harmonisatie beleid

Het niet doorgaan van de bestuurlijke fusie en dus het blijvend ondersteunen van twee besturen (en daarmee drie organisaties) brengt een efficiencyverlies met zich mee van minimaal 10 a 15%.
Beide besturen hebben eerder nogmaals bekrachtigd dat harmonisatie het streven blijft en dat besluitvorming gelijktijdig danwel gezamenlijk genomen moet worden.

We organiseren per beleidsterrein werksessies met verantwoordelijk bestuurders en beleidsmedewerkers om voorstellen voor te bereiden voor de colleges en raden om tot harmonisatie te komen. Dit laten we extern ondersteunen (50K).

8. Afstemming bestuur en MT

Mede door de maandelijkse inventarisaties binnen de domeinen heeft het WDW-bestuur zicht op welke ontwikkelingen zich daar afspelen. Aan deze behoefte vanuit het bestuur willen we meer invulling geven door vier keer per jaar een bijeenkomst te organiseren tussen bestuur en MT. Vanuit deze bijeenkomsten kunnen thema's komen die in het collectief van twee besturen en het MT besproken kunnen worden.

9. Arbeidsmarktbenadering

Het blijkt steeds lastiger om onze vacatures ingevuld te krijgen. Daarom gaan we onze inspanningen op de arbeidsmarkt versterken:
- We verkennen mogelijkheden van zij-instromers
- We richten ons meer op kandidaten met een directe afstand tot onze arbeidsmarkt
- We organiseren omscholing trajecten

Verkend wordt om deze inspanningen te beleggen bij een coöperatie met in eerste instantie private partijen en indien geïnteresseerd ook met omliggende gemeenten. Voor dit traject wordt onderzocht of er subsidie verkregen van worden vanuit ESF of het A&O fonds.

2.2 Opleidingsplan en - budget

Dat leren & ontwikkelen van groot belang is, is ook bestuurlijk onderschreven in het actieplan doorontwikkeling WDW. Zoals in 2.1 al aangegeven is verdere professionalisering daarom benoemd als één van de drie speerpunten.

Als de WDW verder wil professionaliseren, in de krappe arbeidsmarkt een aantrekkelijke werkgever wil zijn, voor ambitieuze medewerkers interessant wil blijven en adequaat wil inspelen op de competenties die de veranderende omgeving en samenleving vraagt, dan vraagt dat een bijpassend budget dat deze ontwikkeling faciliteert.
Wij stellen voor dat de organisatie de komende jaren extra investeert in budget voor Opleiding en Ontwikkeling. Met de huidige 1% van de loonsom gaat dat niet lukken.

Waar de opleidingskosten in het bedrijfsleven rond de 3%[3] liggen, bij de provincies en waterschappen rond de 2,5% lag het op 1,7%[4] bij gemeentelijke organisaties.

Bij de WDW (450 medewerkers) is het budget de afgelopen jaren blijven steken op 1 procent (€ 300.000) van de loonsom. Het budget is gelijk gebleven, terwijl het aantal medewerkers, maar ook de ontwikkelopgaven flink gegroeid zijn.
Relatief gezien, is het budget dus gedaald.

Gezien de krappe arbeidsmarkt zal WDW steeds vaker nieuwe collega's willen aannemen die aanvullende opleidingen moeten volgen. Met de instroom van nieuwe collega's zal dit 50 tot 100K van het opleidingsbudget vragen.
Om uitval van collega's te voorkomen ontstaat steeds vaker de behoefte om medewerkers die vast dreigen te lopen een coachingstraject aan te bieden. Dit levert een lager verzuimpercentage op, maar gaat wel gepaard met extra financiële middelen om dit mogelijk te maken. Inschatting 50K.

Willen we onze ambities kunnen waarmaken, een voorname concurrentiepositie in kunnen nemen en daarbij een aantrekkelijk werkgever zijn, dan is een budget van minimaal 2% noodzakelijk (+/+ € 300.000 structureel).

2.3 Informatiebeleidsplan

We volstaan in dit integrale WDW-plan met een beknopte samenvatting. Het gedetailleerde informatiebeleidsplan is opgenomen in de bijlage.

De WDW wil zich ontwikkelen richting een flexibele en wendbare organisatie, die in de toekomst beter kan inspelen op vragen uit de samenleving.
De informatievoorziening zien we als ondersteunend om onze doelen op dienstverlening en bedrijfsvoering te behalen: Digitaal waar het kan, maar persoonlijk waar het moet.

De informatievoorziening en ICT willen we daartoe op acht thema's gaan versterken.

1. Versterken van burgerparticipatie door middel van ICT.
We vullen een gereedschapskist met (digitale) participatietools die passend bij de situatie kunnen worden ingezet. Daarnaast stellen we onze informatie beschikbaar aan de maatschappij om zo de participatie en zelfredzaamheid te stimuleren en faciliteren en inwoners in staat te stellen om actief regie te voeren op de eigen (persoons)gegevens.

2. Versterken van digitale dienstverlening door middel van ICT.
We stellen de klant centraal en maken ruimte voor pilots, onderzoeken en experimenten om te leren wat wel en niet werkt. Het zogenaamde omni-channel concept hanteren we als uitgangspunt. Dit moet toegankelijk en inclusief, zodat alle inwoners mee kunnen komen in onze samenleving. Door ieder digitaal kanaal op het juiste niveau te beveiligen gaan we wettelijk (AVG) verantwoord om met persoonsgegevens.

[3] Percentage van de loonsom.
[4] Benchmark A&O fonds 2019

3. Digitaler samenwerken met behulp van ICT.
We zijn daarmee beter in staat zijn om als netwerkpartner te opereren, tijd- en plaats onafhankelijk. Daarnaast verbeteren we hiermee de vindbaarheid van en het samenwerken aan documenten. Dit komt de efficiëntie in de organisatie ten goede.
We maken afspraken over de informatievoorziening met alle verbonden partijen. Hiermee regelen we o.a. de wijze van samenwerking aan zaken, veilige informatie-uitwisseling (mailen) en archivering. Microsoft 365 gebruiken we daarbij als eigentijds platform.

4. Data gedreven werken in de beleidsontwikkeling.
Door de kwaliteit en beheer van onze data te verbeteren kunnen we de opgaven in onze gemeenten goed uitvoeren, betere (beleids)keuzes kunnen maken, beter de uitvoering monitoren en zo effectiever kunnen ingrijpen of bijsturen.

5. ICT-voorzieningen te verbeteren naar een eigentijds beeld.
Daarmee hebben onze medewerkers een effectief ingerichte digitale werkplek, die zoveel mogelijk is gestoeld op harmonisatie van ICT en operationele werkprocessen binnen.
Binnen de (interne) bedrijfsvoeringsprocessen zetten we in op zo veel mogelijk digitale selfservice en streven we naar collectieve, gestandaardiseerde en bewezen voorzieningen. Daarmee voorkomen we dubbele functionaliteiten.

6. Doorontwikkelen van de informatiehuishouding.
Zodat we een transparante, open en betrouwbare overheid kunnen zijn, waarbij we informatie inzetten om onze bedrijfsvoering en dienstverlening te verbeteren.
Dit, door informatiebewustzijn van de medewerkers te vergroten, informatiesystemen zo ondersteunend mogelijk in te richten en door te werken aan de hand van duidelijke architectuurprincipes (Cloud, Common Ground, NORA/GEMMA, etc.)

7. De organisatie inrichten en voorbereiden op toenemende technologische ontwikkeling.
Dit, om de technologische ontwikkelingen op het gebied van ICT te kunnen bijbenen, een aantrekkelijke werkgever blijven, en om de gewenste kwaliteit van dienstverlening te kunnen blijven bieden in de toekomst.

8. Verbeteren van informatiebeveiliging & privacy,
Dit met als doel de beschikbaarheid, authenticiteit, vertrouwelijkheid en de integriteit van gegevens te kunnen borgen en weerstand te kunnen bieden aan pogingen tot misbruik en aanvallen van binnen en buiten.
Dit sluit aan bij de uitkomsten van het rekenkameronderzoek naar digitale beveiliging in de gemeente Wijchen.

De investering die met deze ICT-ontwikkeling gepaard gaat is behoorlijk.
Daar staat tegenover dat de ICT-benchmark gemeenten 2021[5], laat zien dat de ICT kosten de laatste jaren flink gestegen zijn in gemeenten.
Deze trend is al meerdere jaren zichtbaar en zet zich de komende jaren voort.
Onderstaande tabel geeft daarin een inzicht.

Bedragen per inwoner	**2022**	**2023**
Benchmark geïndexeerd	€ 95	€ 97
Bedrag WDW huidige begroting	€ 90	€ 86
Verschil met benchmark	€ 5	€ 11
Uitbreiding 2 extra informatiemanagers	€ 2,5	€ 2,5
Kosten IBP ambitie variant	€ 2,6	€ 6,1
Totaal meerkosten	€ 5,1	€ 8,6
Verschil met benchmark	-€ 0,1	€ 2,4

Wanneer we de benchmark vergelijken met de kosten binnen de WDW, dan zie we dat de WDW daar ruim onder ligt. Dit brengt substantiële risico's met zich mee in de kwaliteit van dienstverlening, efficiëntie van de bedrijfsvoering en ICT-beveiliging.

[5] ICT benchmarkmonitor gemeenten 2021 M&I.

Wanneer we de meerkosten van het personeel uit het Integraal Plan en de meerkosten van het IBP optellen, dan blijven we onder de kosten uit de benchmark 2021. Dit zeker als we de kostenontwikkeling in ogenschouw nemen voor alle gemeenten in Nederland naar 2025 toe. Kijken we naar de meerjarige kostenontwikkeling van de WDW, dan geeft dat het volgende beeld.

	2023	2024	2025	2026
-Informatisering (software)	€ 110.000	€ 214.500	€ 237.000	€ 267.000
-Personeel	€ 50.000	€ 150.000	€ 240.000	€ 295.000
Totaal structureel	**€ 160.000**	**€ 364.500**	**€ 477.000**	**€ 562.000**
Totaal incidenteel	**€ 210.000**	**€ 105.000**	**€ 55.000**	**€ 30.000**
Totaal Informatie beleidsplan	**€ 370.000**	**€ 469.500**	**€ 532.000**	**€ 592.000**

2.4 Taakstelling WDW

Start WDW 2018 en taakstelling
Bij de start van de WDW hebben we een aantal meerkosten, zoals garantieschalen, opslag voor inhuurkosten en extra inhuurkosten vanwege ziekteverzuim taakstellend opgenomen binnen de WDW. Daar komt bij dat een aantal formatieve uitzettingen in de taakstelling zijn meegenomen bij de begroting 2022.
De eerste jaren konden we de taakstelling grotendeels opvangen vanuit de reserves. Vanaf 2022 zijn deze reserves volledig uitgeput.

Voortgang op de taakstelling[6]
Er is toegewerkt naar een invulling van deze taakstelling door efficiencyvoordelen in te zetten op inkrimping van de formatie. Dit is op functieniveau uitgewerkt en gaat gefaseerd in. Een aantal inkrimpingen worden later in de tijd gerealiseerd, omdat beleidsharmonisatie, of procesverbetering extra tijd vergen.

Vooral de ICT-ontwikkeling in 2018 en 2019 is vertraagd op gang gekomen. Achtergrond daarvan was het gebrek aan formatie in het team Informatiemanagement. Dit is destijds ook middels onze risico-inventarisatie aan het bestuur kenbaar gemaakt. Om dit risico te pareren, hebben we extra taakstelling opgenomen. U ziet dit bij punt 11 in onderstaande tabel. De ICT-ontwikkeling is van belang om de efficiencyvoordelen en dus de taakstelling überhaupt te gaan realiseren.
Vanaf 2024 begroten we de taakstelling volledig ingevuld te hebben.

		2023	vanaf 2024
NR	TAAKSTELLING	761.000	761.000
1	Coaches vast in dienst terugbrengen naar 1,33 fte	-100.000	-100.000
2	Secretariaat - administratief mdw	-16.000	-16.000
3	Financieel beheer	-57.000	-57.000
4	Informatiebeheer	0	-69.000
5	Inkoop, Met planvorming nog te bepalen	-42.000	-42.000
6	Outsourcing salarisadministratie	-44.000	-44.000
7	Ruimtelijk beheer - niet invullen vrijkomende vacature werkvoorbereider ruimtelijk beheer	-52.000	-52.000
8	GEO - adviseur GEO informatie	-83.500	-83.500
9	Burgerzaken verlagen flexibele schil	-120.000	-120.000
10	Backoffice WMO, Jeugd en Participatie	-180.000	-180.000
11	Informatiemanagers	0	0
	TOTAAL INVULLING TAAKSTELLING	-694.500	-763.500
	SALDO TEN LASTE VAN BEDRIJFSVOERINGSBUGET	66.500	-2.500

Het niet volledig invullen van de taakstelling 2023 nemen we mee als incidentele kosten 2023.

3. Extra formatieve capaciteit voor de organisatie

[6] De taakstelling is uitgeschreven in bijlage 1a en 1b.

Per domein beschrijven we in dit hoofdstuk de knelpunten die (zijn) ontstaan in de betreffende teams vanwege ontwikkelingen.

3.1 Domein Sociale Leefomgeving

Samenvatting

Team	fte S	fte I	kosten S	kosten I	Wettelijke verplichting	Efficiency-kwesties bedienen 2 besturen	Autonome maatschappelijke ontwikkeling	Eigen ambitie
Team Wmo Jeugd en Gezondheid	0,66		€ 64.500		X			X
Team Wmo Jeugd en Gezondheid (dekking)	-0,66		-€ 57.000		X		X	
Team Werk en Inkomen		0,50		€ 37.500	X	X		X
TOTAAL	**0**	**0,50**	**€ 7.500**	**€ 37.500**				

Team WMO Jeugd en Gezondheid
In de actualiteit wordt steeds duidelijker dat de opgave op het jeugdveld steeds groter wordt (lokaal en regionaal). Momenteel zijn er hiervoor 2 beleidsadviseurs, 1 strategisch adviseur en 1 beleidsmedewerker. Het voorstel is de functie van beleidsmedewerker (schaal 9) op te schalen naar adviseur (schaal 10).

Hiermee doen we recht aan de opgaven en kunnen we het beleidsveld evenwichtiger verdelen. Dit leidt tot een uitzetting van € 7,5k.

Als gevolg van de ingevoerde bezuinigingsmaatregelen door de gemeente Wijchen (o.a. het aanscherpen van het beoordelingskader voor het SWT en de aanscherping kwaliteits-regels voor leveranciers) en gelet op de beleidsontwikkelingen binnen het sociaal domein, neemt het aantal complexe juridische vraagstukken en procedures structureel toe. Hierdoor is het niet mogelijk om de werkzaamheden van de juridisch adviseurs te ver-richten binnen de huidige formatie (36 uur/1fte), welke beschikbaar is voor Wijchen.

Door de acute noodzaak is er voor gekozen om per maart 2022, voor de duur van drie maanden, tijdelijk formatie in te huren en hiervoor programmagelden in te zetten.
We zetten in op een uitbreiding van 0,66 fte, wat voor een bedrag van € 57k buiten de sleutel t.l.v. de gemeente Wijchen wordt gebracht.

Team werk en inkomen
Binnen het team werk en inkomen bestaat al langere tijd formatiedruk. Enerzijds van-wege de bestuurlijke ambities op het terugdringen van het aantal bijstandsgerechtigden, anderzijds vanwege de ontwikkelingen op de nieuwe wet Inburgering. Als gevolg van geen harmonisatie van beleid, vragen de beide gemeenten verschillende dingen van dit team.

We stellen voor de formatiekrapte in te lopen met de uitbreiding van de formatie met 0,5 fte. In eerste instantie zetten we in op een tijdelijke formatie t/m 2023 voor € 37,5k. Bij de begroting 2024 beoordelen we of we hier structureel invulling aan willen geven.

3.2 Domein Bedrijfsvoering

Samenvatting

Team	fte S	fte I	kosten S	kosten I	Wettelijke verplichting	Efficiency-kwesties bedienen 2 besturen	Autonome maatschappelijke ontwikkeling	Eigen ambitie
Team Informatiemanagement	2,00		€ 150.000		X		X	X
Team Financieel beleid	1,50		€ 112.500			X	X	
Team P&O	1,50		€ 113.250		X		X	X
Arbo organisatie invullen				€ 100.000	X			
Team P&O verzuimcoach	1,00		€ 75.000		X		X	X
Team Inkoop	2,00			€ 150.000	X			X
Team Informatiebeheer	2,00		€ 150.000		X		X	
TOTAAL	**10,00**	**0,00**	**€ 600.750**	**€ 250.000**				

Team informatiemanagement

Met alle externe ontwikkelingen, gelet op het tijdsbeeld, het bedrijfsplan en de prominente plek, die digitalisering en de beveiliging van informatie als gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen met zich meebrengen, zal het team informatiemanagement een structurele uitbreiding nodig hebben (+/+ 2fte) in 2023.
De afgelopen jaren (2021 en 2022) is fors geïnvesteerd (4fte via het bedrijfsvoeringsbudget) in digitalisering en harmonisatie van systemen. Vanuit deze tijdelijke impuls wordt duidelijk en bevestigd dat een structurele uitbreiding van 2fte noodzakelijk is en blijft. Met de uitwerking van het I-beleid zal dit qua ambitie worden concreet gemaakt en vastgesteld.

Team financieel beleid

Vanaf de oprichting van WDW heeft het team financieel beleid uitbreiding van werk gekregen met een 3e zware P&C-cyclus. Deze toename van werk is in eerste instantie zonder uitbreiding van het team opgevangen. Vanaf 2021 is tijdelijk geïnvesteerd in formatie-uitbreiding via het bedrijfsvoeringbudget.
Naast de drie zware P&C-cyclussen die vanuit dit team worden ondersteund, nemen de eisen aan de verantwoording toe, waardoor efficiënter werken niet een oplossing kan zijn om de druk op het team zonder structurele uitbreiding op te lossen.

Het team heeft daarbij zelf in planvorming aangegeven dat de benodigde structurele uitzetting niet 2fte, maar 1,5fte moet bedragen. Vanuit het bedrijfsvoeringsbudget wordt deze formatieve uitzetting momenteel binnen de begroting van WDW gedekt. Echter, daarmee is deze niet structureel van aard.
Deze formatieve uitzetting is nodig voor het bedienen van 2 besturen en een gezamenlijke GR (WDW).

Diezelfde stretch is overigens waarneembaar in de processen binnen P&O en Financieel beheer. Omdat hier sprake is van een sterk administratief karakter, werken we dit weg met slimme processtappen en ondersteunende automatisering.

Team P&O

Bij oprichting van WDW kon niet worden voorzien hoe sterk de arbeidsmarkt zou gaan veranderen. De verandering is complex en gaat verder dan schaarste. We hebben ook van doen met medewerkers die een andere verbinding aangaan en die andere eisen stellen. Het vernieuwde HRM-beleid dat in 2021 is opgesteld en vastgesteld en integraal onderdeel uitmaakt van het Actieplan Doorontwikkeling WDW voorziet hierin.

Het team P&O is tijdelijk uitgebreid in 2022 met 1,5 fte om de acties die het beleid vormgeven te kunnen doen, als ook om de nog niet belegde rol van Arbo-coördinator (0,67 fte van de 1,5 fte) te vervullen.
Deze laatste is noodzakelijk gezien het kunnen voldoen aan de wettelijke verplichtingen van het op orde hebben van een Arbo-organisatie. Duidelijk is dat deze tijdelijke uitbreiding van structurele aard is. Het niet goed anticiperen op deze veranderingen betekent een hoog verloop, moeizaam of niet meer aantrekken van nieuwe medewerkers of juist gekwalificeerde inhuurkrachten, etc.

Arbo-organisatie invullen
Om een gedegen Arbo-organisatie neer te zetten is, naast de 0,67 fte uitbreiding binnen het team P&O met een Arbo-coördinator, een uitzetting van €100.000 noodzakelijk. Deze zal in eerste instantie incidenteel worden aangevraagd. Na evaluatie kan exact worden bepaald in welke mate deze uitzetting structureel van aard is. Met deze uitzetting kunnen collega's die als preventiemedewerkers (rol binnen de organisatie) de activiteiten uitvoeren worden gecompenseerd.
Hier ligt een gedegen plan aan ten grondslag. De Arbo-organisatie is momenteel niet op orde en daarmee voldoen we niet aan de wettelijke verplichtingen met een reëel risico op sancties.

Team P&O verzuimcoach
Om verzuim waar mogelijk te beïnvloeden en daarmee terug te dringen is intensieve begeleiding noodzakelijk gebleken. In 2021 is een pilot "Medewerkerkracht" opgestart die in 2022 zijn vervolg heeft gekregen. Vanuit de recent uitgevoerde evaluatie is duidelijk geworden dat de activiteiten binnen de pilot een belangrijke bijdrage leveren aan het reduceren van verzuim. Zonder deze inzet van de verzuimcoach zou het verzuimpercentage nog meer gestegen zijn.

De activiteiten richten zich op preventieve maatregelen (om lange en extra-lange uitval te voorkomen) als ook reactief (om verzuim zo kort mogelijk te laten duren). De inzet in 2021 en 2022 van de verzuimcoach zijn gedekt vanuit het bedrijfsvoeringsbudget en daarmee niet structureel gedekt. Met het behalen van de gestelde doelstellingen zijn de besparingen veel groter dan de investering van deze 1 fte verzuimcoach.

Team Inkoop
In 2022 is gestart met een nieuw team inkoop. Naast de 1 fte die in 2021 is gestart heeft uitbreiding plaatsgevonden van 2fte extra inkopers. Zij gaan verder met professionaliseren inkoopbeleid, -proces en contractering. Recent is het vernieuwde inkoop en aanbestedingsbeleid opgeleverd en vastgesteld dat aansluit op centraal ingerichte inkoopprocessen.

Deze ontwikkeling speelt in op de wettelijke rechtmatigheidsverantwoording. De colleges zijn daarmee verantwoordelijk voor het aangeven dat bestedingen volgens wet- en regelgeving zijn gedaan.
Alhoewel de rechtmatigheid van inkoop vooruit is gegaan, blijft het volgens de accountant en onze eigen Verbijzonderde Interne Controle een issue. Zeker, tegen het licht van de rechtmatigheidsverantwoording. Daarnaast heeft centrale inkoop ook een effect op de doelmatigheid.

In 2022 worden de criteria bepaald op basis waarvan de pilot wordt geëvalueerd. Deze pilot loopt tot eind 2023. De criteria zijn ook bestuurlijke afgehecht.
De criteria betreffen in ieder geval ook het rendement, dat terugverdiend wordt binnen de programmagelden van de gemeenten en binnen de begroting van de WDW. De evaluatie vindt plaats met bestuurlijke betrokkenheid. We gaan uit van een positieve evaluatie en dus continuïteit naar de begroting 2023. Dus +/+2fte.

Team Informatiebeheer
Vanaf de oprichting van WDW heeft een deel van de formatie (2fte) geen dekking gekregen vanuit de begroting, maar vanuit het bedrijfsvoeringsbudget. Dit aangezien er toegewerkt moest gaan worden naar een toekomstbestendig plan.
De ontwikkelingen van digitalisering zijn enorm. Daarnaast hebben ontwikkelingen als AVG plaatsgevonden en ook deze hebben een groot effect op informatie ontsluiting en archivering. Het beeld dat formatie kon krimpen, wat bij aanvang van WDW een logisch beeld was en waarop is geanticipeerd, is daarmee achterhaald.

In 2022 wordt in nauwe samenwerking met het team Informatiemanagement gewerkt aan I-beleid. Vanuit dit beleid zal een gedegen onderbouwd plan worden opgeleverd, hoe de structurele formatie er in de aankomende jaren moet uitzien.
In 2022 wordt daarnaast hard gewerkt aan het maken van een inhaalslag, zodat vanuit de basis op orde de verdere doorontwikkeling kan plaatsvinden. Alle planvorming wordt aangeboden aan Bestuur, Colleges en Raden waarmee we voldoen aan de wettelijke verplichtingen. Deze complexe transitie zal in 2023 tot afronding komen waarna, op basis van de huidige inzichten, de geplande taakstelling van 1 fte per 2024 kan plaatsvinden.

3.3 Domein Fysieke Leefomgeving

Samenvatting

Team	fte S	fte I	kosten S	kosten I	Wettelijke verplichting	Efficiency-kwesties bedienen 2 besturen	Autonome maatschappelijke ontwikkeling	Eigen ambitie
Team Vastgoed	0,80		€ 56.250		X		X	X
Team Gebiedsontwikkeling	0,90		€ 66.750		X		X	X
Programma Duurzaamheid	3,00			€ 225.000	X	X	X	X
Subsidies Duurzaamheid (dekking)	-3,00			€ -225.000	X	X	X	X
Milieu	0,70	0,65	€ 52.500	€ 48.750	X	X		
Juridische advisering fysieke leef omg.	1,00		€ 75.000		X	X	X	X
TOTAAL	**3,40**	**0,65**	**€ 250.500**	**€ 48.750**				

Team maatschappelijk vastgoed
Als gevolg van de implementatie van medewerkers 'mens volgt functie' bij de start van de WDW kent het team vastgoed een 'overbezetting' van 0,75fte. De praktijk leert dat we die bezetting hard nodig hebben om onze structurele taken op een goede manier uit te kunnen voeren.
Om de exploitatie (beheer & onderhoud, verhuur en contractmanagement) van al het maatschappelijk vastgoed voor Druten en Wijchen voor de langere termijn duurzaam in te richten, loopt er momenteel een onderzoek naar de inrichting en processen binnen de WDW. Dit zal leiden tot plan van aanpak voor de exploitatie van de gemeentelijke objecten inclusief een adequaat formatieplan.

Team gebiedsontwikkeling
In 2020 is in de beslisnota voor de formatie-uitbreiding versnelling woningbouw is abusievelijk een getal van 2,89 fte genoemd in plaats van 3,78 fte waardoor er nu voor 0,89 fte geen structurele dekking is. Voor een deel van 2020 en geheel 2021 heeft de WDW dit met incidentele middelen (bedrijfsvoeringsbudget) gedekt. Met deze notitie wordt hiervoor structurele dekking gevraagd.

Programma Duurzaamheid
Qua duurzaamheid komt er de komende jaren veel op ons af, zoals: ontwikkelen, uitwerken en evalueren van beleid, de regie/coördinatie van uitvoering.

Daarnaast komen er projecten, waaronder subsidietrajecten vanuit het Rijk (vaak opdrachten aan externen), het adviseren over duurzaamheid ten aanzien van ruimtelijke projecten en het aansluiten bij regionale overleggen. Veel activiteiten zijn voor beide gemeenten gelijk, maar doordat ze voor beiden moeten worden uitgevoerd, vraagt dit extra tijd.

Om alle werkzaamheden goed uit te kunnen voeren dient het team te groeien van 3 fte naar uiteindelijk 6 fte. De vaste mensen ontwikkelen beleid, borgen de interne afstemming en werken volgens de principes van een regie–organisatie waarbij ze gebruik maken van externe expertise. Daarvoor werken we met een flexibele schil van externe mensen.

Wat betreft de dekking van deze kosten: op basis van reeds toegezegde subsidies vanuit het Rijk voor energie-armoedebestrijding en de uitvoering van het Nationaal Isolatieprogramma komen de komende jaren veel extra middelen beschikbaar, zij het incidenteel. Naar verwachting komen daarnaast ook middelen beschikbaar uit het Nationaal Klimaatfonds voor uitvoering van het klimaatakkoord.
Hoewel daarover op dit moment nog geen harde toezeggingen zijn gedaan, denken wij dat dit voldoende zekerheid biedt om de dekking voor extra fte's te borgen. Hierover zullen wij de colleges van Druten en Wijchen separaat adviseren en vragen om de (programma)gelden hiervoor in te zetten.

Team Milieu
Voor advisering en beoordeling van de milieuaspecten geur, bedrijven & milieuzonering, lucht, trillingen, spuitzones en lichthinder bij ruimtelijke plannen is geen capaciteit aanwezig. We beschouwen dit als een weeffout bij de ambtelijke fusie. Ook is er geen budget om deze (deel)taken uit te besteden. Om de basiswerkzaamheden in het kader van advisering en beoordeling structureel op voldoende niveau uit te voeren is structureel formatie nodig voor 0,7 fte (schaal 10).

De beleidsadviseur geluid komt onvoldoende toe aan de uitvoering van geluidbeleid, advisering en beoordeling. Daarnaast zijn de werkprocessen voor Druten en Wijchen nog niet geharmoniseerd. Uitbesteden aan de ODRN is ook nog niet geharmoniseerd. Wij vragen incidenteel voor 0,4 fte (schaal 10) ruimte om meer dan nu aandacht te geven aan het milieuaspect geluid.
De beleidsadviseur bodem is voor het overgrote deel van zijn tijd bezig met uitvoeringstaken en komt niet of nauwelijks aan zijn beleidstaken toe. Tot er een besluit genomen is over het al dan niet voortzetten van de specialistische advisering door de ODRN wordt incidenteel 0,25 fte (schaal 10) extra gevraagd.

Team juridische advisering fysieke leefomgeving
Vanwege de versnelling woningbouw zien we een interne groei aan formatie binnen het domein fysieke leefomgeving en vergunningen (met name binnen het team gebiedsontwikkeling en team fysiek), waardoor er meer vragen beantwoord en juridisch advies moet worden gegeven.
Daarnaast hebben we te maken met de duurzaamheidsambities van onze gemeenten, waardoor er diverse projecten tot stand komen onder andere zon- en windenergie, waarin gelet op de juridische risico's in grote mate inzet van het team nodig is.

Ook vraagt de invoering van de Omgevingswet/WKB de komende jaren extra inzet en behandelen we meer handhavingsverzoeken, mediation, bezwaar, beroep en voorlopige voorzieningen door de verharding van de maatschappij. Afsluitend zien we nieuwe onderwerpen op ons pad komen, die extra juridische adviezen genereren, zoals Oekraïne, woonoverlast, hennepzaken, geluid warmtepompen en dergelijke.
Al met al wordt een uitbreiding van 1 fte als noodzakelijk gezien.

3.4 Domein Bestuur, Strategie en Projecten

Samenvatting

Team	fte S	fte I	kosten S	kosten I	Wettelijke verplichting	Efficiency-kwesties bedienen 2 besturen	Autonome maatschappelijke ontwikkeling	Eigen ambitie
Team Communicatie	1,70	1,00	€ 125.250	€ 75.000			X	X
Taalcoaches		0,50		€ 37.500			X	X
Team OOV	1,00		€ 75.000		X		X	X
Team Fysiek-BOA			€ 40.000	€ 75.000			X	X
Team Dienstverlening-online	1,00		€ 75.000		X	X	X	X
Team fysiek-vergunningverlening	1,67		€ 122.750		X			
Legesinkomsten (dekking)			-€ 72.550		X			
TOTAAL	**5,37**	**1,50**	**€ 365.450**	**€ 187.500**				

Team Communicatie

Alles valt of staat tegenwoordig bij proactieve, heldere communicatie. Dat zien we in het reguliere werk, bij de corona crisis en wederom bij de huidige opgave rondom opvang van vluchtelingen uit Oekraïne. Daarnaast is de gemeente niet de enige die communiceert maar ook inwoners, ondernemers en instellingen gebruiken diverse media om hun standpunten duidelijk te maken. Door deze buitenwereld naar binnen te halen en die input te incorporeren bij beleidsvorming- en uitvoering versterken Druten en Wijchen hun dienstverlening. Dit vraagt capaciteit. Deels is die aanwezig bij het team maar gezien de hoeveelheid aan projecten is dat bij lange na niet afdoende. Bij team Communicatie is er dan ook sprake van overbelasting wat zowel ambtelijk als bestuurlijke onvrede oplevert.

Bestuurlijk (burgemeesters) is besproken om de inzet van team communicatie door te belasten aan projecten. Door de noodzakelijke capaciteit mee te nemen in de projectbegrotingen ontstaat er een flexibele schil die direct aan de omvang van bestuurlijke ambities is gerelateerd en afgeschaald wordt indien het project gerealiseerd is. Uiteraard verhoogt dit wel het projectbudget wat niet bestuurlijk en ambtelijk niet altijd als wenselijk wordt geacht. Bovendien hebben de lopende projecten hier geen rekening mee gehouden in de kredieten. Op korte termijn biedt dit geen soelaas.

We willen voor het capaciteitsprobleem twee wegen bewandelen:

a) Voor de langere termijn.
   Alle nieuwe projecten begroten –i.s.m. de betrokken communicatieadviseur- de benodigde communicatie inzet. De communicatieadviseurs schrijven net als projectleiders op de projecten.
b) Voor de korte termijn.
   Uitzetting van 2,67 fte voor team communicatie. En terugbrengen naar 1,67 fte op het moment dat bovenstaande onder a) gaat lopen.

De overbezetting die al sinds de begroting 2022 op het team staat, wordt er taakstellend afgehaald. De overbezetting van 0,89, ontstaan in 2021, vangen we binnen de 2,67 fte op. De 2,67 fte zijn een eerste inschatting.

Taalcoaches

Het kwaliteitspanel van de Raden van Druten en Wijchen heeft aangegeven de kwaliteit van de stukken te willen verbeteren. Daarvoor zijn in de WDW-taalcoaches aangesteld en opgeleid. Samen met het team (online) communicatie dragen zij bij aan het communiceren van onze boodschappen in heldere taal. Dit doen zij door het herschrijven van standaardbrieven, het adviseren van collega's bij webteksten, brochures en (unieke)

brieven, bij het schrijven van duidelijke voorstellen en het toetsen van de voorstellen aan de richtlijn duidelijke taal.
Taalcoaches doen dit buiten hun normale formatieve werkzaamheden. Het is namelijk een rol, geen functie. Gezien de ambities in het reguliere werk, komen veel taalcoaches er echter niet aan toe. Om deze ontwikkeling binnen de WDW verder vorm te kunnen geven, is het nodig hier extra formatie in toe te kennen. Het betreft 0,5 fte incidenteel voor 2 jaar.

Team OOV (Bibob)
Begin 2021 is voor de gemeente Druten en Wijchen nieuw Bibob beleid (bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur) vastgesteld. Beleid om als lokale overheid integriteit voorop te stellen bij het verlenen van vergunningen of subsidies, bij aanbestedingen die de gemeente uitzet en gericht op vastgoedtransacties. Als lokale overheid willen we ten alle tijden voorkomen dat we ongemerkt zakendoen met criminelen of anders gezegd criminelen faciliteren zonder dat we het door hebben. Daarnaast beschermen we de concurrentiepositie van bonafide ondernemers met deze manier van werken. Iets wat we als overheid altijd willen bewerkstelligen.

Het nieuwe Bibob beleid gaat gepaard gaat met de nodig ambities. Om deze te realiseren is capaciteit nodig. Vooralsnog ten behoeve van een Bibob coördinator die als aanjager fungeert van het Bibob beleid en de uitvoering nauwlettend bewaakt. Ook dient de coördinator zorg te dragen voor het actueel hebben van het beleid en zorgen voor bewustwording, opleiding en kennisdeling bij alle betrokken collega's, MT en bestuur. Positionering van het Bibob beleid binnen het team veiligheid is van belang om de koppeling tussen de ondermijningsaanpak en de inzet van het Bibob instrument verder te intensiveren.

In 2022 wordt gemonitord in hoeverre de uitvoering van het Bibob beleid zoals afgesproken begin 2021 ook formatieve consequenties heeft voor de teams Vergunningverlening (Publiekszaken) en Juridische Advisering (Fysieke Leefomgeving).

Team fysiek/BOA's
Het takenpakket van de boa's is sterk veranderd en uitgebreid. Niet in de laatste plaats door de ontwikkelingen bij de politie, zoals bezuinigingen, vergrijzing en een sterke focus op ondermijning en georganiseerde misdaad. Het 'blauw op straat', dat bijdraagt aan het veiligheidsgevoel van inwoners, komt daardoor meer op de schouders van de boa's terecht. En, hoewel de boa's andere verantwoordelijkheden en bevoegdheden hebben dan de politie, is het hierdoor noodzakelijk dat:
1. hun wijkgerichte werken wordt versterkt,
2. zij zich (naast noodzakelijke repressie) meer gaan richten op preventie, en
3. zij zich inzetten voor een goede integrale samenwerking met diverse partijen (politie, woningbouwverenigingen, jongerenwerk, scholen etc.) teneinde ook een goede informatiepositie te bewerkstelligen.

Dit vraagt een andere type boa dan voorheen en dus ook een andere waardering. Daarnaast is al eerder geconstateerd dat het BOA-team versterkt moet worden met een coördinator (schaal 10). Voorgesteld wordt om deze ook incidenteel voor 2023 te verlengen totdat het BOA-team in haar nieuwe structuur stevig verankerd staat en aangestuurd wordt door de senioren (schaal 8).

Team onlinedienstverlening
Onlinedienstverlening heeft de afgelopen jaren een enorme vlucht genomen. Niet alleen wordt dat intern gemerkt doordat veel collega's advies en ondersteuning vragen voor de wijze waarop zij (beleids)informatie, projecten, nieuwe ontwikkelingen en/of producten op een toegankelijke wijze en adequaat online beschikbaar kunnen maken. Mede door corona hebben meer inwoners digitaal de weg naar de gemeenten gevonden. Zo is het aantal ingediende digitale formulieren door inwoners van Druten en Wijchen inmiddels jaarlijks meer dan 9.000. Ingediende formulieren voor producten van burgerzaken stond daarbij bovenaan, gevolgd door inkomensondersteuning.

Als we alleen kijken naar de cijfers van Wijchen en deze vergelijken met 2017 is dat een stijging van 100%[7]. Naast de toename in digitale verzoeken is het aantal websites ook toegenomen en daarmee het beheer. Door het niet doorgaan van de fusie betreft dat inmiddels 5 websites. Het beheren van alle content op de sites vraagt ook om het monitoren en analyseren: van het zoekgedrag van de bezoekers, van de foutmeldingen en het herstellen daarvan, het begrijpelijk maken van de teksten (b1) en het zorgdragen voor een adequate beveiliging. Daarnaast vinden er ook audits plaats (DigiD en toegankelijkheid).

Tot slot krijgt de digitale dienstverlening de komende jaren nog verder een push door de Wet digitale overheid en de Wet modernisering elektronisch bestuur. Gezien bovenstaande wettelijke ontwikkelingen en de ambities in het bedrijfsplan welke geconcretiseerd zijn in het programma dienstverlening (chatbot, live chat, digitale balie, en het enten van de dienstverlening op basis van de omnichannel strategie) is een uitbreiding van 1 fte noodzakelijk.

<u>Team vergunningverlening/omgevingswet</u>
Het volume aan vergunningsaanvragen is de afgelopen jaren, mede door corona, gestegen. Ook is de complexiteit van de aanvragen toegenomen, o.m. als gevolg van de criteria op het gebied van stikstof, bibob en flora en fauna. En daar waar de woningbouw ambitie dat de afgelopen jaren vooral zijn beslag had bij Ruimtelijke Ordening krijgt dat nu ook zijn impact bij het team vergunningverlening. De dekking voor de extra capaciteit (1 fte) die daarvoor nodig is, wordt naar verwachting gevonden in de leges. En dat met name in de leges vanwege het volume van aanvragen en niet in de tariefstelling.
Dit wordt nog afzonderlijk geagendeerd in beide colleges. (75 K)

Als gevolg van de invoering van de Omgevingswet per 1 januari 2023 ontstaan een aantal nieuwe beheertaken en wijzigen een aantal bestaande beheertaken. Het op een juiste wijze beleggen daarvan is noodzakelijk om het omgevingswetproces goed te laten verlopen om tot een kwalitatief goed product te komen. Regievoering op de uitvoering van de omgevingswet is daarbij van essentieel belang. Daarbij gaat het hebben van het integrale overzicht van regelgeving, toezien op een juiste en tijdige uitvoering daarvan en borging van de advisering en besluitvorming aan de omgevingstafels. Voor deze regievoering is 0,67 fte noodzakelijk. Mogelijk worden deze kosten meegenomen in het gemeentefonds. De minister onderschrijft dat de omgevingswet budgetneutraal moet worden ingevoerd en is nog met de VNG hierover in gesprek. (50.250K)

[7] Helaas zijn er geen vergelijkingscijfers van Druten uit 2017.

3.5 Domein Publiekszaken

Samenvatting

Team	fte S	fte I	kosten S	kosten I	Wettelijke verplichting	Efficiency-kwesties bedienen 2 besturen	Autonome maatschappelijke ontwikkeling	Eigen ambitie
Sociaal Team Druten	0,70		€ 53.000		X		X	
Sociaal Team Druten POH	0,70		€ 50.250		X		X	
Sociaal Team Druten gedragsdeskundige	0,40		€ 33.072		X		X	
Programmagelden Druten (dekking)	-1,80		€ -136.322		X		X	
Wijkteam Wijchen	2,90		€ 233.400		X		X	
Programmagelden Wijchen (dekking)	-2,90		€ -233.400		X		X	
Team inkomen en ondersteuning	1,60		€ 119.520		X	X	X	
Programmagelden inburgering (dekking)	-1,60		€ -119.520		X		X	
TOTAAL	**0,00**	**0,00**	**€ 0**	**€ 0**				

Sociaal Team Druten

Het sociaal team in Druten heeft te maken met fors aantal meer aanvragen. Dit is een structureel gegeven, dat verder wordt geïntensiveerd door de Covid-pandemie. De extra inspanningen zitten met name op jeugd en schoolmaatschappelijk werk.

In 2021 stelden we vast dat het Sociaal Team structureel meer capaciteit nodig had op de Wmo. We konden (en kunnen) anders de wettelijke taken niet goed uitvoeren. Daarom besloten we om de formatie van het Sociaal Team Druten uit te breiden met 21 uur. Deze uren zette het Sociaal Team in voor beoordeling van aanvragen van inwoners met een psychische kwetsbaarheid. De financiële dekking voor deze structurele taak regelden we helaas maar tijdelijk, tot en met 2022. In dit voorstel vragen we nu dan ook om dit structureel voor 0,67 fte te regelen.

Ondanks de moeilijke start vanwege de lockdown wist de Praktijk Ondersteuner Huisartsen (POH)-Jeugd zich snel en goed op de kaart te zetten bij de huisartsen. Onze POH-Jeugd ondersteunt met een gezinsgerichte aanpak de huisarts in de rol van regievoerder. Aan de hand van een goede vraagverheldering en eenvoudige screening begeleidt zij (kortdurend) jeugdigen van 0 tot 18 jaar. Als dat nodig is, verwijst de POH-Jeugd gericht door naar passende zorg. De evaluatie van de POH-Jeugd in 2021 leerde dat deze aanpak naast een kwalitatieve verbetering ook een kostenbesparend effect heeft. Een structurele uitzetting van 0,67 fte vangen we op binnen de extra rijksmiddelen Jeugd Druten.

De POH-Jeugd werkt nauw samen met de gedragsdeskundige waar het gaat om vragen rondom de meer complexe jeugd- en/of psychiatrische problematiek. Deze samenwerking is nodig om te borgen dat onderliggende psychiatrische problematiek en een meer specialistische aanpak niet wordt gemist. De kracht van deze duale aanpak is dat beide professionals worden ingezet daar waar het voor de vraag van belang is. We zetten niet zwaarder in als nodig maar voorkomen wel dat we specialistische zorg missen wanneer dit wel nodig is. De vraag voor consult van de gedragsdeskundige vanuit de POH-Jeugd neemt toe. Dat is niet verassend, gelet de toenemende vraag naar specialistische ggz. De behoefte voor pre-diagnostiek/triage, korte consulten of gesprekken met jeugdigen/ ouders door de gedragswetenschapper neemt hierdoor ook toe.

Op dit moment is de formatieruimte (4 uur/week) van onze gedragsdeskundige te krap om in deze behoefte te voorzien. We huren de gedragsdeskundige in vanuit ’s Heerenloo. De jaarlijkse extra kosten bedragen € 33.072.

Wijkteams Wijchen
Bij het beschikbaar stellen van de extra jeugdmiddelen zijn er aanbevelingen opgenomen voor gemeente waaraan voldaan moet worden om tot een beter stelsel te komen en tot kosten beheersing (AEF-rapport stelsel in groei). Kortweg betekent dit dat we onder andere het aanbod uitgevoerd door de jeugdconsulenten en het schoolmaatschappelijk werk moeten uitbreiden met kortdurende ondersteuning en preventie. Zonder formatie-uitbreiding is hiervoor onvoldoende capaciteit. De bedoeling van het rijk is om op deze wijze de werkzaamheden van het sociale wijkteam uit te breiden met kortdurende ondersteuning (2,18 fte). Tevens wil het rijk dat we een preventief aanbod beschikbaar hebben in samenwerking met welzijn wat vrij toegankelijk is voor burgers. Op deze wijze kunnen zij laagdrempelig tijdig ondersteuning krijgen en daarmee zwaardere problematiek voorkomen.

We hebben geconstateerd dat de inzet van het regieteam, gericht op zorg inzet bij overlast en onveilige situaties en nazorg na detentie, noodzakelijk is om het verergeren van problemen dan wel het ongewenst escaleren van onveiligheid te voorkomen bij inwoners. Deze situaties nemen toe onder de bevolking doordat inwoners met een psychiatrische aandoening vanuit huis behandeld dan wel begeleid worden en niet meer (langdurig) binnen een instelling verblijven. Ook merken we dat door individualisering de gemeenschap verhard. De lontjes worden korter. Zonder formatie-uitbreiding van 0,73 fte is hiervoor onvoldoende capaciteit.

Team inkomen en ondersteuning
Op 1 januari 2022 is de Wet inburgering 2021 in werking getreden. Met deze nieuwe wet komt de verantwoordelijkheid voor de inburgering van, met name, asielmigranten weer terug naar de gemeente.

De grootste verantwoordelijkheid die gemeenten krijgen is dat het hele inburgeringsproces van A tot Z, per asielmigrant, gemonitord wordt. Het opstarten, monitoren, begeleiden, bijsturen en afronden van een inburgeringsproces omvat veel taken en neemt veel tijd in beslag. Dit zijn taken op het gebied van doelmatigheid.
In een apart voorstel (8-12-2021) is uitbreiding van 1 fte specifiek voor Wijchen en 0,56 fte voor Druten onderbouwd.
Dekking hiervoor vindt plaats uit de gelden die de gemeenten hiervoor extra uit het gemeentefonds ontvangen. De extra kosten van € 119.520 worden gedekt uit de ontvangen rijksmiddelen voor deze taak.

4. Vluchtelingenopvang Oekraïne

Financiële gevolgen
Met de opvang en ondersteuning zijn uiteraard kosten verbonden. Niet alleen zoals hierboven beschreven maar ook bijvoorbeeld door een noodzakelijke tijdelijke uitbreiding van capaciteit binnen bedrijfsvoering indien de omvang van de WDW tijdelijk toeneemt. Deze kosten en capaciteit die op dit vraagstuk wordt ingezet worden inzichtelijk gehouden. Zowel vanuit het oogpunt van doelmatigheid en rechtmatigheid, als ook omdat het Rijk heeft aangegeven alle kosten te zullen compenseren. Over deze compensatie worden landelijk (tussen o.a. VNG en Rijk) afspraken gemaakt. Zodra over het vraagstuk van financiële compensatie door het Rijk meer duidelijkheid bestaat zullen beide colleges daarover worden geïnformeerd.

Afspraken
De gemeenten Druten en Wijchen staan net als alle gemeenten voor een grote opgave om vluchtelingen uit Oekraïne op te vangen. De huidige situatie wordt gekenmerkt door ontwikkelingen die elkaar snel opvolgen en grote onzekerheid. Dat maakt dat er niet één scherpe opgave is waar we naartoe kunnen werken. Er zijn verschillende scenario's denkbaar waar we rekening mee moeten houden. Onze crisisorganisatie moet dus flexibel zijn en voorbereid op verschillende scenario's.

Nu staat de WDW niet als enige organisatie aan de lat voor een adequate opvang en ondersteuning van vluchtelingen. Er zijn diverse (vrijwilligers)organisaties die ook een rol hierin hebben. De WDW is gedurende het traject alert op de rol en verantwoordelijkheid die de werkorganisatie in te vullen heeft en de rol en verantwoordelijkheid die verwacht mag worden van andere partners.

Om de komende periode voortvarend te handelen en capaciteit vrij te maken, is door het MT een inventarisatie gemaakt. Uit de inventarisatie blijkt dat zeker 12 teams een rol hebben of krijgen door de opvang van vluchtelingen in de twee gemeenten[8]. Daarbij heeft het MT gekeken naar de draagkracht binnen de teams. Ook als de verwachte omvang nog groter wordt. Met andere woorden: welke taken kunnen getemporiseerd of tijdelijk stopgezet worden zodat er capaciteit vrijgespeeld wordt voor deze opgave.

Dit heeft geleid tot onderstaande afspraken met het WDW-bestuur[9].
1. De uitvoering van reguliere kerntaken blijft gehandhaafd.
2. Teams met vacatures en/of langdurig verzuim waarbij geen vervanging plaatsvindt via inhuur kunnen niet worden belast.
3. Bestuurlijke besluitvorming nodig over gemeentelijke ambities en niet wettelijke taken.
4. Doorontwikkeling WDW vasthouden en temporiseren.
5. Financiering strategische denkkracht en projectleiders.
6. Bestuurlijk en ambtelijke afstemming.

[8] WMO Jeugd en gezondheid, OOV, gemeentelijk vastgoed, milieu, OOV, communicatie, SPA, Werk & Inkomen, Intakers, Burgerzaken, Sociale (wijk)teams, RB binnen, WOS.
[9] Deze bestuurlijke afspraken zijn vastgesteld in de bestuursvergadering van 11 april 2022.

Bijlage 1a: Samenvatting verloop taakstelling personeel.

		INVULLING TAAKSTELLING BEGROTING 22				NIEUWE UITWERKING					
			2022		2023 en verder	2022		2023		2024 en verder	
			Fte	€	Fte	€	Fte	€	Fte	€	Fte	€
NR	Domein	**TAAKSTELLING OPGAVE**		**618.000**		**761.000**		**618.000**		**761.000**		**761.000**
1	BSP	Coaches vast in dienst terugbrengen naar 1,33 fte	-2,78	-300.000	-2,78	-300.000	-0,88	-100.000	-0,88	-100.000	-0,88	-100.000
2	BSP	Coaches flex ruimte om in te kunnen huren	0,67	96.500	0,44	64.000	0,00	0	0,00	0	0,00	0
3	BSP	Secretariaat - administratief mdw	-0,30	-16.000	-0,30	-16.000	-0,30	-16.000	-0,30	-16.000	-0,30	-16.000
4	BV	Financieel beheer	-1,00	-69.000	-1,50	-103.500	-1,10	-46.000	-1,10	-57.000	-1,10	-57.000
5	BV	DIV	-1,00	-69.000	-1,00	-69.000	0,00	0	0	0	-1,00	-69.000
6	BV	Inkoop, Met planvorming nog te bepalen	0,00	0	-0,50	-42.000	0,00	0	-0,50	-42.000	-0,50	-42.000
7	BV	Outsourcing salarisadministratie					0	0	-1,67	-44.000	-1,67	-44.000
8	FLO	Ruimtelijk beheer	-1,00	-75.500	-2,00	-151.000	-1,00	-52.000	-1,00	-52.000	-1,00	-52.000
9	FLO	GEO - adviseur GEO informatie	-0,50	-41.500	-1,00	-83.500	-0,50	-41.500	-1,00	-83.500	-1,00	-83.500
10	PUB	Burgerzaken verlagen flexibele schil	-1,00	-60.000	-2,00	-120.000	0	0	-2,00	-120.000	-2,00	-120.000
11	SLO	Backoffice WMO, Jeugd en Participatie	-3,00	-180.000	-3,00	-180.000	-1,00	-60.000	-3,00	-180.000	-3,00	-180.000
12	BV	Informatiemanagers	4,00	339.500	2,83	240.000	4,00	339.500	0,00	0	0,00	0
		TOTAAL INVULLING TAAKSTELLING	**-5,91**	**-375.000**	**-11**	**-761.000**	**-2,45**	**24.000**	**-11,45**	**-694.500**	**-12,45**	**-763.500**
		SALDO TEN LASTE BEDRIJFSVOERINGSBUGET		**243.000**		**0**		**642.000**		**66.500**		**-2.500**

NR	Domein	Taakstelling	Toelichting
1	BSP	Coaches vast in dienst terugbrengen naar 1,33 fte	*Terugbrengen van coaches niet in die mate wenselijk in doorontwikkeling zelforganisatie*
2	BSP	Coaches flex ruimte om in te kunnen huren	*Terugbrengen van coaches niet in die mate wenselijk in doorontwikkeling zelforganisatie*
3	BSP	Secretariaat - administratief mdw	*Gerealiseerd*
4	BV	Financieel beheer	*In 2022 niet volledig in te vullen, omdat mdw pas per 1 april met pensioen gaat. Vanaf 2023 maximaal 57k te halen binnen team beheer, deels ook door andere beloning binnen het team.*
5	BV	DIV	*Taakstelling is realistisch. In MT is gevraagd nog eens goed te kijken naar structurele besparing.*
6	BV	Inkoop	*Invulling betrekken bij de dekking op programmagelden.*
7	BV	Outsourcing salarisadministratie	*Outsourcing salarisadministratie levert 1,67 fte op, daartegenover staat externe opdracht. Per saldo € 44k voordeel.*
8	FLO	Ruimtelijk beheer	*1 fte wordt ingevuld op vrijkomende vacature (schaal 5). Andere Fte kan niet worden gerealiseerd binnen het gewenste kwaliteitsniveau.*
9	FLO	GEO	*Gerealiseerd. Deels door niet invullen vacatureruimte en door vrijvallen Inhuur werkbedrijf.*
10	PUB	Burgerzaken	*Gerealiseerd.*
11	SLO	Backoffice WMO, Jeugd en Participatie	*Invulling vanaf september 2022.*
12	BV	Informatiemanagers	*Injectie t/m 2022, vervolgens op 0 vanaf 2023, wel 2 fte als structurele uitzetting aanvragen.*

Bijlage 1b: Toelichting invulling taakstelling

1. *Coaching*

Gegeven de doorontwikkeling van de WDW en daarbij de doorontwikkeling van zelfontwikkeling is het voorstel om de taakstelling op coaching voor een deel weg te halen. De plannen voor coaching zijn nu in ontwikkeling. De formatie wordt daarmee teruggebracht naar het oorspronkelijke niveau van 4,11 fte, minus een taakstelling van € 100k. We zetten dit in als flexibele schil, dat kan worden gebruikt voor externe coaching, voor een totaalbedrag van € 325k structureel.

2. *Team Secretariaat*

Taakstelling in 2023 wordt ingevuld.

3. *Team financieel beheer*

Dit team heeft de formatie structureel in kaart gebracht. Dit geeft een gedegen beeld. De taakstelling van 1,64 fte gaat terug naar 1,15 fte. Daarbij is het wel noodzakelijk een aantal functie op zwaarte te herzien. Dit rekenen we mee in de financiële invulling van deze taakstelling.

4. *Team informatiebeheer*

In juni 2021 heeft het MT besloten tot een tijdelijke injectie in het team informatiebeheer van +5fte. Daar stond een structurele besparing tegenover van 1fte. In het MT is destijds gevraagd om nog goed te kijken naar de structurele besparing.

De structurele besparing hangt sterk samen met ICT-ontwikkelingen. Dit wordt duidelijk in het Informatiebeleidsplan, dat in de maak is. Op basis daarvan wordt bekeken of de structurele besparing op informatiebeheer kan worden aangezet. Op dit moment schatten we in dat het realiseren van de taakstelling niet voor 1 januari 2024 kan worden vormgegeven.

5. *Inkoop*

Bij de begroting 2022 is de functie van inkoper met een 0,5 fte opgehoogd, t.l.v. de taakstelling vanaf 2023. In 2022 vangen we dit op in het bedrijfsvoeringsbudget.

6. *Team P&O*

De salarisadministratie wordt verder geprofessionaliseerd via de implementatie van de HRM-applicatie.
De huidige situatie is dat we 1,67 fte in dienst. Met werkgeverslasten erbij zo'n 130.000 per jaar. De nieuwe situatie wordt het volgende. Een externe aanbieder zal zo'n 24 uur per week dit werk kunnen doen en daarbinnen ook de vervangbaarheid kunnen regelen.
Met een tarief van 75 per uur komt dat op 86.000 per jaar. De potentiele besparing is dus ongeveer 1 fte en 44.000 per jaar.
We gaan er daarbij vanuit dat de andere, nu reeds uitbestede diensten met de aanbesteding niet in kosten stijgen.

7. *Ruimtelijk beheer*

Hier bestaat een taakstelling in 2022 van 1 fte en vanaf 2023 2 fte. 1fte is ingevuld, maar wel op een relatief laag niveau, waardoor de opbrengst lager is dan vorig jaar mee is gerekend bij de begroting. De tweede fte vanaf 2023 wordt niet gerealiseerd, omdat bestuurlijk juist een hoger kwaliteitsniveau wordt verwacht.

8. *Team GEO*

De taakstelling van 0,5 fte in 2022 en 1 fte vanaf 2023 wordt ingevuld door 0,7 fte aan vaste formatie in te leveren. Daarnaast schalen we het inhuurbudget bij het werkbedrijf binnen dit team af.

9. *Team Burgerzaken*

De taakstelling van -1fte wordt niet gerealiseerd in 2022. De ICT-systeemimplementatie zal pas worden gerealiseerd in 2022. De taakstelling wordt wel ingeboekt voor 2023.

10. Team backoffice

3 Fte aan taakstelling op de backoffice gaat in per september 2022. Pas dan zal ook werken met nieuw systeem geïmplementeerd zijn in werkwijzen.
Taakstelling 2022 zal voor een deel dus in bedrijfsvoeringsbudget moeten worden meegenomen. 2023 volledig inboeken in formatiebegroting.

11. Team informatiemanagement

De injectie op team informatiemanagement brengen we terug naar 0 fte. Dat betekent -4fte in 2023. De injectie is in 2020 gedaan om de ICT in de basis op orde te krijgen. Dit, om zo ook de taakstelling te kunnen realiseren. Daarvoor is een business case gemaakt. De consolidatie van deze basis leidt tot structurele uitzetting in het team Informatiemanagement (zie externe ontwikkeling). Daarmee sluiten we deze business case ook af.
Een nieuwe Business Case (digitale transformatie) is in voorbereiding. Het kan zijn dat we daar weer injecteren (investeren) op het team Informatiemanagement. De injectie wordt dan weer terugbetaald binnen de WDW-organisatie (besparing).

WERKORGANISATIE
Druten Wijchen

Informatiebeleid en –plan WDW 2022-2025

26 juli 2022

Leeswijzer

WERKORGANISATIE
Druten Wijchen

1. Inleiding
2. Uitgangspunten en ambities
3. Klanttypologie en rollen gemeente
4. Ontwikkeling van ICT-kosten
5. Waar staat WDW nu en wat betekent dit voor de komende jaren?
6. 8 Thema's
    1. Burgerparticipatie
    2. Digitale dienstverlening
    3. Digitaal samenwerken
    4. Datagedreven werken
    5. ICT-omgeving en -voorzieningen
    6. Informatiehuishouding
    7. De voorbereide organisatie
    8. Informatieveiligheid en Privacy
7. Proces van totstandkoming
8. Conclusies
9. Kostenoverzicht
10. Projectenoverzicht

Inleiding

WERKORGANISATIE
Druten Wijchen

Naast een goede fysieke dienstverlening verloopt een steeds groter deel van ons werk via digitale kanalen. Het digitale kanaal heeft ook steeds vaker de voorkeur bij inwoners, ondernemers en overheden. De mogelijkheden van digitalisering blijven explosief groeien.

De mogelijkheden en kwetsbaarheden van digitalisering brengen vele opgaven (en dilemma's) met zich mee (veiligheid vs. gemak, datagebruik vs. privacy). We moeten zoeken naar nieuwe mogelijkheden om mens en techniek samen beter te laten functioneren.

Bij het opstellen van dit informatiebeleidsplan (IBP) hebben we tijdens workshops vastgesteld dat een goede informatievoorziening en automatisering doorslaggevend zijn voor het uitvoeren van de maatschappelijke opgaven, de effectiviteit en efficiëntie van de primaire processen en de dienstverlening van onze gemeente. Ook willen we hiermee bijdragen aan openheid en transparantie en een groter vertrouwen van onze inwoners in de overheid.
De wereld om ons heen verandert. In 2025 hebben mensen meer gesprekken met chatbots dan met andere mensen. De jongeren van nu hebben nog nooit een postzegel gelikt.

Hierover valt natuurlijk te twisten. De voorgaande zinnen zijn vooral bedoeld om de geest te prikkelen. Feit is wel dat corona onze digitalisering in een versnelling bracht.

(Digitale) transformatie is geen keuze. Onze inwoners, ondernemers en partners verwachten het ook. In het programma dienstverlening beschrijven we hoe we ons hierin verder ontwikkelen. Zo onderzoeken we bijvoorbeeld de mogelijkheden om ook met een chatfunctie, chatbots en digitale balie te werken. Hiermee kunnen inwoners, ondernemers en partners tijd- en plaatsonafhankelijk het kanaal kiezen wat bij ze past.

Vertrekpunt: uitgangspunten doorontwikkelplan WDW

De uitgangspunten in het doorontwikkelplan WDW vormen de richting voor de uitwerking van dit Informatiebeleidsplan (IBP). Hierdoor dragen we bij aan:

1. Versterking van de bestuurlijke kracht in en met de regio, doordat we de burgerparticipatie versterken (thema 1) en meer en digitaler gaan samenwerken (thema 3);
2. Verminderen van de kwetsbaarheid, doordat onze organisatie is voorbereid en ingericht (thema 7), we informatiebeveiliging en privacy verbeteren (thema 8) en doordat we meer en digitaler samenwerken in de regio (thema 3);
3. Verhogen van de kwaliteit van dienstverlening en bedrijfsvoering, doordat we onze digitale dienstverlening versterken (thema 2), onze ICT-voorzieningen doorontwikkelen (thema 5) en onze informatiehuishouding verbeteren (thema 6);
4. Verbeteren van kansen voor medewerkers, doordat we doorlopend werken aan digitale vaardigheden en ontwikkeling van informatiebewustzijn (alle thema's);
5. Verminderen en beheersen van kosten, doordat we meer datagedreven gaan werken (thema 4) en onze ICT-voorzieningen doorontwikkelen (thema 5).

Naast deze uitgangspunten sluit het IBP aan op andere reeds bestaande beleidskaders, zoals:

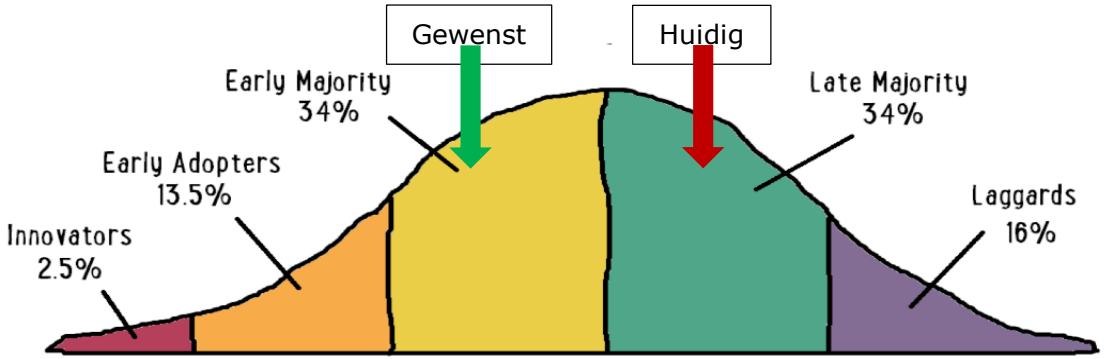
- Coalitieakkoorden Druten en Wijchen
- Bedrijfsplan WDW & doorontwikkelplan WDW
- Agenda Dienstverlening Dichtbij
- Strategisch informatieveiligheidsbeleid
- Cloud strategie
- Informatiebeleid WDW (2018-2021)

Vertaling uitgangspunten naar ambities IBP

De WDW wil zich ontwikkelen richting een flexibele en wendbare organisatie, die in de toekomst beter kan inspelen op vragen uit de samenleving. De WDW stelt de ontwikkeling van medewerkers centraal vanuit de overtuiging dat een hoge kwaliteit van de medewerkers ook voor een hoge kwaliteit dienstverlening zorgt. Informatievoorziening zien we als ondersteunend om onze doelen op dienstverlening en bedrijfsvoering te behalen: Digitaal waar het kan, maar persoonlijk waar het moet.

In dit IBP willen we de stappen die de laatste jaren gemaakt zijn op het gebied van informatievoorziening bestendigen. Dit doen we door in te zetten op voldoende interne beheercapaciteit.

Daarnaast is het noodzakelijk te blijven ontwikkelen, om aan de verwachting van de maatschappij en veranderende wetgeving te voldoen. Dit doen we door in te zetten op meer datagedreven werken, betere digitale samenwerkvoorzieningen en doorontwikkelen vaardigheden.



Naarmate een informatieverwerkende organisatie als een gemeente naar links wil opschuiven, moet een groter deel van de formatie zich bezighouden met informatievoorziening.

De WDW wil behoren tot de 'vroege meerderheid' bij het toepassen van ontwikkelingen binnen de informatisering. Dit betekent het volgende:

- We volgen pro actief relevante ontwikkelen;
- We kiezen de meest succesvolle ontwikkeling en voeren die op het juiste moment in;
- We hebben geen invloed op de vormgeving van de oplossingen van de markt, die hebben de pioniers genomen;
- We houden hierdoor het risico op falen relatief laag;
- We zijn in staat om als relatief snelle volger met beperkte vertraging toch gebruik te maken van nieuwe ontwikkelingen.

Met deze positionering moet onze organisatie de komende jaren in de 'innovatie-afbeelding' een stap naar links zetten. Naarmate een informatieverwerkende organisatie als een gemeente naar links wil opschuiven, zal een groter deel van haar organisatie een rol moeten spelen in de informatievoorziening. Dit vraagt om een verdere investering in I-rollen. Daar geven we in dit IBP invulling aan door formatief en kwalitatief te investeren in de rollen I-adviseur, data-analist, digi-coach en functioneel beheerder.

Klanttypologie en rollen van de gemeente

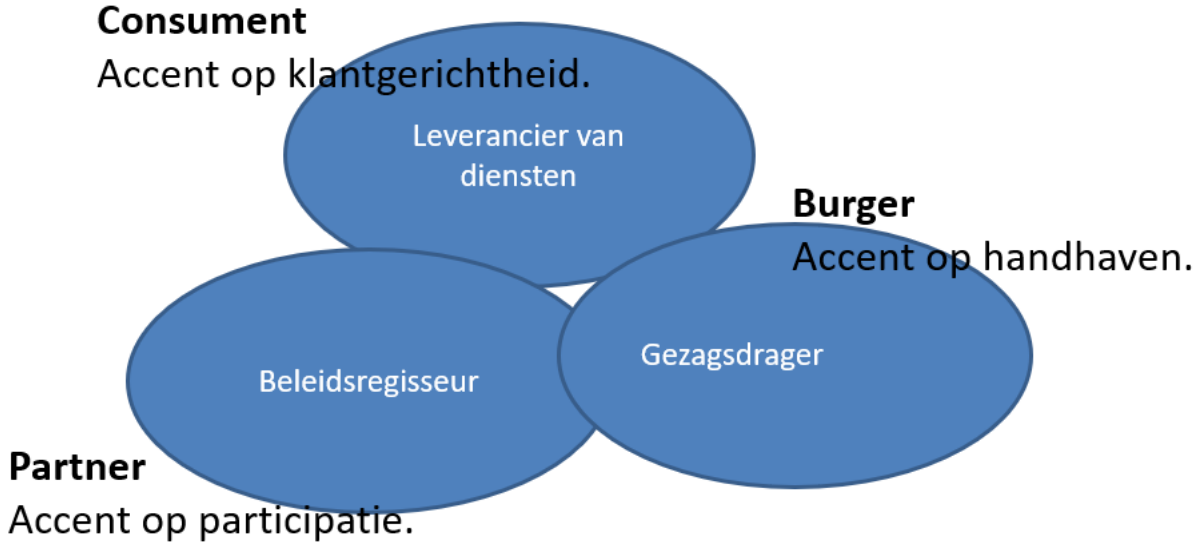
WERKORGANISATIE
Druten Wijchen

We onderscheiden drie belangrijke rollen van een gemeente;

1. Als leverancier van diensten, gericht op de inwoner, bedrijf en vereniging als consument. Hierbij ligt het accent op klantgerichtheid en dienstverlening. Denk aan processen als burgerzaken, klachten en meldingen, vergunningverlening en inkomensondersteuning. Om deze rol goed te kunnen ondersteunen, dient Informatievoorziening en ICT met name gericht te zijn op Lean processing en informatieverstrekking richting klant en behandelaar. We sturen processen op basis van snelheid (standaardisatie) en gemak (gebruiksvriendelijkheid). Zaakgericht werken en digitale dienstverlening hebben hier een belangrijke rol in.

2. Als gezagsdrager, gericht op regels en afspraken voor burger, bedrijf en vereniging. Hierbij ligt het accent op handhaven van de wet. Denk aan processen als belastingheffing en –inning, terugvordering, toezicht en handhaving en het naleven van (subsidie)voorwaarden. Om deze rol goed te kunnen ondersteunen, dient Informatievoorziening en ICT met name gericht te zijn op data-uitwisseling, datamanagement en het combineren van data. We sturen op volledigheid (controle), zorgvuldigheid (regels en procedures) en scherpte (onderzoek). Datagedreven werken en monitoringsystemen hebben hier een belangrijke rol in.

3. Als beleidsregisseur, gericht op de inwoner als partner. Hierbij ligt het accent op samenwerking. Denk aan processen als beleidsontwikkeling, visievorming, de energietransitie en burgerparticipatie. Om deze rol goed te kunnen ondersteunen, dient Informatievoorziening en ICT met name gericht te zijn op feitenverzameling; open data, big data, smart city concepten, digital twin. We sturen op goede oordeelsvorming en betrokkenheid, eigenaarschap en zelforganisatie. De transparante overheid, digitaal samenwerken en experimenteren hebben hier een belangrijke rol in.



Dit informatiebeleid is erop gericht om alle drie deze rollen zo goed mogelijk te ondersteunen. Daarnaast moeten we als gemeenten ook transparant zijn en verantwoording afleggen over ons handelen. Dit is een overkoepelend uitgangspunt.

Ontwikkeling van ICT-kosten

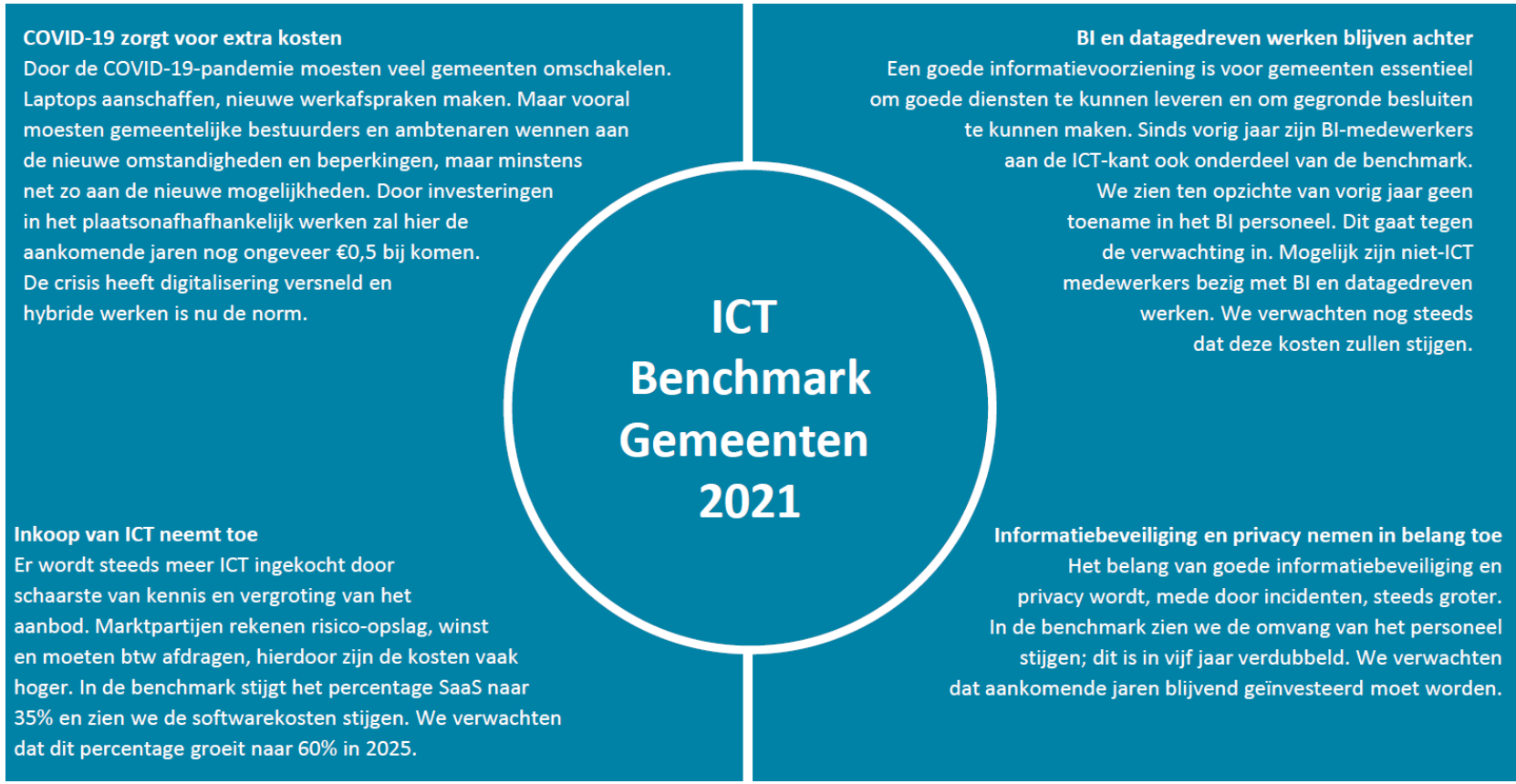
WERKORGANISATIE
Druten Wijchen

De ICT-benchmark gemeenten 2021, uitgevoerd door bureau M&I, laat zien dat de ICT kosten flink gestegen zijn de laatste jaren. Deze trend is al meerdere jaren zichtbaar en zet zich de komende jaren voort. De oorzaken hiervan zijn in bijgaande figuur te lezen. Door Covid-19 zijn veel ontwikkelingen in de ICT in een versnelling gekomen. De afgelopen 2 jaar zijn de kosten hierdoor nog sneller gestegen.

Ook de WDW ontkomt niet aan de stijgende kosten. We ontwikkelen onze digitale werkplek steeds verder door, brengen steeds meer applicaties naar 'de cloud' om ook het thuiswerken beter te faciliteren, en moeten blijven investeren in kennis en kunde van onze mensen zodat zij de ontwikkelingen kunnen bijbenen.

Daarbij wordt het belang en de daarmee samenhangende risico's en impact van informatieveiligheid en privacy steeds groter.

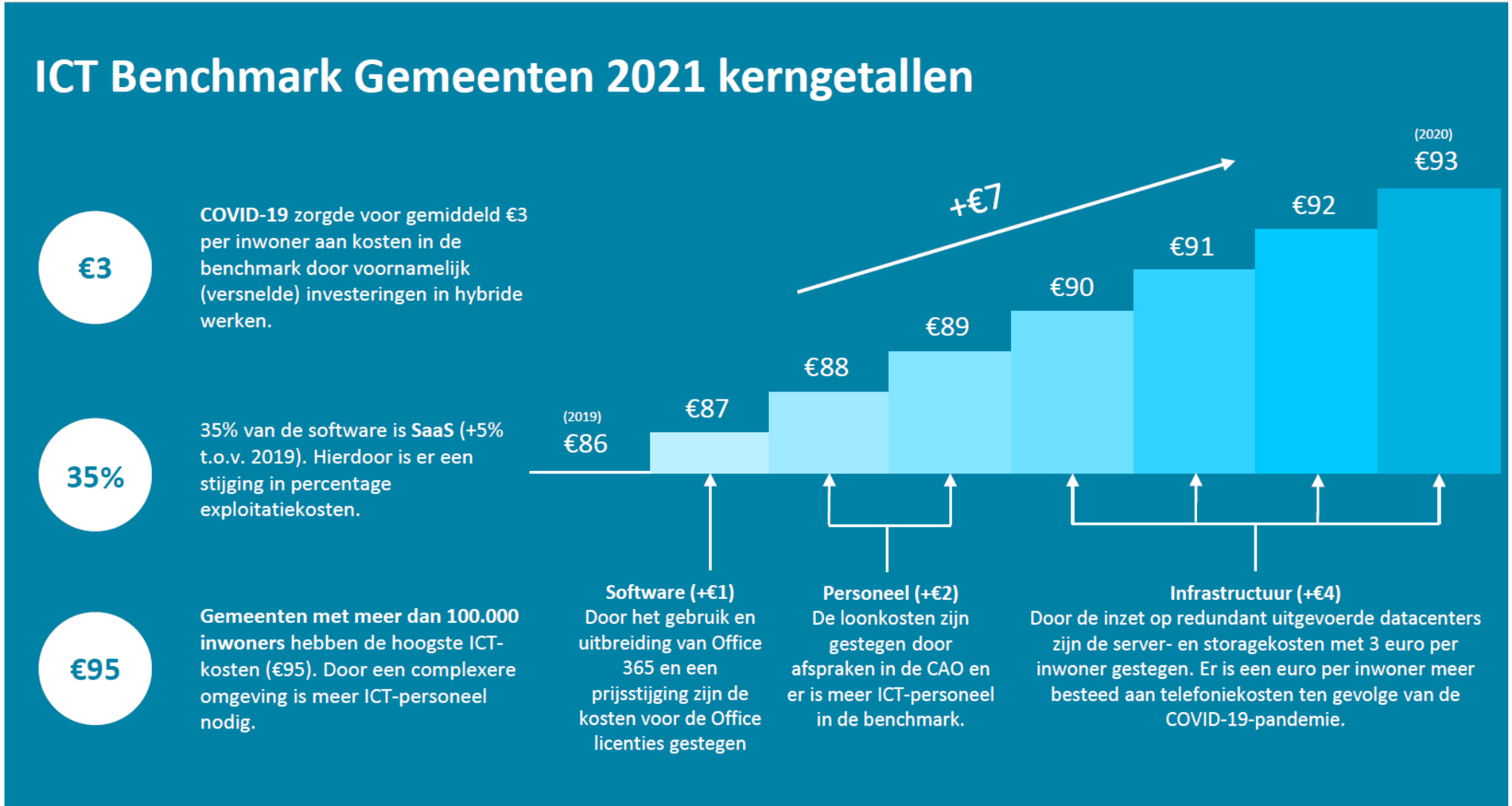
Tot slot is de oproep om meer datagedreven te gaan werken heel groot. Ook daarin willen we komende jaren stappen maken als WDW.



Ontwikkeling van ICT-kosten

WERKORGANISATIE
Druten Wijchen

Onderstaande figuur verklaart de stijging van ICT-kosten met 7 euro per inwoner van het afgelopen jaar.



Waar staat WDW nu en wat betekent dit voor de komende jaren?

WERKORGANISATIE
Druten Wijchen

Als WDW hebben we de afgelopen jaren flinke stappen gezet in de harmonisatie van de ICT-voorzieningen. Hierdoor zijn teams en domeinen in staat om met één taakapplicatie te werken voor beide gemeenten. Dit levert een aanzienlijke efficiencyslag op. Door de invloed van Corona is de afgelopen jaren versneld overgegaan naar thuiswerken. Nu we hybride werken, is het thuiswerken niet meer weg te denken uit onze organisatie. Dit betekent dat we ons de komende jaren verder moeten ontwikkelen op het gebied van digitaal samenwerken. Een aantal zaken is hierbij belangrijk:

1. We gebruiken het Microsoft-platform M365 om digitaal samenwerken de komende jaren steviger mee te ondersteunen.
2. We maken heldere werkafspraken over het gebruik van de apps van Microsoft, maar ook over rollen, rechten en het delen van stukken.
3. Adoptie en het ondersteunen van medewerkers bij het gebruik van de digitale samenwerkingsomgeving is een belangrijke succesfactor! In ieder team beleggen we hiervoor de rol van digi-coach, en zorgen we voor voldoende opleiding. Ook moet bij de werving van nieuwe medewerkers meer aandacht zijn voor digitale vaardigheden.
4. De digitale vaardigheden van medewerkers moeten meegroeien met de toename van gebruik van digitale middelen. Daarbij is het informatiebewustzijn (veilig en bewust omgaan met informatie, wat kán er allemaal digitaal, welke veiligheids- en privacyaspecten heb ik mee te maken, wat levert dit op voor collega's, kleven er nog risico's aan?) van groot belang!
5. We faseren afdelingsschijven uit en maken volledig gebruik van OneDrive en Sharepoint voor documentopslag van persoonlijke en teambestanden.
6. Per taakapplicatie wordt beoordeeld door team Informatiemanagement en Informatiebeheer of het zinvol is om deze te integreren met M365.
7. We testen doorlopend nieuwe functionaliteit die door Microsoft aan M365 wordt toegevoegd om te bepalen of dit van toegevoegde waarde is voor het digitaal samenwerken.
8. We faciliteren naast digitaal samenwerken ook steeds beter hybride samenwerken.
9. Deze ontwikkelingen werken we verder uit samen met de IRvN en de regio Rijk van Nijmegen.
10. We houden hierbij ook rekening met de diverse rollen van medewerkers, en hoe zij in hun werk het best worden ondersteund.

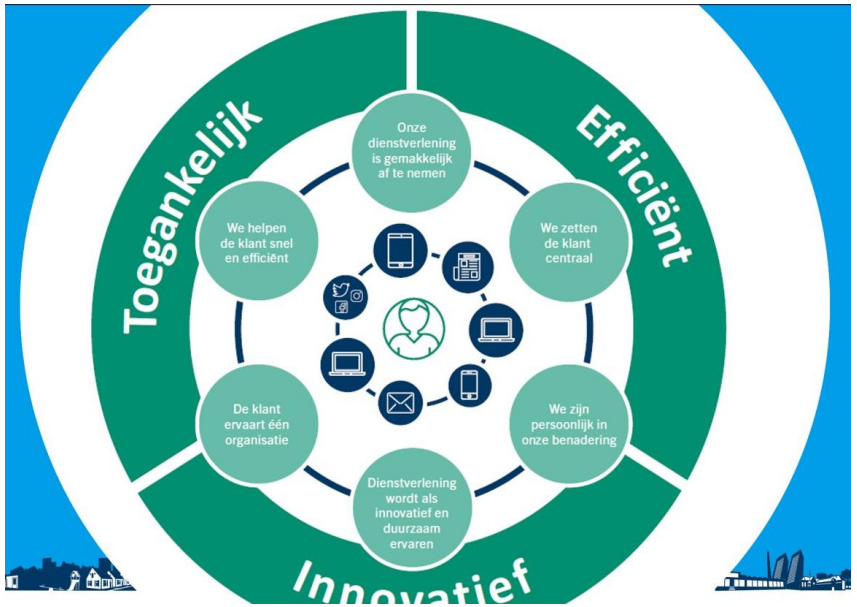


8 thema’s

1. We versterken de burgerparticipatie. Dit doen we:

- *zodat de realisatiekracht van de gemeente vergroot en tegelijkertijd de beleving van democratie, het vertrouwen en de tevredenheid van de inwoner verbetert*
- door digitale mogelijkheden voor burgerparticipatie te bieden. We vullen een gereedschapskist met (digitale) participatietools die passend bij de situatie kunnen worden ingezet.
- door zoveel mogelijk transparantie in de gemeentelijke informatievoorziening te bieden. We stellen onze informatie beschikbaar aan de maatschappij om zo de participatie en zelfredzaamheid te stimuleren en faciliteren.
- door inwoners in staat te stellen om actief regie te voeren op de eigen (persoons)gegevens.





2. We versterken de digitale dienstverlening. Dit doen we:

- *zodat de klantvraag onafhankelijk van tijd, locatie en medium kan worden gesteld. Hiermee bewegen we mee met de verwachting van de maatschappij over onze (digitale) dienstverlening.*
- door de klant centraal te stellen en ruimte te maken voor pilots, onderzoeken en experimenten om te leren wat wel en niet werkt.
- door het zogenaamde omni-channel concept als uitgangspunt te hanteren.
- door digitale dienstverlening toegankelijk en inclusief in te richten zodat alle inwoners mee kunnen komen in onze samenleving.
- door ieder digitaal kanaal op het juiste niveau te beveiligen en wettelijk (AVG) verantwoord om te gaan met persoonsgegevens.

8 thema’s

3. We gaan meer en digitaler samenwerken. Dit doen we:

- *zodat we beter in staat zijn om als netwerkpartner te opereren, tijd- en plaatsonafhankelijk. Daarnaast verbeteren we hiermee de vindbaarheid van - en het samenwerken aan - documenten.*
- door afspraken te maken over de informatievoorziening met alle verbonden partijen. Hiermee regelen we o.a. de wijze van samenwerking aan zaken, veilige informatie-uitwisseling (o.a. veilig mailen) en archivering.
- door het Microsoft 365 platform in gebruik te nemen. Goede werkafspraken, opleiding van medewerkers, de juiste ondersteuning en koppeling met het archief zijn voor de ingebruikname van cruciaal belang.





4. We gaan meer datagedreven werken. Dit doen we:

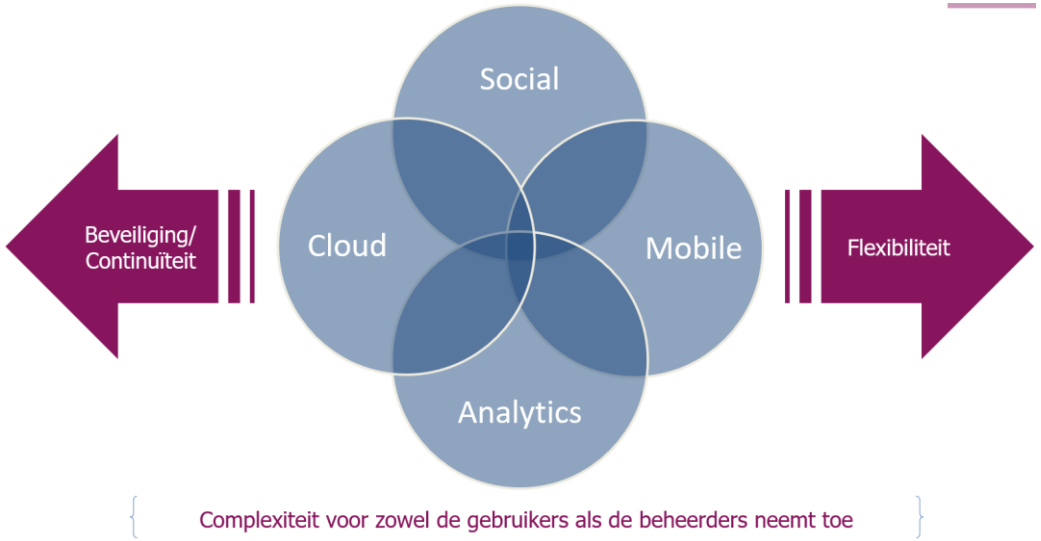
- *zodat we de opgaven in onze gemeenten goed kunnen uitvoeren, betere (beleids)keuzes kunnen maken, beter de uitvoering kunnen monitoren en effectiever kunnen ingrijpen of bijsturen.*
- door de kwaliteit en beheer van onze data te verbeteren waardoor sturingsinformatie op orde is.
- door een data platform in gebruik te nemen om de data te kunnen verzamelen, analyseren en benutten.
- door een organisatiebrede omslag in goed gebruik van data te maken en medewerkers (inclusief management) goed te leren data te gebruiken. Hiervoor starten we met een data competence center die de organisatie hierbij begeleidt.
- door de datageletterdheid / vaardigheden van medewerkers te vergroten.

8 thema's

5. ICT-omgeving en ICT-voorzieningen verbeteren. Dit doen we:

- *zodat onze medewerkers een effectief ingerichte digitale werkplek hebben die:*
  - *bijdraagt aan een goede (onderlinge) digitale samenwerking, nader uitgewerkt in het hybride werken beleid.*
  - *op een gebruiksvriendelijke wijze het tijd- en plaats onafhankelijk werken ondersteunt.*
- door in te zetten op digitaal werken en op harmonisatie van ICT binnen de WDW. Binnen de (interne) bedrijfsvoeringsprocessen zetten we in op zo veel mogelijk digitale selfservice.
- door te streven naar collectieve, gestandaardiseerde en bewezen voorzieningen. En dubbele functionaliteiten te voorkomen.





6. Doorontwikkelen informatiehuishouding. Dit doen we:

- *zodat we een transparante, open en betrouwbare overheid kunnen zijn, waarbij we informatie inzetten om onze bedrijfsvoering en dienstverlening te verbeteren. En als randvoorwaarde voor datagedreven werken.*
- door informatiebewustzijn van de medewerkers te vergroten.
- door informatiesystemen zo goed mogelijk in te richten, aansluitend op gewenste werkprocessen, om de gewenste werkwijze optimaal te ondersteunen.
- door te werken aan de hand van duidelijke architectuurprincipes (Cloud, Common Ground, NORA/GEMMA, etc.) en te voldoen aan wetgeving (AVG, BIO, Archiefwet, basisregistraties, Woo, etc.).

8 thema's

WERKORGANISATIE
Druten Wijchen

7. Onze organisatie is voorbereid en ingericht. Dit doen we:

- *zodat we technologische ontwikkelingen op het gebied van ICT kunnen bijbenen, een aantrekkelijke werkgever blijven, en om de gewenste kwaliteit van dienstverlening te kunnen blijven bieden in de toekomst.*
- door meer focus aan te brengen op de rollen van de gemeente richting de samenleving; de inwoner als consument, burger en partner.
- door informatievoorziening als strategische factor voor onze dienstverlening en bedrijfsvoering te beschouwen. We organiseren dat team IM de regie-functie kan invullen voor de ontwikkeling en uitvoering van onze informatievoorziening.
- door doorlopend te investeren in (digitale) kennis en vaardigheid van ons personeel.
- door ons te wapenen tegen ICT crises (bv. hacks) door preventieve maatregelen te nemen en regelmatig te oefenen.



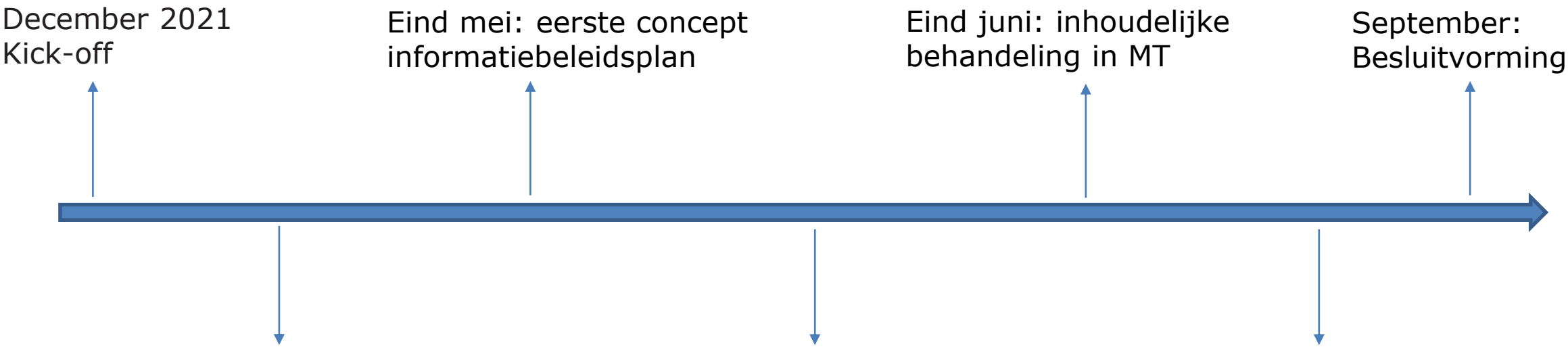
	Gemeenten en WDW	IT regie-organisatie		IT leveranciers
		Vraag	Aanbod	Realisatie
Strategisch	V&S, beleid, prioritering, budget Besluitvorming Bestuur en MT	ICT beleid. Architectuur Security	Programma Projecten-Portfolio	Bestuur IRvN, Regionaal overleg etc
Tactisch	Veranderingen, projecten I-overleg, DM, BC	Info mngt Projectmngt	Wijzigingen Applicatie beh	IRvN, RAET DECOS, Centric, etc. Kwartaal overleg
Operationeel	Gebruik, service, incidenten Key-users overleg	Support	Applicatie-beheer	Service desk Incidentmngt Reporting

8. We verbeteren onze informatiebeveiliging & privacy. Dit doen we:

- *zodat we de beschikbaarheid, authenticiteit, vertrouwelijkheid en de integriteit van gegevens kunnen borgen en weerstand kunnen bieden aan pogingen tot misbruik en aanvallen van binnen en buiten.*
- door ons te committeren aan de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO).
- door van leveranciers te eisen ook aan de BIO voldoen en de GIBIT (Gemeentelijke Inkoopvoorwaarden bij IT) van toepassing te verklaren.
- door Informatieveiligheid een vast onderdeel van de planning & control cyclus van de gemeente (ENSIA) te maken.
- door medewerkers bewust te maken van de gevaren.
- door beperkingen in de beleving van klantvriendelijkheid en gebruikersvriendelijkheid te accepteren, als die het onvermijdelijke gevolg zijn van te treffen maatregelen.

Proces van totstandkoming

Het IBP is in samenwerking met ruim 40 collega's uit alle geledingen van de WDW en de IRvN tot stand gekomen. De deelnemers hebben vanuit hun eigen vakgebied kennis en expertise ingebracht. Daarnaast is men via Wendi geïnformeerd over de voortgang en is er een feedbackronde geweest op het conceptplan. De tijdlijn hieronder geeft de stappen op hoofdlijnen weer.



Conclusies: de rode draad

De rode draad door alle thema's bestaat uit een aantal onderwerpen:

1. Zorg voor een duidelijke beschrijving en verdeling van verantwoordelijkheden, rollen en taken, binnen het concept van zelforganisatie. Op veel onderdelen missen we deze rollen (informatieveiligheid, privacy, processen, data, beheer) en vaak is niet eenduidig vastgelegd wat een rol inhoudt. Hier moeten we de komende periode een grote slag in slaan. Een groot deel van de huidige knelpunten wordt ook hierdoor veroorzaakt.
2. Zorg voor collectieve werkafspraken, ondersteund door een gebruiksvriendelijk samenwerkingsplatform (Microsoft 365). We gebruiken nu maar een fractie van de mogelijkheden, waardoor iedereen op z'n eigen manier 'samenwerkt' en we niet in regie zijn op de informatie die we vastleggen en delen met elkaar. Hiervoor moeten we heldere werkafspraken maken, waar men zich ook aan houdt. De ontwikkeling van digitale vaardigheden is hierbij essentieel!
3. Zorg voor een betere verbinding van beleid en informatie. Ieder beleidsstuk zou een paragraaf "data onderbouwing" en "informatiebeveiliging & privacy" moeten hebben, als verantwoording voor gemaakte keuzes.
4. Transparantie in beschikbaarheid van informatie moet toenemen. Zowel vanuit wetgeving (Wet Open Overheid), dienstverlening (inwoner meer regie op eigen gegevens, 24/7 beschikbaar), datagedreven werken (open data t.b.v. maatschappij) en burgerparticipatie (samen keuzes maken) moeten we hier stappen in maken de komende tijd. Op onderdelen is dit al gerealiseerd (MijnGemeente portalen), maar vanuit de WOO gedreven moeten hier nog flinke stappen in worden gezet.
5. Ons verandervermogen is maar beperkt! De druk na de afgelopen periode (grote harmonisaties) moet omlaag, echter alleen al nieuwe wetgeving zorgt ervoor dat we meer moeten doen dan enkel op de winkel passen. We hebben de afgelopen jaren met veel externe inzet een grote stap vooruit gemaakt, die stap moeten we nu bestendigen met de inzet van meer interne I-adviseurs én functioneel beheerders. De werving hiervoor is al ingezet.
6. Bij iedere volgende stap vooruit, vraagt dit weer extra inzet en capaciteit. De wettelijke ontwikkelingen hebben als consequentie een noodzakelijke en blijvende ontwikkeling en daarmee uitbreiding van de hele keten: projectleiders, i-adviseurs, functioneel beheerders, proceseigenaren.

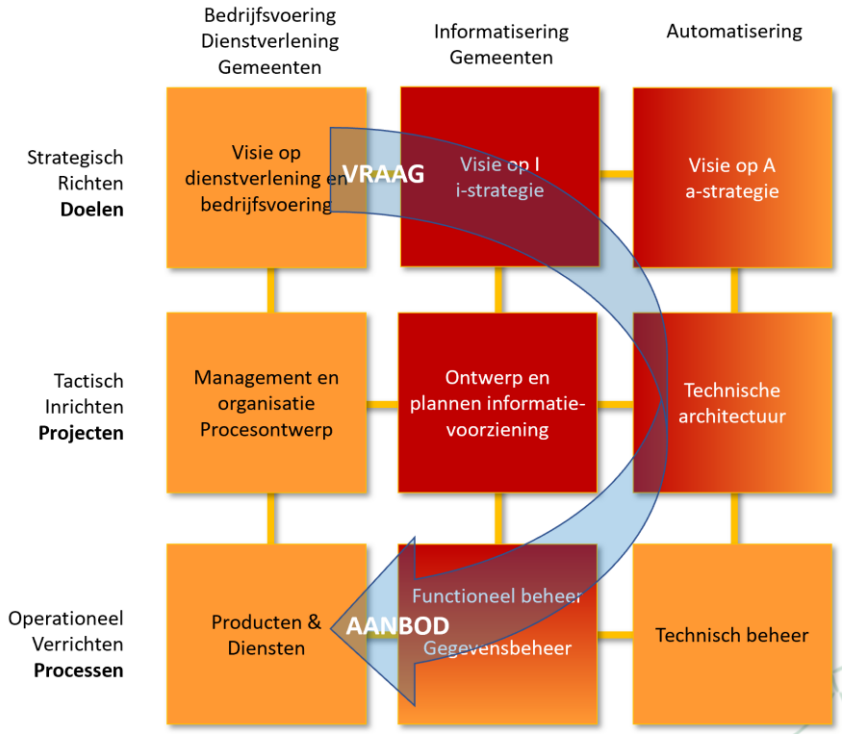
Conclusies: de randvoorwaarden

WERKORGANISATIE Druten Wijchen

Om de ambities te behalen, gaan we kort in op de hiervoor benodigde noodzakelijke voorwaarden. Deze voorwaarden zijn al uitgewerkt in het uitvoeringsplan in de vorm van structurele en tijdelijke personele kosten.

Kort samengevat zijn de volgende zaken voorwaardelijk:

1. De formatie van I-adviseurs, projectleiders moet blijven groeien de komende jaren. Enerzijds om de grotere hoeveelheid veranderingen aan te kunnen, anderzijds om dit goed te bestendigen en af te stemmen in én buiten de organisatie.
2. Kleine projecten kunnen door de gewenste formatie worden uitgevoerd, voor grote projecten zoals opgenomen in dit IBP is het noodzakelijk extra capaciteit / kennis in te huren. We gaan deze capaciteit voortaan opnemen in het i-projectbudget in plaats van het bedrijfsvoeringsbudget. Daarnaast heeft ieder groot project invloed op de tijdelijke én structurele inzet van functioneel applicatiebeheer en de bedrijfsdomeinen. Deze inzet zal hierdoor toenemen de komende jaren.
3. Functioneel applicatiebeheer moet verder worden geprofessionaliseerd. De capaciteit is te krap (knelpunt) en lang niet alle kernapplicaties hebben al een functioneel beheerder (knelpunt en risico, ook voor IRvN). Gezien de groeiende afhankelijkheid van goed ingerichte software voor dienstverlening en bedrijfsvoering, is uitbreiding noodzakelijk.
4. Team informatiebeheer is in ontwikkeling: minder uitvoerend maar meer adviserend, kaderstellend en toetsend. Afstemming en samenwerking met IM en de business vindt steeds vaker plaats, echter hier zal de komende periode nog een forse stap in gezet moeten worden. Dit betekent dat het team zowel kwantitatief als kwalitatief op orde gebracht moet worden en meer zichtbaar zal moeten zijn binnen de organisatie. We voldoen onvoldoende aan de archiefwet. Heldere werkafspraken en hierop toezien zijn noodzakelijk. Projectmatig wordt in 2022 en 2023 de inhaalslag gemaakt. Tevens wordt een informatiebeheerplan opgesteld om naar de toekomst deze ontwikkeling te bestendigen en te borgen.
5. Om een volgende stap te kunnen maken met datagedreven werken, en een databedreven organisatie te worden, is een goede mix nodig van interne capaciteit en externe expertise. De rollen van data-analist, -engineer en -architect zijn hierin onmisbaar. Deze capaciteitsvraag zit in de gevraagde middelen.
6. De rol van de IRvN gaat veranderen, wanneer we meer en meer Cloud-oplossingen afnemen. Het is belangrijk dat te realiseren en als regio in gesprek te gaan en blijven over de veranderende rol van iRvN voor de samenwerkende organisaties in de toekomst.
7. Op alle verbindingen tussen de vlakken in het 9-vlaksmodel zijn afstemmingsmechanismen benodigd. Periodiek evalueren van de huidige afstemmingsmomenten is nodig om hierin verder te verbeteren.



Van ambities naar consequenties

Aan het uitvoeringsplan zijn projecten en investeringen gekoppeld. Een deel van die investeringen is noodzakelijk (wettelijk verplicht (o.a. AVG, BIO, Woo), risicogedreven), en een deel van de investeringen hangt samen met de vertaling van onze eigen WDW-ambities en het oplossen van huidige knelpunten. Het schema hieronder toont de benodigde middelen.

	2023	**2024**	**2025**	**2026**
Informatisering (software)	€ 110.000	€ 214.500	€ 237.000	€ 267.000
Personeel	€ 50.000	€ 150.000	€ 240.000	€ 295.000
Totaal structureel	**€ 160.000**	**€ 364.500**	**€ 477.000**	**€ 562.000**
Totaal incidenteel ambitie	€ 210.000	€ 105.000	€ 55.000	€ 30.000
Totaal ambitie variant (i+s)	**€ 370.000**	**€ 469.500**	**€ 532.000**	**€ 592.000**

In bovenstaande opstelling nemen we de extra kosten aan de IRvN niet mee over de band van dit IBP. Dit zijn met name kosten om het basisniveau informatieveiligheid op niveau te brengen, welke we via de beoordeling van de MGR begroting(swijziging) financieel vertalen in onze begroting. Daarnaast nemen we de kosten voor het inbedden van een digi-coach per team niet op, omdat we ervan uitgaan dat, vooral vanwege datagedreven werken en slimmer digitaal samenwerken, een soortgelijk efficiencyvoordeel ontstaat binnen de teams.

Dit overzicht is een momentopname. Bij benodigde aanvullingen door nieuwe ontwikkelingen nemen we dit mee in de reguliere begrotingscyclus.

Benchmark

De benchmark ICT gemeenten 2021 door M&I Partners, laat zien dat de gemiddelde ICT-kosten in een jaar tijd met 7 euro per inwoner zijn gestegen. Dat zou op de schaal van de WDW € 7,- x 60.000 inwoners = € 420.000 stijging betekenen. In 1 jaar tijd. (Zie dia 8)
Wanneer we de benchmark vergelijken met de kosten binnen de WDW, dan zie we dat de WDW daar ruim onder ligt.

Bedragen per inwoner	**2022**	**2023**
Benchmark geïndexeerd	€ 95	€ 97
Bedrag WDW huidige begroting	€ 90	€ 86
Verschil met benchmark	€ 5	€ 11
Uitbreiding 2 extra informatiemanagers	€ 2,5	€ 2,5
Kosten IBP	€ 2,6	€ 6,1
Totaal meerkosten	€ 5,1	€ 8,6
Verschil met benchmark	**-€ 0,1**	**€ 2,4**

Met de uitbreiding van personeel uit het Integraal plan en de extra investeringen uit het IBP komt de WDW in 2022 rond het landelijke gemiddelde uit aan ICT kosten. In 2023 blijven we daar naar verwachting nog onder.

Wat levert het op?

Met dit IBP gaan we op verschillende manieren verbeteringen realiseren. Deze verbeteringen zijn grofweg in 3 categorieën in te delen:

1. Efficiencywinst. Doordat we slimmer en beter digitaal gaan samenwerken, zijn we minder tijd kwijt om documenten te zoeken, samen te werken in documenten, samen te werken met externen, elkaar te informeren.

2. Hogere kwaliteit van dienstverlening, klantwaardering. Door meer datagedreven te gaan werken, meer op basis van data en feiten te handelen en sturen, kunnen we beter beleid maken, beter afgestemd op de doelgroep / regio. We kunnen beter en gerichter sturen, handhaven en interventies inzetten, wat betekent dat we meer impact maken. Ook kunnen we onze data meer open stellen voor onze inwoners en bedrijven, om er slimme toepassingen mee te ontwikkelen.

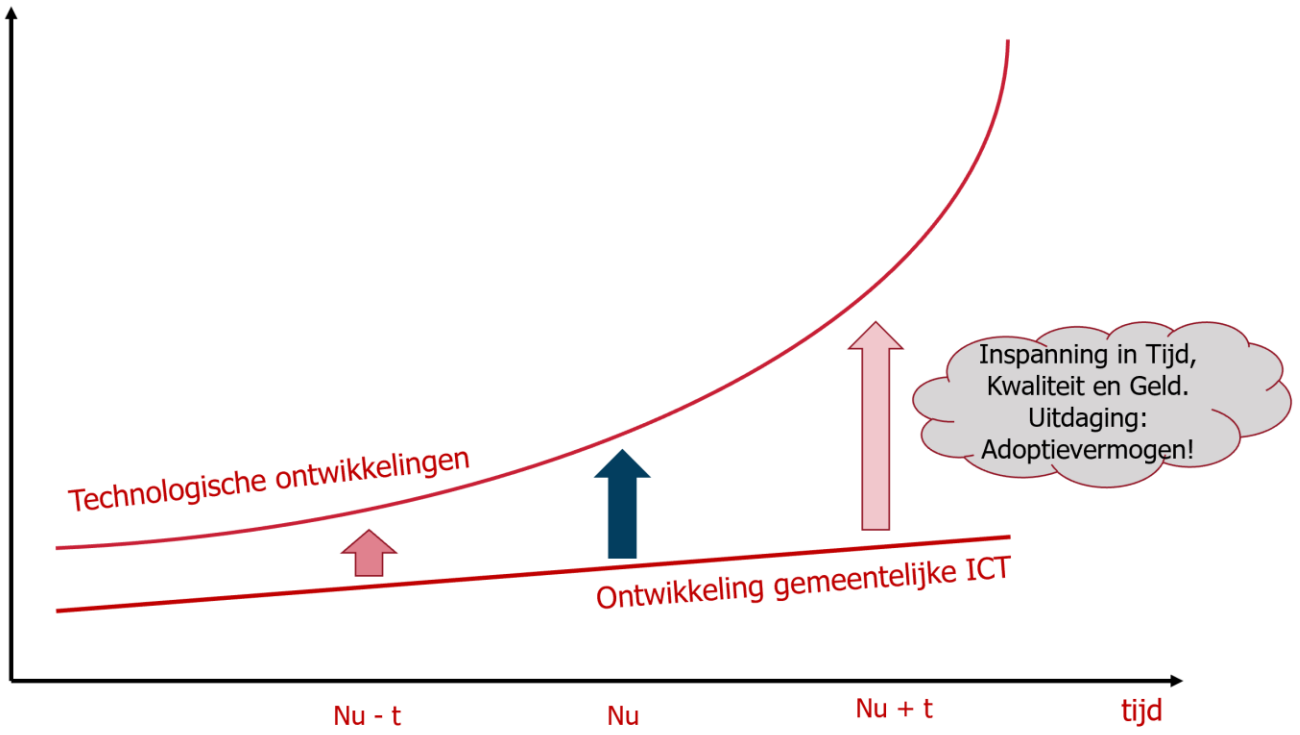
3. Mitigeren van risico's. Door onze werkplek, vaardigheden, informatievoorziening en awareness op informatieveiligheid en privacy door te ontwikkelen, dragen we bij aan:
    A. Aantrekkelijke werkgever zijn, minder leegloop
    B. Bewust en vaardig personeel, hierdoor minder veiligheidsincidenten en daardoor minder herstelkosten
    C. Beter zicht op wat er speelt bij een inwoner, minder langs elkaar heen werken

In een jaarlijkse evaluatieronde maken we concreet en zichtbaar welke resultaten we dat afgelopen jaar met elkaar hebben behaald.

Wat als we alleen doen wat minimaal nodig is?

Als we alleen doen wat wettelijk moet, staan we stil op onze ambities. Hierdoor wordt de kloof tussen wat de maatschappij over 4 jaar van ons verwacht en wat we op dat moment kunnen bieden aan dienstverlening, veel te groot. De inhaalslag die we dan zouden moeten maken is enorm, en onze medewerkers zijn hierop dan onvoldoende voorbereid. Bovendien, als de maatschappij over 4 jaar een bepaald niveau van dienstverlening van ons als overheid verwacht, zal dat tegen die tijd met nieuwe wetgeving ook afgedwongen gaan worden (denk aan een Wet Open Overheid).

Met de uitwerking van dit IBP, hebben we de vertaling gemaakt van alle planvorming uit de coalitieakkoorden en het actieplan doorontwikkeling WDW. Vanuit het oogpunt van Informatiemanagement is het gepresenteerde ambitieniveau dus zeker niet wenselijk maar noodzakelijk. Met dit voorliggende plan kunnen we de juiste bijdrage leveren aan de WDW ambities!



Samenvatting projecten	Potentiële baten	Resultaten
Zaaksysteem heroverwegen en vervangen (rechtmatigheid)	Kwaliteit DV, efficiency, sturing, risico's	- Transparante informatievoorziening - Beperking risico's - Hogere kwaliteit DV - Beter passend beleid, gerichte interventies - I-bewust en vaardiger personeel met structurele ondersteuning
Implementatie Samenhangende Object Registratie	Efficiency	
Implementatie Wet Open Overheid WOO) en Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (WMEBV)	Klantwaarde	
Uitbreiding Team IM, structurele invulling voor huidige externen	Sturing, risico's	
Verdere cloudgang applicaties	Risico's, kwaliteit DV	
Implementatie Informatieveiligheidssysteem	Risico's	
Verbeteren (digitale) vaardigheden medewerkers	Risico's, efficiency, kwaliteit DV	
Implementatie M365	Efficiency, risico's	
Datagedreven werken; Datastrategie, bronoverzicht en definities vastleggen Formatie nieuwe rollen Implementatie datawarehouse Ontwikkelen informatieproducten (o.a. dashboards)	Kwaliteit DV en beleid, sturing	
Omni-channel dienstverlening en experimenten	Kwaliteit DV, klantwaarde	
Digitale handtekening breder inzetten	Efficiency, klantwaarde	
Informatie architectuur opstellen	Efficiency, risico's	
Verbeteren IDU-proces	Efficiency, risico's	
Formatie functioneel beheer	Efficiency, risico's	
Overbrengen archieven naar JOIN	Risico's, kwaliteit DV	
Digitale toolbox burgerparticipatie	Klantwaarde, kwaliteit beleid	
Rol digi-coach per team inbedden	Efficiency, risico's	

Commissievergadering Wijchen

Dossiernummer	4020
Extern Zaak ID	Z/22/086013
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	6 oktober 2022
Agendapunt	9.b
Titel	86013 Beslisnota Rekenkameronderzoek Informatiebeveiliging en privacybescherming
Organisatieonderdeel	Griffie Wijchen
Eigenaar	Tielen, Thomas
Soort nota	Beslisnota
Programma/Paragraaf	
Portefeuillehouder(s) Wijchen	

Bijlagen
Beslisnota rekenkameronderzoek Informatiebeveiliging en privacybescherming
Bijlage I Weten wat je moet weten rapport Wijchen reg rekenkameronderzoek RvN
Bijlage II Weten wat je moet weten Bijlagenboek 3 GEM reg rekenkameronderzoek RvN

Geagendeerd	**Vergaderdatum**
Raad Informatiebijeenkomst openbaar Wijchen	22 september 2022
Stukken gemeenteraad Wijchen	23 september 2022
Commissievergadering Wijchen	**6 oktober 2022**
Raad openbaar Wijchen	20 oktober 2022

Voorgesteld besluit

de Gemeenteraad besluit:

1. De aanbevelingen in het rekenkamerrapport ‘Weten wat je moet weten’ integraal over te nemen;

2. Het college te verzoeken de aanbevelingen 1 t/m 15 uit het rapport uit te voeren en daarbij de volgende punten in acht te nemen:

a. voorafgaand aan voorstellen voor nieuw beleid eerst een startnotitie aan de raad aan te bieden;

b. de raad een voorstel te doen voor kritische prestatie indicatoren (KPI’s), waarmee de voortgang getoetst kan worden;

c. twee keer per jaar aan de raad verslag te doen over de voortgang op de doelstellingen, planning, risico's, maatregelen en middelen en de bestaande rapportages (Ensia, privacyjaarverslag) te voorzien van een goede toelichting.

3. Als raad de aanbevelingen 16 t/m 20 integraal uit te voeren en daarbij de volgende punten in acht te nemen:

a. duidelijke kaders mee te geven voor meetbare resultaten bij het beleid over digitalisering, informatieveiligheid en privacybescherming;

b. tussentijdse rapportages vanuit het college te agenderen en bespreken;

c. in regionaal verband met de andere raden te bespreken hoe er structureel afstemming plaatsvindt.

Openbaar Zaaknummer: 86013

Beslisnota voor de Gemeenteraad

Onderwerp: Rekenkameronderzoek Informatiebeveiliging en privacybescherming

Voorgesteld besluit
de Gemeenteraad besluit:

1. De aanbevelingen in het rekenkamerrapport 'Weten wat je moet weten' integraal over te nemen;
2. Het college te verzoeken de aanbevelingen 1 t/m 15 uit het rapport uit te voeren en daarbij de volgende punten in acht te nemen:
    a. voorafgaand aan voorstellen voor nieuw beleid eerst een startnotitie aan de raad aan te bieden;
    b. de raad een voorstel te doen voor kritische prestatie indicatoren (KPI's), waarmee de voortgang getoetst kan worden;
    c. twee keer per jaar aan de raad verslag te doen over de voortgang op de doelstellingen, planning, risico's, maatregelen en middelen en de bestaande rapportages (Ensia, privacyjaarverslag) te voorzien van een goede toelichting.
3. Als raad de aanbevelingen 16 t/m 20 integraal uit te voeren en daarbij de volgende punten in acht te nemen:
    a. duidelijke kaders mee te geven voor meetbare resultaten bij het beleid over digitalisering, informatieveiligheid en privacybescherming;
    b. tussentijdse rapportages vanuit het college te agenderen en bespreken;
    c. in regionaal verband met de andere raden te bespreken hoe er structureel afstemming plaatsvindt.

Aanleiding
De vier Rekenkamer(commissie)s van de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Nijmegen en Wijchen hebben onderzoek gedaan naar de informatiebeveiliging en privacybescherming door deze gemeenten en door het de IRvN als ondersteuner van deze gemeenten op ICT-gebied. De Rekenkamers(commissie)s sluiten hun onderzoek af met een aantal regionale en lokale aanbevelingen. In dit raadsvoorstel is opgenomen hoe de gemeenteraad van Wijchen de conclusies en aanbevelingen wil verwerken in gemeentelijk beleid.

De Rekenkamer(commissie)s hebben tot dit onderzoek besloten om twee redenen. In de eerste plaats verwerken gemeenten steeds meer (gevoelige) persoonsgegevens en doen zij dat ook steeds meer in samenwerkingsverbanden. Onze inwoners hebben er recht op dat gemeenten zorgvuldig met deze gegevens omgaan en deze uitstekend beschermen tegen verkeerd gebruik. Daar zijn landelijke richtlijnen voor opgesteld. Hoe staat het met de opvolging daarvan in de vier onderzochte gemeenten?
Ten tweede zijn gemeenten kwetsbaar voor cybercriminaliteit. Een gemeente moet daarop voorbereid zijn, maar is dat niet altijd, zo laten voorbeelden in den lande zien. Hoe is dat in de vier onderzochte gemeenten?

Daar geeft dit onderzoek antwoorden op.

Gewenst resultaat
Met dit voorstel wordt beoogd dat de gemeente Wijchen de aanbevelingen uit het onderzoek een goede plek geeft in beleid en uitvoering én voldoet aan de landelijke wet- en regelgeving, zoals de Baseline Informatiebeveiliging (BIO).

Argumenten
1.1 De Rekenkamercommissie adviseert de raad om de aanbevelingen uit haar rapport over te nemen omdat haar rapport laat zien dat de gemeente kwetsbaarheden vertoont op het gebied van informatiebeveiliging en privacybescherming.
De Rekenkamer(commissie)s hebben in het onderzoek vastgesteld dat de gemeenten en iRvN hard werken aan informatiebeveiliging en privacybescherming, maar ook dat er nog veel moet gebeuren om van voldoende beheersing te kunnen spreken. Dat betekent dat de gemeenten kwetsbaar zijn. Ze lopen niet alleen het risico dat veel extra inspanningen en geld nodig zijn als er problemen ontstaan, maar ook dat de dienstverlening aan inwoners en bedrijven wordt gehinderd of zelfs onderbroken, en dat de belangen van inwoners en ondernemers worden geschaad.

2.1 De Rekenkamercommissie ziet graag dat de raad de aanbevelingen oppakt en een opdracht geeft aan het college.
Het verzoek van de raad aan het college om uitvoering te geven aan aanbeveling 1 t/m 15 uit het rapport helpt om de risico's te verkleinen en om de goede stappen te zetten om te komen tot het juiste beveiligingsniveau.

3.1 De Rekenkamercommissie ziet graag dat de raad de aanbevelingen oppakt.
De raad zal zelf uitvoering geven aan aanbeveling 16 t/m 20, waarmee de raad zijn eigen kaderstellende en controlerende taken op het gebied van informatiebeveiliging en privacybescherming ten uitvoer brengt en hierbij de samenwerking in de regio opzoekt.

Tegenargumenten en risico's
N.v.t.

Financiële gevolgen
Er zijn geen financiële gevolgen

Communicatie
Het onderzoeksrapport wordt langs de gebruikelijke weg openbaar gemaakt op de website van de raad van Wijchen. De rapporten van de overige gemeenten zijn te raadplegen op de website van de Rekenkamer van Nijmegen.

Uitvoering of Vervolgstappen
De Rekenkamercommissie hoopt met dit onderzoek een belangrijke bijdrage te hebben geleverd aan één van de primaire taken van de gemeenteraad, namelijk het controleren van het college. Uit de bestuurlijke reactie spreekt in grote lijnen herkenning van de

uitkomsten en instemming met de aanbevelingen. De Rekenkamercommissie adviseert de raad om de plannen en uitvoering door het college actief te volgen, als de raad instemt met de beslispunten.

Het bestuur van de Werkorganisatie Druten Wijchen heeft aangegeven de raad graag te willen informeren over haar informatiebeleidsplan. De raad kan, als hij de aanbevelingen uit het rapport overneemt, de aanbevelingen naast het informatiebeleidsplan van de WDW leggen, om het plan te toetsen.

Rekenkamer(commissie)s
Berg en Dal, Beuningen, Nijmegen en Wijchen



RAPPORT GEMEENTE WIJCHEN

Weten wat je moet weten

Regionaal rekenkameronderzoek naar informatiebeveiliging en privacybescherming

Juli 2022

COLOFON

Dit rapport is op basis van een gezamenlijk onderzoek opgesteld door de rekenkamer(commissie)s van de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Nijmegen en Wijchen naar informatiebeveiliging en privacybescherming. Voor elk van de vier gemeenten die zijn onderzocht is een aparte versie van het rapport opgesteld. Op onderdelen verschillen die versies van elkaar, omdat er behalve veel gezamenlijke bevindingen ook verschillen zijn tussen de gemeenten. Voorliggend rapport betreft het rapport voor de **gemeente Wijchen**. Elk rapport is te vinden op de website van de betreffende rekenkamer of bij de rekenkamer op te vragen.

Telefoon	**Website**	**E-mail**
Berg en Dal		
06 28 74 38 98	www.bergendal.nl/rekenkamer	griffie@bergendal.nl
Beuningen		
14 024	Gemeente Beuningen / Rekenkamer	
Nijmegen		
024 – 329 23 38	https://www.nijmegen.nl/over-de-gemeente/rekenkamer/onderzoeksrapporten/	rekenkamer@nijmegen.nl
Wijchen		
088 – 432 72 03	www.wijchen.nl	griffie@wijchen.nl

Bij de uitvoering van het onderzoek zijn de rekenkamer(commissie)s ondersteund door onderzoekers van:

- DMC Group (onderdeel informatiebeveiliging): drs. Chris P.J. Deben CISM, ing. Henk Struving CISA CISSP CISM Lead auditor ISO 27001 en Mick Deben BSc CISSP CRISC;
- Legal2Practice (onderdeel privacybescherming): mr. Jean Paul van Schoonhoven BBA CCO SIO FIP CIPM CIPT CIPP/E, Meindert Boon RA CDPP CIPM CIPP/e, Philippe Dauphin MA BCS Data Protection en Wilfred Brom BC;

Bij het opstellen van de rapportage zijn de rekenkamer(commissie)s ondersteund door drs. Etienne Lemmens van Prae Advies & Onderzoek.

AANBEVELINGEN

In dit rapport zijn concrete aanbevelingen voor versterking van informatiebeveiliging en privacybescherming geformuleerd. We benadrukken daarin de noodzaak om de huidige inspanningen te versterken door hier meer systematisch en cyclisch aan te werken. In de kern zijn alle aanbevelingen daarop gericht. In het rapport worden ze nader onderbouwd en toegelicht; hieronder zijn ze allemaal op een rijtje gezet.

De rekenkamers zijn zich ervan bewust dat de aanbevelingen een forse inspanning vergen van de colleges van B&W. Dat neemt niet weg dat ons inziens alle aanbevelingen - in samenhang - moeten worden opgepakt. Waar zaken niet kunnen wachten, manen we tot spoed. Uiteindelijk zijn het raad en college die samen moeten afspreken in welke volgorde en met welk tijdpad aan de slag wordt gegaan.

We bevelen de gemeenteraden aan om hun college het volgende op te dragen:

1. Zorg voor heldere afspraken tussen de gemeenten en iRvN over informatiebeveiliging
2. Overweeg om het pad in te slaan van gezamenlijk informatiebeveiligingsbeleid in de regio
3. Verhelder het beleid voor informatiebeveiliging en privacybescherming
4. Werk zo snel mogelijk de belangrijkste ontbrekende onderdelen van het beleid uit
5. Voer zo snel mogelijk een organisatiebrede risicoanalyse uit
6. Maak risicomanagement tot een continu proces
7. Ga systematisch DPIA's uitvoeren
8. Stel voldoende (financiële) middelen beschikbaar
9. Zorg intern voor onafhankelijke ondersteuning en toezicht
10. Geef de CISO en FG de beschikking over een eigen budget
11. Leg vast hoe je gaat toetsen en rapporteren
12. Ga KPI's gebruiken
13. Zet volop en systematisch in op bewustwording
14. Besteed meer bestuurlijke aandacht aan informatiebeveiliging en privacybescherming *in de gemeente*
15. Besteed meer bestuurlijke aandacht aan informatiebeveiliging en privacybescherming *in de regio*

We bevelen de gemeenteraden aan om zelf te zorgen voor de volgende zaken:

16. Stel het beleid voor informatiebeveiliging en privacybescherming vast
17. Laat je informeren en ondersteunen
18. Richt je controlerende rol beter in
19. Overweeg de accountant de opdracht te geven voor een IT-audit
20. Overweeg een regionale aanpak

Tot slot: de rekenkamer is een instrument van en voor de gemeenteraad. Kort samengevat komt ons advies aan de raad op het volgende neer: stel bewust de beleidskaders en doelen vast, bewaak dat het college die oppakt, laat je hierover goed en gericht informeren, stel vragen waar nodig, en zoek daarbij zoveel mogelijk samenwerking met de andere raden in de regio.

Inhoudsopgave

AANBEVELINGEN 1

1. INLEIDING 5

1.1 AANLEIDING VOOR HET ONDERZOEK 5

1.2 DOEL- EN VRAAGSTELLING VAN HET ONDERZOEK 5

1.3 AFBAKENING EN SCOPE VAN HET ONDERZOEK 6

1.4 AANPAK VAN HET ONDERZOEK 8

1.5 LEESWIJZER 11

2. LANDELIJKE KADERS (wet- en regelgeving) 12

3. UITKOMSTEN VAN HET ONDERZOEK 15

3.1 BELANGRIJKSTE UITKOMSTEN 15

3.2 WETEN WIE WAT DOET: TAAKAFBAKENING EN AFSPRAKEN GEMEENTEN-IRVN 18

Het formele kader 18

Taakverdeling informatiebeveiliging: de kaders 19

Taakverdeling informatiebeveiliging: de praktijk in onze gemeenten 21

Aanbevelingen 23

3.3 WETEN WAT JE PLAN IS: GEMEENTELIJK BELEID 23

Vereisten aan beleid en uitwerking 23

Informatiebeveiligingsbeleid: de praktijk in onze gemeenten 24

Privacybeleid: de praktijk in onze gemeenten 25

Aanbevelingen 26

3.4 WETEN WELKE RISICO'S JE LOOPT: RISICOMANAGEMENT DOOR DE GEMEENTEN EN IRVN 27

Instrumenten en tools voor risicoanalyses en -management 28

De praktijk in onze gemeenten: risicomanagement informatiebeveiliging 29

De praktijk in onze gemeenten: beheersen van privacyrisico's 30

Aanbevelingen 31

3.5 WETEN WAT HET KOST: INZET VAN MIDDELEN 31

Hoe organiseer je informatiebeveiliging en privacybescherming? 31

Wat is nodig in termen van personeel en middelen? 33

De praktijk in onze gemeenten: personele inzet 34
De praktijk in onze gemeenten: budget 35
Aanbevelingen 35
3.6 WETEN WAAR JE STAAT: TOETSING EN RAPPORTAGE 36
Toetsing en rapportage: hoe het moet 36
De toetsingspraktijk in onze gemeenten 38
Aanbevelingen 39
3.7 WETEN HOE BELANGRIJK HET IS: BEWUSTWORDING 39
Bewustwording: essentieel onderdeel personeelsbeheer 39
De praktijk in onze gemeenten 40
Aanbevelingen 40
3.8 WETEN DAT JE VERANTWOORDELIJK BENT: BESTUURLIJKE VERANTWOORDELIJKHEID EN COMMITMENT 40
Bestuurlijke verantwoordelijkheid vereist 40
De bestuurlijke praktijk in onze gemeenten 41
De bestuurlijke praktijk op regionaal niveau 41
Aanbevelingen 43
3.9 WETEN HOE JE STUURT EN CONTROLEERT: DE ROL VAN DE GEMEENTERAAD 44
Wat is de rol van een gemeenteraad? 44
De praktijk: de rol van de raad en de informatievoorziening 45
Goede voorbeelden elders 46
Aanbevelingen 47
4. REACTIES COLLEGE VAN B&W EN DAGELIJKS BESTUUR MGR 49
Reactie college van B&W 49
Reactie Dagelijks Bestuur MGR Rijk van Nijmegen 54
5. NAWOORD REKENKAMERCOMMISSIE 57

Bij dit rapport hoort een bijlagenboek met daarin de volgende bijlagen:

- Bijlage 1: Aanpak van het onderzoek: deelvragen en gesprekspartners
- Bijlage 2: Normenkader, inclusief een toelichting op de gehanteerde volwassenheidsmodellen
- Bijlage 3: 10 bestuurlijke principes informatiebeveiliging en VNG-resoluties
- Bijlage 4: Overzicht van verplichte BIO-documenten
- Bijlage 5: Strategische, tactische en operationele kaders uit Basisafspraken gemeenten - iRvN
- Bijlage 6: Voorbeeld verantwoordingsrapportage aan de gemeenteraad
- Bijlage 7: Verklaring van gebruikte begrippen en afkortingen

De bijlagen 1 tot en met 7 zijn voor alle vier gemeenten identiek. Voor de gemeente Nijmegen is er één extra bijlage (bijlage 8: P&C-documenten over informatiebeveiliging en privacybescherming).

1. INLEIDING

1.1 AANLEIDING VOOR HET ONDERZOEK

Gemeenten doen op grote schaal aan gegevensverwerking en zij verzamelen, beheren en verwerken daarbij niet zelden gevoelige persoonsgegevens. Die verwerking vindt plaats in steeds complexere structuren van (keten-)samenwerking en uitbesteding. Zij moeten daarbij in toenemende mate letten op de informatiebeveiliging en privacybescherming. Wet- en regelgeving en bestuurlijke afspraken[1] – denk aan de AVG (2016), de BIG (2012) en de BIO (2019), maar ook aan VNG-resoluties (2013 en 2021)[2] en de in VNG-verband vastgestelde 10 bestuurlijke principes voor informatiebeveiliging[3] - dwingen gemeenten om hun informatiebeveiliging serieus te nemen. Doordat de (persoons)gegevens en informatieprocessen steeds meer gedigitaliseerd zijn, worden gemeenten ook kwetsbaarder voor cybercriminaliteit, of die nu bedoeld is om bepaalde gegevens te verkrijgen of als afpersingsmiddel. Gemeenten dienen zich daartegen te wapenen, maar slagen daar niet altijd goed in, getuige recente datalekken en veiligheidsincidenten in bijvoorbeeld de gemeenten Hof van Twente en Buren.

De uitdagingen waarmee gemeenten worden geconfronteerd vormden de aanleiding voor de gezamenlijke rekenkamer(commissie)s[4] in de regio Rijk van Nijmegen om de stand van zaken van de informatiebeveiliging en privacybescherming in hun gemeentelijke organisatie te onderzoeken.

1.2 DOEL- EN VRAAGSTELLING VAN HET ONDERZOEK

De rekenkamers willen met dit onderzoek allereerst de gemeenteraden ondersteunen. De gemeenteraad en individuele raadsleden staan op vrij grote afstand van de dagelijkse zorg voor informatiebeveiliging en privacybescherming in de gemeente. Die zorg is de verantwoordelijkheid van het college van B&W. Maar als kadersteller en controleur van het college is de gemeenteraad wel degelijk verantwoordelijk, samen met het college, voor een goede en stabiele dienstverlening aan burgers en bedrijven, voor goed en stabiel bestuur van de gemeente en voor bescherming van de gegevens van burgers. De gemeenteraad moet controleren of de gemeente hierin geen steken laat vallen. Behalve op de vraag wat de colleges aan informatiebeveiliging en privacybescherming doen, richt het onderzoek zich daarom ook welbewust op de gemeenteraden. Die moeten hun kaderstellende en controlerende taak goed (kunnen) vervullen.

[1] Een toelichting op de wet- en regelgeving is opgenomen in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 wordt op verschillende plekken gerefereerd aan bestuurlijke afspraken.

[2] https://www.informatiebeveiligingsdienst.nl/product/resolutie-informatieveiligheid/

[3] https://www.informatiebeveiligingsdienst.nl/product/de-10-bestuurlijke-principes-voor-informatiebeveiliging/

[4] Voor de leesbaarheid verder: de rekenkamers. Het onderzoek is uitgevoerd door de rekenkamers van de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Nijmegen en Wijchen. De andere gemeenten in het Rijk van Nijmegen (Druten, Heumen en Mook en Middelaar) kenden in de onderzoeksperiode geen (functionerende) rekenkamer.

De doelstelling van het onderzoek is daarom tweeledig:

1. Voor de gemeenteraden inzichtelijk maken hoe de informatiebeveiliging en privacybescherming door hun eigen gemeente ervoor staat, en hoe het college daaraan werkt.
2. De gemeenteraden ondersteunen bij de kaderstelling en controle op dit vlak. Een belangrijke voorwaarde daarvoor is de manier waarop het college de raad informeert.

Dat leidt ook tot een dubbele vraagstelling van dit onderzoek:

1. Is de informatiebeveiliging en privacybescherming van de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Nijmegen en Wijchen voldoende op orde, is er voldoende zicht op de risico's en werken de gemeenten op effectieve en efficiënte wijze aan verbetering van de onderdelen die niet voldoende op orde zijn?
2. Hoe kunnen de gemeenteraden de komende jaren hun kaderstellende en controlerende taak op deze thema's goed vervullen?

Om deze vragen te beantwoorden zijn een groot aantal deelvragen geformuleerd (zie bijlage 1). De deelvragen zijn leidend geweest bij de uitvoering van het onderzoek. De deelvragen zijn onderverdeeld in drie delen:

- Onderzoeksdeel A Informatiebeveiliging
- Onderzoeksdeel B Privacybescherming
- Onderzoeksdeel C Kaderstelling en controle door de gemeenteraden.

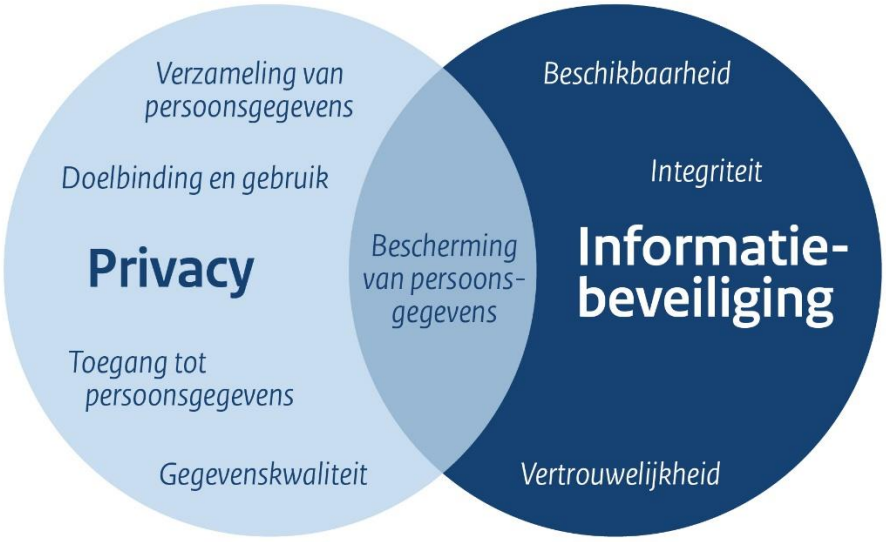
1.3 AFBAKENING EN SCOPE VAN HET ONDERZOEK

Het onderzoek richt zich op informatiebeveiliging en privacybescherming. **Informatiebeveiliging** definiëren wij in het onderzoek als het treffen en onderhouden van een samenhangend pakket maatregelen om de beschikbaarheid, integriteit (juistheid en volledigheid) en vertrouwelijkheid van de (digitale) gegevens in de organisatie te waarborgen. De Cyber Security Alliantie drukt het als volgt uit: informatiebeveiliging is alles wat men doet om ervoor te zorgen dat men bij informatie kan komen wanneer men dat wil, dat de informatie klopt en dat de informatie niet bij anderen terecht komt. **Privacybescherming** is de toepassing van normen die bepalen hoe persoonsgegevens mogen worden gebruikt. Sommige deskundigen wijzen erop dat de term 'privacy' verwarrend werkt[5], en dat we beter over gegevensbescherming kunnen spreken. Omdat privacybescherming de gebruikelijke benaming is, houden we het in dit rapport daarbij.

Informatiebeveiliging en privacybescherming zijn op diverse manieren met elkaar verbonden. Privacybescherming is niet mogelijk zonder een goede informatiebeveiliging, en diverse (verplichte en aanbevolen) maatregelen die gemeenten nemen – denk bijvoorbeeld aan bewustwording in de organisatie - dragen bij aan zowel informatiebeveiliging als privacybescherming. Figuur 1 laat het verband zien.

[5] https://pmpartners.nl/actueel/laten-we-stoppen-met-privacy/

Figuur 1: Overlap van de terreinen informatiebeveiliging en privacybescherming



Overheden moeten aan allerlei vereisten voldoen op het gebied van informatiebeveiliging en privacybescherming. Daarbij worden vaak de volgende drie zaken onderscheiden:
Opzet: het ontwerp van maatregelen (in beleid, plannen en processen)
Bestaan: dat de maatregelen feitelijk zijn getroffen
Werking: de effectiviteit van de getroffen maatregelen.

Opzet is een essentiële voorwaarde voor goede informatiebeveiliging en privacybescherming. Maatregelen en werkwijzen *kunnen* worden toegepast zonder dat ze schriftelijk zijn vastgelegd. Maar het risico is dan dat er onduidelijkheid ontstaat: wie wat moet doen en op welke wijze. Om die reden is schriftelijke vastlegging en vaststelling zo'n belangrijke en noodzakelijke voorwaarde. In dit onderzoek is vooral gekeken naar de opzet en het bestaan van de maatregelen. Waar mogelijk is ook aandacht besteed aan de werking, in die zin dat we hebben onderzocht of de gemeenten zicht hebben op de werking. De rekenkamers hebben zelf niet de werking c.q. de effectiviteit van het informatiebeveiligings- en privacybeschermingsbeleid onderzocht, bijvoorbeeld door een ethische hacker in te schakelen.

Het onderzoek richt zich op de vier gemeenten waarin onze rekenkamers actief zijn. Zeven gemeenten in het Rijk van Nijmegen (Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen, Mook en Middelaar, Nijmegen en Wijchen) hebben sinds 2016 hun ICT-taken belegd bij de ICT-module van de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling (MGR) Rijk van Nijmegen (iRvN)[6]. Om die reden is ook iRvN in het onderzoek betrokken. Het onderzoek heeft zich met name gericht op de dienstverlening door iRvN aan de vier gemeenten, en niet op de informatiebeveiliging en privacybescherming in de eigen iRvN-organisatie of het openbaar lichaam MGR.

[6] iRvN is de tweede module van de MGR. De eerste module is het Werkbedrijf.

Om het onderzoek uitvoerbaar te houden, is ervoor gekozen om onderzoeksdeel B over privacybescherming voornamelijk te richten op het sociaal domein, in het bijzonder:

- de verwerkingen van persoonsgegevens door gemeenten in het kader van de Jeugdwet;
- het verstrekken van persoonsgegevens:
  - binnen gemeenten aan medewerkers Openbare Orde en Veiligheid;
  - door gemeenten aan samenwerkingsverbanden op het gebied van openbare orde en veiligheid (zoals Veiligheidshuizen en RIEC's[7]).

Een laatste afbakening betreft de onderzochte periode. Het onderzoek in de vier gemeenten en iRvN is uitgevoerd in de maanden juli tot en met oktober 2021. Informatiebeveiliging en privacybescherming zijn terreinen waarop de ontwikkelingen snel gaan, en na afronding van de dataverzameling voor ons onderzoek hebben medewerkers in de onderzochte organisaties natuurlijk niet stilgezeten: al dan niet gestimuleerd door de vragen van de rekenkamers over opzet, bestaan en werking van het informatiebeveiligings- en privacybeschermingsbeleid zijn er sinds oktober 2021 diverse stappen gezet. Wij beschouwen dat als winst: hoe meer voortgang de gemeenten boeken, hoe beter. Hier en daar zijn de uitkomsten van dit onderzoek op het moment van publicatie misschien deels achterhaald. Dat is geen probleem, en wij zien er vooral een aansporing in aan de colleges om de gemeenteraden wat vaker te informeren over de stand van zaken en voortgang op beide terreinen.

1.4 AANPAK VAN HET ONDERZOEK

Bij de uitvoering van het onderzoek zijn de rekenkamers ondersteund door onderzoekers van DMC Group en Legal2Practice. Op basis van het onderzoeksplan zoals vastgesteld en verspreid in juni 2021 is de dataverzameling als volgt aangepakt:

1. Verzamelen en analyseren van documenten en open bronnen onderzoek

Bij de vier gemeenten en iRvN zijn in juli 2021 aan de hand van een vragenlijst documenten opgevraagd. Hen is ook gevraagd eventuele andere relevante documenten binnen hun organisatie, die niet op de lijst zijn opgenomen, te delen. Na ontvangst van de documenten zijn deze aan de hand van de onderzoeksvragen geanalyseerd door de onderzoekers. Parallel daaraan hebben de onderzoekers ook open-bronnenonderzoek uitgevoerd[8]. Dit houdt in dat zij online gezocht hebben naar informatie over en van de vier gemeenten en iRvN, die inzicht kan geven in eventuele risico's, kwetsbaarheden en incidenten die hebben plaatsgevonden.

2. Gesprekken met betrokkenen

Op basis van de bevindingen uit de geanalyseerde documenten en het open-bronnenonderzoek is een groot aantal gesprekken gevoerd met betrokkenen binnen de gemeenten en iRvN. In bijlage 1 is aangegeven met

[7] RIEC: Regionaal Informatie- en Expertise Centrum. De tien RIECs en het LIEC (landelijk Informatie- en Expertisecentrum) ondersteunen partners bij de aanpak van georganiseerde criminaliteit.

[8] In vaktermen: Open Source INTelligence (OSINT).

welke bestuurders en functionarissen is gesproken en waarop de focus lag in het gesprek: informatiebeveiliging (A), privacybescherming (B) of de rol van de gemeenteraden (C).

Omdat het onderzoek zich richtte op vijf verschillende organisaties (vier gemeenten en iRvN) is het een bijzonder arbeidsintensief onderzoeksproces geweest. Daarbinnen bleek het om praktische redenen niet mogelijk om de raadsleden uit onze vier gemeenten te interviewen. Op diverse manieren is echter schriftelijk materiaal verzameld over de manier waarop de gemeenteraden hun rol op de beide beleidsterreinen in de praktijk invullen. Daarnaast is een groepsgesprek gehouden met de vier raadsgriffiers. Onderwerp van gesprek was de wijze waarop de gemeenteraden en -raadsleden in de praktijk hun kaderstellende en controlerende rol invullen.

3. Ordenen onderzoeksmateriaal

Alle verzamelde onderzoeksgegevens zijn door de onderzoekers geordend per organisatie. Daarbij is gebruik gemaakt van zogenaamde 'volwassenheidsmodellen'. Met deze modellen kan bepaald worden wat het volwassenheidsniveau (op een schaal van 1 tot 5) is van de organisatie voor toepassing van de wet- en regelgeving voor informatiebeveiliging en privacybescherming, en hoe groot de risico's zijn die worden gelopen als de wet- en regelgeving (nog) niet (volledig) geïmplementeerd zijn. Voor een uitgebreidere toelichting op deze volwassenheidsmodellen verwijzen wij naar bijlage 2.

4. Bespreking onderzoeksmateriaal met ambtelijke organisatie

De ambtelijke vertegenwoordigers van de gemeenten en iRvN hebben in februari-maart 2022 een mondelinge en schriftelijke reactie gegeven op het ruwe onderzoeksmateriaal van de onderzoekers. Gezien de (veiligheids)risico's van onderzoek naar informatiebeveiliging, en gezien de omvang en het technische karakter van dit onderzoek naar vier gemeenten en iRvN, hebben de rekenkamers besloten om de ambtelijke reacties niet schriftelijk te verwerken in het onderzoeksmateriaal en om geen bevindingenrapport te publiceren.

5. Expertmeeting

In maart 2022 hebben de rekenkamers een digitale expertmeeting belegd met zeven deskundigen op de onderzochte terreinen. De bijeenkomst was met name bedoeld om invulling te geven aan onderzoeksdeel C over de rol van de gemeenteraad. De deskundigen hebben hun ervaringen met het informeren van gemeenteraden (en andere volksvertegenwoordigers) over informatiebeveiliging en privacybescherming met de rekenkamers gedeeld.

6. Opstellen bestuurlijke rapportage

Op basis van het onderzoeksmateriaal, de ambtelijke reacties en de expertmeeting hebben de rekenkamers het voorliggende bestuurlijk rapport opgesteld.

7. Aanbieding voor bestuurlijke reactie

De rekenkamers hebben de colleges en het Dagelijks Bestuur (DB) van iRvN van 20 mei tot en met 28 juni 2022 in de gelegenheid gesteld een reactie te geven op het rapport, in het bijzonder op de aanbevelingen. Die

periode is langer dan gebruikelijk. Na een verzoek van het regionale portefeuillehoudersoverleg, hebben wij ervoor gekozen de gebruikelijke termijn van drie weken met ruim twee weken te verlengen. Het college en het DB hebben hiervan gebruik gemaakt. De reactie van het college is door de rekenkamercommissie voorzien van een nawoord.

Hobbels in het onderzoek

Het gezamenlijke rekenkameronderzoek in de vier gemeenten heeft al met al iets minder dan een jaar geduurd. Voor een gemiddeld rekenkameronderzoek is dat een acceptabele duur, maar het is langer dan gepland. De rekenkamers zijn op een aantal hobbels gestuit, die hieronder kort worden beschreven.

Twee onderzoeksterreinen

Een onderzoek op twee verwante maar desondanks aparte beleidsterreinen betekende in de praktijk aanzienlijk grotere onderzoeksinspanningen dan verwacht, ook voor de medewerkers in onze gemeenten. De grote hoeveelheid gevoerde gesprekken (inclusief verslaglegging) betekende een enorme logistieke operatie. Dat werd nog versterkt door de grote hoeveelheid schriftelijke documentatie waarmee onderzoek op deze terreinen gepaard gaat, meer dan in een gemiddeld rekenkameronderzoek.

Documentenuitvraag

De aangeleverde documentatie in de startfase van het onderzoek bleek in de loop van het onderzoek verre van volledig te zijn geweest. Voor zover de rekenkamers het kunnen overzien, had dit deels te maken met het feit dat betrokken medewerkers van zowel gemeenten als iRvN hebben gehandeld als in een audit: zij hebben slechts de in de uitvraag gespecificeerde documenten aangeleverd, ondanks het verzoek van de rekenkamers om ‘alle relevante documentatie’ aan te leveren. Dit verzoek was, zoals gebruikelijk in rekenkameronderzoek, expliciet opgenomen in de documentenuitvraag, en is ook in diverse gesprekken herhaald. Deze onvolledige aanlevering heeft in een latere fase van het onderzoek veel extra tijd en energie gekost van de onderzoekers en de betreffende medewerkers. We voegen er nog aan toe dat de gebrekkige aanlevering van documentatie ook het gevolg is van het feit dat de gemeenten en iRvN de (verplichte) documentatie niet altijd goed op orde hebben. Dit is een bevinding, waar elders in dit rapport aandacht aan zal worden besteed.

Complexiteit

Het technische, gespecialiseerde en met jargon doordrenkte karakter van met name het terrein informatiebeveiliging betekende dat de rekenkamers meer tijd dan verwacht nodig hadden voor het opstellen van een goed leesbare bestuurlijke rapportage. Die is immers in eerste instantie bedoeld voor de gemeenteraden en colleges, die geen specialisten zijn, maar die de conclusies en aanbevelingen wel moeten kunnen doorgronden en opvolgen.

1.5 LEESWIJZER

In het vervolg van dit rapport geven we in hoofdstuk 2 een toelichting op de landelijke kaders voor informatiebeveiliging en privacybescherming. In hoofdstuk 3 beschrijven we de uitkomsten van het onderzoek aan de hand van een aantal centrale thema's uit het onderzoek. Elk thema sluit af met enkele aanbevelingen. Deze aanbevelingen zijn vooraan in het rapport op een rij gezet. Voorafgaand aan de thema-beschrijvingen formuleren we in hoofdstuk 3 de belangrijkste uitkomsten uit het onderzoek.

Voorliggend rapport betreft de gemeente Wijchen. Voor elk van de vier gemeenten die zijn onderzocht is een aparte versie opgesteld. Op onderdelen verschillen die versies van elkaar, omdat er behalve veel gezamenlijke bevindingen ook verschillen zijn tussen de gemeenten.

In hoofdstuk 4 staat de reactie van het college en het DB van de MGR op het rapport, in het bijzonder de aanbevelingen. Het nawoord van de rekenkamer naar aanleiding daarvan is te lezen in hoofdstuk 5.

Bij dit rapport hoort een bijlagenboek. In de bijlagen zijn nadere toelichtingen en meer gedetailleerde informatie opgenomen:

- Bijlage 1: Aanpak van het onderzoek: deelvragen en gesprekspartners
- Bijlage 2: Normenkader, inclusief een toelichting op de gehanteerde volwassenheidsmodellen
- Bijlage 3: 10 bestuurlijke principes informatiebeveiliging en VNG-resoluties
- Bijlage 4: Overzicht van verplichte BIO-documenten
- Bijlage 5: Strategische, tactische en operationele kaders uit Basisafspraken gemeenten - iRvN
- Bijlage 6: Voorbeeld verantwoordingsrapportage aan de gemeenteraad
- Bijlage 7: Verklaring van gebruikte begrippen en afkortingen

De bijlagen 1 tot en met 7 zijn voor alle vier gemeenten identiek. Voor de gemeente Nijmegen is er één extra bijlage (bijlage 8: P&C-documenten over informatiebeveiliging en privacybescherming).

2. LANDELIJKE KADERS (wet- en regelgeving)

Het belang van een goede informatiebeveiliging en privacybescherming voor gemeenten wordt weerspiegeld in de landelijke wet- en regelgeving. Welke kaders zijn relevant?

Een goede **informatiebeveiliging** vereist het nemen van passende maatregelen door een organisatie. Wat precies 'passende maatregelen' zijn is voor elke organisatie verschillend. Binnen de Nederlandse overheid is afgesproken om vanaf 1 januari 2019 de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) te hanteren als basisnormenkader voor de beveiliging van informatie(systemen). De BIO vervangt de baselines informatieveiligheid die tot dan toe door de verschillende overheidslagen werden gehanteerd; voor gemeenten was dat sinds 2012 de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG). Afgesproken is dat alle overheidslagen 2019 als overgangsjaar zouden gebruiken voor de implementatie van de BIO en dat ze deze vanaf 1 januari 2020 verplicht hanteren.

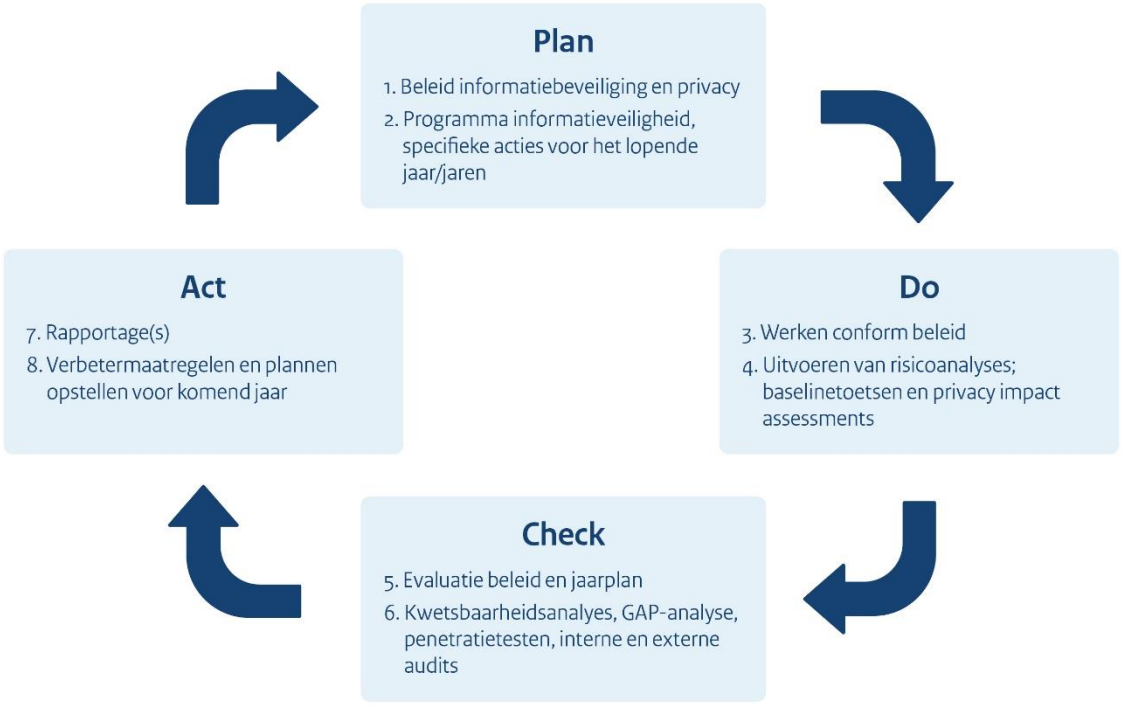
Met de BIO is er één gezamenlijk normenkader voor informatiebeveiliging binnen de gehele overheid. De BIO is gebaseerd op de actuele, internationale standaard voor informatiebeveiliging[9]. Daarin staat een aantal uitgangspunten en principes centraal:

- Risicomanagement
  Nul risico bestaat niet op het gebied van informatiebeveiliging. Dat betekent dat (bestuurlijk) bepaald moet worden hoeveel en/of welke risico's acceptabel worden gevonden. Omdat dreigingen veranderen, doelstellingen veranderen, de omgeving verandert en wetgeving verandert, veranderen risico's ook. Er moet daarom continu identificatie en beoordeling van risico's plaatsvinden om te bepalen wat nodig is om informatie adequaat te beschermen.
- Procesmatige aanpak
  Dit betreft feitelijk een vertaling van de PDCA-cyclus (zie figuur 2 op de volgende bladzijde):
  - Vaststellen van beleid en doelstellingen;
  - Implementeren en uitvoeren van operationele maatregelen;
  - Bewaken en controleren van efficiency en effectiviteit van de maatregelen;
  - Continu doorvoeren van verbeteringen.
- Beveiligingsprincipes
  Alle beveiligingsmaatregelen, mechanismen en controles worden geïmplementeerd om invulling te geven aan een of meer van de fundamentele beveiligingsprincipes beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid:
  - Beschikbaarheid: bij beschikbaarheid gaat het om de tijdigheid, continuïteit en robuustheid van data. De data moeten beschikbaar zijn voor gebruikers op het moment dat zij deze nodig hebben.
  - Integriteit: integriteit gaat over de mate waarin informatie juist en volledig is. Elke ongeautoriseerde verandering van data (zowel opzettelijk als per ongeluk) brengt de integriteit van de data in gevaar.

[9] Internationale standaard voor informatiebeveiliging: NEN-ISO/IEC 27001 en NEN-ISO/IEC 27002. Deze geven richtlijnen om zeker te stellen dat wordt voldaan aan specifieke beveiligingsdoelstellingen van een organisatie. In de BIO zijn deze richtlijnen uitgewerkt voor de overheid.

- Vertrouwelijkheid: vertrouwelijkheid wordt ook wel exclusiviteit genoemd. Wie kan bij welke informatie? Vertrouwelijkheid heeft te maken met alle maatregelen die ervoor zorgen dat het noodzakelijke niveau van geheimhouding binnen een organisatie geborgd wordt.

Figuur 2: Plan-Do-Check-Act (PDCA)-cyclus voor informatiebeveiliging en privacybescherming



Voor **privacybescherming** liggen de vereisten voor gemeenten vast in de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), die in 2016 in werking trad maar een tweejarige overgangsperiode bood tot 25 mei 2018[10]. De AVG is een Europese verordening waarin maatregelen en voorschriften zijn opgenomen die betrekking hebben op de bescherming van de persoonsgegevens in Europa[11]. De meeste bepalingen van de AVG waren voor de Nederlandse overheid niet nieuw: de AVG borduurt voort op veel principes die al te vinden waren in de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp) uit 2001.

De AVG bevat de belangrijkste regels voor de omgang met persoonsgegevens door overheden[12]. Persoonsgegevens mogen alleen worden verwerkt in overeenstemming met de wet en met een gerechtvaardigd doel. Bij het verwerken van persoonsgegevens moet een aantal uitgangspunten in acht

[10] Hier hoort bij de UAVG (Uitvoeringswet Algemene Verordening Gegevensverwerking) die in Nederland uitvoering geeft aan de AVG en de regels eruit verder uitwerkt.

[11] Feitelijk betreft het de EER-landen: de EU-landen plus Liechtenstein, Noorwegen en IJsland.

[12] De AVG geldt ook voor bedrijven en andere organisaties, maar we beperken ons in dit rapport tot (gemeentelijke) overheden.

worden genomen. Zo moeten overheden zo min mogelijk gegevens verwerken en dat binnen een passend beveiligingsregime doen. Het gemeentelijk beleid moet in overeenstemming zijn met de vereisten uit de AVG. Overheidsorganen moeten een interne toezichthouder hebben. Dit is de functionaris gegevensbescherming (FG). Ook is er een externe toezichthouder. In Nederland is dat de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Als een gemeente (of andere organisatie) in gebreke blijft, loopt deze het risico op forse boetes.

De AVG is de belangrijkste basiswet voor de bescherming van persoonsgegevens[13]. Daarnaast gelden er in het sociaal domein specifieke wetten zoals de Jeugdwet, de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), de Participatiewet, de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening, etc. Deze wetten bevatten op sommige onderdelen specifieke regels die voorgaan op de AVG. Een voorbeeld: de AVG bepaalt dat gegevens niet langer dan noodzakelijk bewaard dienen te worden om het doel waarvoor ze worden verwerkt te bereiken; maar artikel 5.3.4, lid 1 van de Wmo geeft aan dat gemeenten persoonsgegevens 15 jaar moeten bewaren. De AVG regelt de algemene beginselen voor de materiële toepassing maar dient bovenal als raamwerk voor het op te stellen privacyrisicobeheersingsraamwerk (Privacy Control Risk Framework, PCRF). De verplichting voor de colleges van burgemeester en wethouders om een PCRF te hebben ingericht vloeit voort uit art. 5 lid 2 in samenhang met art. 24 lid 1 AVG. Verwerkingsverantwoordelijken zoals in onderhavig onderzoek, de colleges van burgemeester en wethouders, dienen bij de toepassing van het PCRF een Plan-Do-Check-Act (PDCA)-cyclus te doorlopen. Tot slot zijn voor het onderzoek ook enkele specifieke landelijke handreikingen, onder meer van de VNG, meegenomen. In bijlage 2 is het volledige normenkader weergegeven.

[13] Een uitzondering betreft de verwerking van politiegegevens door bijzondere opsporingsambtenaren (boa's). Sinds 2019 valt dit niet meer onder de AVG, maar onder de Wet politiegegevens.

3. UITKOMSTEN VAN HET ONDERZOEK

In dit hoofdstuk behandelen we een aantal centrale thema's in het onderzoek. Het gaat om:

- Taakafbakening en afspraken gemeenten en iRvN
- Gemeentelijk beleid en de nadere uitwerking
- Risicomanagement
- Middelen: budget en personeel
- Toetsing en rapportage
- Bewustwording
- Bestuurlijke verantwoordelijkheid en commitment
- Rol van de gemeenteraad.

Voordat we hierop ingaan, formuleren we de belangrijkste uitkomsten van het onderzoek.

3.1 BELANGRIJKSTE UITKOMSTEN

De rekenkamers hebben in het onderzoek vastgesteld dat de gemeenten en iRvN hard werken aan informatiebeveiliging en privacybescherming, maar ook dat er nog veel moet gebeuren om van voldoende beheersing te kunnen spreken. Dat betekent dat de gemeenten kwetsbaar zijn. Ze lopen niet alleen het risico dat veel extra inspanningen en geld nodig zijn als er problemen ontstaan, maar ook dat de dienstverlening aan inwoners en bedrijven wordt gehinderd of zelfs onderbroken, en dat de belangen van inwoners en ondernemers worden geschaad. Wanneer dergelijke risico's zich daadwerkelijk voordoen, kunnen deze weer leiden tot het dalen van het vertrouwen in de overheid en tot bestuurlijke of reputatieschade. We willen benadrukken dat de gemeentelijke overheid verantwoordelijk is voor het behartigen en beschermen van die belangen.

Op allerlei onderdelen boeken de gemeenten voortgang op deze beide relatief nieuwe beleidsterreinen. We schrijven nadrukkelijk 'relatief' nieuw, want gemeenten moeten al enkele jaren voldoen aan belangrijke wetgeving (AVG en voorlopers) en bindende afspraken tussen overheden (BIO en daarvoor de BIG). De gemeenten richten zich op alle aandachtsgebieden van de BIO en de AVG, en spannen zich in om de personele inzet op deze terreinen op peil te brengen en te houden. Ook wordt er in alle gemeenten gewerkt aan bewustwording van de risico's en de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers. Dat is ook nodig, want de IBD[14] waarschuwt niet voor niets in het meest recente Dreigingsbeeld dat de interne, onbedoelde handelingen de belangrijkste bedreiging vormen[15].

Al met al zijn die inspanningen nog niet genoeg om volledig en aantoonbaar aan de normen op beide terreinen te voldoen. Op basis van het onderzoek maken de onderzoekers de inschatting dat de gemeenten

[14] IBD: InformatieBeveiligingsDienst. De IBD is onderdeel van de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en ondersteunt gemeenten op het gebied van informatiebeveiliging en privacybescherming.

[15] Dreigingsbeeld Informatiebeveiliging Nederlandse gemeenten 2021/2022 van de IBD.

zich ergens tussen volwassenheidsniveau 1,5 en 2[16] bevinden, zowel voor informatiebeveiliging als voor privacybescherming. Alleen voor Nijmegen schatten de onderzoekers het volwassenheidsniveau voor privacybescherming hoger: tussen de 2 en 3. Zoals aangegeven is voor iRvN alleen een inschatting gemaakt van het volwassenheidsniveau voor informatiebeveiliging. Dit ligt rond niveau 2. Deze schattingen zijn gebaseerd op een totaaloordeel over alle 15 aandachtsgebieden van het NBA-LIO[17] en NOREA-volwassenheidsmodel (voor informatiebeveiliging) en alle 13 thema's uit de Privacy Baseline van het Centrum Informatiebeveiliging en Privacybescherming (voor privacybescherming). Om volledig en aantoonbaar in control te zijn, moeten de organisaties over de volle breedte minimaal op volwassenheidsniveau 3 zitten. Dat is voor geen van de gemeenten aan de orde. Overigens geldt voor de meeste gemeenten in Nederland dat ze nog niet op volwassenheidsniveau 3 (of hoger) zitten.

In het onderzoek hebben we gewerkt met beoordelingsnormen die aansluiten bij de landelijke kaders. Een cruciaal onderdeel hiervan is dat je als organisatie de landelijke kaders hebt vertaald naar gemeentelijk beleid, en dat je het beleid en belangrijke processen op papier hebt vastgelegd en vastgesteld, up to date houdt en aantoonbaar uitvoert en monitort. Op dit punt zien we dat er nog veel te verbeteren is in onze gemeenten. Dat is een belangrijke verklaring voor de te lage volwassenheidsniveaus. Is het reëel om gemeenten, en zeker kleinere gemeenten, aan die norm te toetsen? Het antwoord daarop is een volmondig 'ja'. Gemeenten moeten immers aan de wettelijke normen en bestuurlijke afspraken voldoen. Maar misschien nog wel belangrijker: het is in het belang van hun inwoners. Zo hebben de bestuurslagen met elkaar afgesproken dat elke overheid de ongeveer 60 op grond van de BIO noodzakelijke documenten zodanig op orde moet hebben dat de actuele, vastgestelde versies bij wijze van spreken zo uit de kast zijn te trekken. Dat is dus het minste dat wij mogen vragen. Goed gedocumenteerde en vastgestelde processen zijn een voorwaarde voor een goede uitvoering, zowel door de gemeenten als door hun samenwerkingsorganisatie iRvN. Dit vraagt veel menskracht (kwantitatief en kwalitatief) en geld, en die zijn voor elk van onze gemeenten niet onbeperkt. Maar het is een noodzakelijke investering, want als het niet gebeurt is de gemeente kwetsbaar.

Het organiseren van informatiebeveiliging en privacybescherming moet in organisaties verlopen via de Plan-Do-Check-Act-cyclus[18]. Die PDCA-cyclus is geen onnodig managementjargon, maar een essentiële cyclus die elke organisatie voortdurend moet doorlopen: van beleid, uitvoeringsplannen en concrete maatregelen (Plan), via implementatie en uitvoering (Do), naar toetsen en evalueren (Check) en uiteindelijk verantwoorden en bijsturen (Act). Het onderzoek laat zien dat de gemeenten dit niet goed genoeg doen.

De eerste stappen in de cyclus worden wel gezet. Er is overkoepelend beleid op beide terreinen, maar goed uitgewerkte uitvoeringsplannen en jaarplannen ontbreken veelal. Op diverse onderdelen is het overkoepelend

[16] Volwassenheidsniveau 1: ad-hoc. Volwassenheidsniveau 2: beheerst. Volwassenheidsniveau 3: vastgesteld. Een uitgebreidere beschrijving van de volwassenheidsniveaus is opgenomen in bijlage 2.

[17] NBA-LIO: Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) - Ledengroep Intern en Overheidsaccountants (LIO).

[18] Zie hoofdstuk 2 voor een visualisatie en toelichting.

beleid nader uitgewerkt in de vereiste onderwerpspecifieke beleidsdocumenten op tactisch niveau, maar op veel onderdelen ontbreekt die tactische uitwerking, wat weer onvoldoende basis biedt voor werkinstructies op operationeel niveau. De gemeenten kunnen de vereiste 60 documenten niet allemaal aanleveren. Een voorbeeld is dat geen van de gemeenten vastgesteld beleid heeft voor logging[19] en geen van de gemeenten opdracht aan iRvN heeft gegeven voor het controleren van logging van applicaties. Dat is een belangrijk gemis – en daarmee een risico - in het beveiligingsbeleid van de gemeenten. In de uitvoering gebeurt overigens van alles: soms op basis van uitgewerkte plannen en maatregelen (Plan), maar vaak ook zonder dat die documenten er zijn (Do). In alle gemeenten wordt onvoldoende getest, vastgelegd en geëvalueerd (Check) en daarmee ook onvoldoende bijgestuurd (Act). De cyclus wordt dus niet afgemaakt en herhaald. Daarmee maken de gemeenten zich kwetsbaar.

In onze gemeenten en binnen iRvN zijn de professionals zich zeer bewust van deze kwetsbaarheid. De colleges zijn zich hier ook van bewust, maar kunnen en moeten meer doen om de risico's te verminderen. Hun rol is cruciaal: informatiebeveiliging en privacybescherming zijn 'Chefsache', zou je à la Angela Merkel kunnen zeggen[20]. Als zij het belang voortdurend benadrukken, ruimte scheppen en rugdekking bieden aan de medewerkers die ermee bezig zijn, dan maakt dat verschil. De VNG heeft daartoe 10 cruciale bestuurlijke principes voor informatiebeveiliging geformuleerd. Die principes zijn in onze gemeenten in het beleid opgenomen, maar de meeste bestuurders geven aan de principes in de praktijk niet te hanteren.

In de dagelijkse aansturing in de eigen gemeente zien we dit ook terug in de gang van zaken: er worden weinig besluiten genomen over essentiële zaken als volwassen risicomanagement en de prioritering van risico's, over concrete doelen en ambities en wat daarvoor (minimaal) nodig is in termen van capaciteit, en er is niet of nauwelijks aandacht voor het toetsen, controleren en evalueren, om te weten hoe je er als gemeente voor staat. In het verlengde hiervan is in MGR-verband de bestuurlijke aandacht voor iRvN beperkt en wordt informatiebeveiliging door de bestuurders als 'bedrijfsvoering' afgedaan. Dat leidt ertoe dat de aansturing (governance) van iRvN ambtelijk wordt opgepakt, vaak zonder dat belangrijke keuzes en afwegingen bestuurlijk worden besproken en vastgesteld. Bestuurders doen er niet alles aan om iRvN in positie te brengen: omdat iRvN niet is ingericht als één gezamenlijke informatiedienst met gemeenschappelijk beleid voor informatiebeveiliging, zijn het dus de gemeenten die iRvN moeten voorzien van beleid op alle belangrijke aandachtsgebieden. Het deels ontbreken daarvan is geen issue op bestuurlijk niveau, zo hebben de rekenkamers vastgesteld.

Op relatief grote afstand van deze dagelijkse gang van zaken staan de gemeenteraden. Dat is niet persé erg, maar de raad moet wel zijn verantwoordelijkheid kunnen waarmaken: als gegevens van inwoners niet veilig zijn en dienstverlening op enig moment in gevaar zou komen, is de gemeenteraad daarop aanspreekbaar. Raadsleden moeten hun controlerende taak kunnen waarmaken. Dat gebeurt nu echt onvoldoende. Onze

[19] Door middel van logging worden gebeurtenissen in systemen vastgelegd. Bijvoorbeeld wie bepaalde gegevens heeft bekeken of heeft aangepast, maar ook pogingen om ongeautoriseerd toegang te krijgen tot systemen (denk aan DDOS aanvullen of ransomware). Ook kunnen door logging datalekken gesignaleerd of juist uitgesloten worden.

[20] Zie ook principe 4 van de 10 bestuurlijke principes die de VNG in aanvulling op de BIO heeft geformuleerd.

gemeenteraden weten in het algemeen (te) weinig van de staat van de informatiebeveiliging en privacybescherming in hun gemeente. Er zijn lichte verschillen tussen de gemeenten en in elke raad zijn enkele raadsleden die er meer belangstelling voor hebben. Maar de raad als geheel is in geen van onze gemeenten goed in staat om te controleren of de beheersing voldoende is, ook omdat de informatievoorziening vanuit het college daarvoor niet geschikt is. Het is een taak van het college om de raad goed te informeren over de stand van zaken en de risico's die de gemeente loopt, zo nodig in beslotenheid. Vandaar ook de titel van dit rapport: 'Weten wat je moet weten'. Dat is geen sinecure, op complexe beleidsterreinen met veel jargon, waar de meeste bestuurders ook niet in zijn gespecialiseerd. Maar het moet en kan echt beter dan nu gebeurt.

3.2 WETEN WIE WAT DOET: TAAKAFBAKENING EN AFSPRAKEN GEMEENTEN-IRVN

Een belangrijke vraag in het onderzoek is hoe de taken en verantwoordelijkheden op het gebied van informatiebeveiliging tussen de vier gemeenten en iRvN zijn verdeeld. iRvN voert voor de gemeenten ICT-taken uit, en dat roept de vraag op of iRvN ook verantwoordelijk is voor (een deel van) de informatiebeveiliging. Voor privacybescherming geldt deze vraag niet: iRvN is een verwerker van gegevens van de gemeenten, waarmee ook een verwerkersovereenkomst is gesloten. Deze rol van iRvN is in het onderzoek niet meegenomen.

Het formele kader

De gemeenten in het Rijk van Nijmegen (Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen, Mook en Middelaar, Nijmegen en Wijchen) hebben hun ICT-taken belegd bij ICT Rijk van Nijmegen (iRvN)[21], de tweede module van de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling (MGR) Rijk van Nijmegen. Met uitzondering van de gemeente Wijchen namen alle gemeenten vanaf de start op 1 januari 2016 deel aan de module ICT. Vanaf 1 januari 2018 voert iRvN ook de ICT-taken voor de gemeente Wijchen uit. Dit is pas geformaliseerd met de publicatie van de aangepaste Gemeenschappelijke Regeling (GR) op 1 januari 2022[22].
Aan de module ICT is "de taak opgedragen de continuïteit en kwalitatief adequate dienstverlening op het gehele terrein van de ICT-infrastructuur en –voorzieningen van alle deelnemende gemeenten te verwezenlijken" [23]. Dit houdt in dat iRvN de dagelijkse bedrijfsvoering van de deelnemende gemeenten nu en in de toekomst mogelijk maakt door het neerzetten, onderhouden en ontwikkelen van de benodigde

[21] Behalve de ICT-taken van de gemeenten zijn ook de ICT-taken van de Omgevingsdienst Regio Nijmegen (ODRN) bij iRvN belegd. Deze maakte geen onderdeel uit van het onderzoek. Voor de leesbaarheid noemen wij deze ook niet waar meer in het algemeen over de taken van iRvN wordt gesproken.

[22] Omdat de colleges en gemeenteraden van de gemeenten Druten en Wijchen de aanpassing van de GR op deelname aan de ICT-module van de gemeente Wijchen niet hebben vastgesteld, kon die versie van de GR niet gepubliceerd worden en daarmee ook niet in werking treden (artikel 26 lid 4 Wet gemeenschappelijke regelingen). Pas na een volgende wijziging kon de GR gepubliceerd worden.

- GR geldig van 9 februari 2016 tot en met 31 december 2021
- GR geldig vanaf 1 januari 2022

[23] Gemeenschappelijke Regeling MGR.

geautomatiseerde systemen[24]. Het gaat hierbij om zaken zoals netwerk- en systeembeheer, softwarebeheer en technisch applicatiebeheer, ICT-inkoop en werkplekondersteuning.

Taakverdeling informatiebeveiliging: de kaders

De GR biedt de mogelijkheid kaders vast te leggen in een beleidsplan, waarin de hoofdlijnen van het beleid worden neergelegd, en een uitwerking daarvan in een jaarlijks uitvoeringsprogramma[25]. Tot nu toe is geen gebruik gemaakt van die mogelijkheid. Daar zijn dus geen kaders voor de verdeling van taken en verantwoordelijkheden te vinden.

Waar wel kaders zijn te vinden, is in de Basisafspraken ICT-diensten (verder: de Basisafspraken)[26]. Daarin is de dienstverlening van iRvN aan alle deelnemende gemeenten vastgelegd. De Basisafspraken worden een 'collectieve dienstverleningsovereenkomst' genoemd. In deze Basisafspraken ontbreekt het echter aan de meeste onderdelen die de GR voorschrijft voor een dienstverleningsovereenkomst (DVO). Zo ontbreekt het aan (SMART[27] geformuleerde) doelstellingen. Er zijn weliswaar strategische, tactische en operationele kaders opgenomen in de Basisafspraken, maar deze betreffen feitelijk niet meer dan uitgangspunten voor de uitvoering[28]. De overige in de GR voorgeschreven onderdelen voor een dienstverleningsovereenkomst komen niet terug in de Basisafspraken. Het gaat dan om Effecten, Prestaties, Kwaliteitseisen en Budgetten en risico's, zowel in financiële als in inhoudelijke zin. In de Basisafspraken wordt wel uitgebreid ingegaan op de diverse overleggen die ambtelijk op strategisch, tactisch en operationeel niveau plaatsvinden tussen de gemeenten (afzonderlijk en samen) en iRvN. Ook wordt genoemd dat de portefeuillehouders uit de deelnemende gemeenten één keer per kwartaal overleggen[29]. Het doel van de overleggen is om de kwaliteit van de gerealiseerde versus de afgesproken dienstverlening te bespreken aan de hand van kritische prestatie-indicatoren (KPI's)[30], trends en adviezen. Die KPI's zijn op dit moment nog niet geformuleerd.

Onderdeel van de Basisafspraken is een productencatalogus. Daarin is uitgewerkt welke producten en diensten iRvN levert en welke daarvan verplicht of optioneel door de gemeenten worden afgenomen. Hierbij

[24] De gemeente Nijmegen heeft ook het functioneel applicatiebeheer bij iRvN belegd. Het gaat dan om:
- het optimaal gebruik en de instandhouding van de functionaliteit van de applicatie;
- de instandhouding van de operationalisering van de applicatie, applicatieprogrammatuur en gegevensverzamelingen welke vanuit het gebruik beschikbaar moeten zijn.

[25] Het Algemeen Bestuur kan een Uitvoeringsbeleidsplan en Uitvoeringsbeleidsprogramma vaststellen (GR MGR artikel 25). Voor de module Werkbedrijf is een strategisch beleidsplan opgesteld; voor de ICT-module is dat niet gebeurd.

[26] Voor dit onderzoek hebben wij de versie van de Basisafspraken bestudeerd die gelden vanaf 1 januari 2021. In de Basisafspraken staat dat deze worden vastgesteld door het DB. Uit het versiebeheer van deze Basisafspraken en de agenda's van het DB is echter niet op te maken dat dit gebeurd is.

[27] SMART: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden. In bijlage 7 is een uitgebreidere toelichting opgenomen.

[28] In Bijlage 5 zijn de strategische, tactische en operationele kaders uit de Basisafspraken opgenomen.

[29] In de praktijk overleggen zij twee keer per jaar. De bestuurlijke overleggen zijn toegelicht in paragraaf 3.8.

[30] In Bijlage 7 is een nadere toelichting opgenomen.

zijn ook afspraken gemaakt over aansprakelijkheid. Het ontbreekt echter aan afspraken over wie aansprakelijk is als het doen of nalaten van activiteiten door één van de deelnemers (ook) leidt tot schade bij de andere deelnemers.

Basisafspraken:

- Tactisch kader: We dragen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor de naleving van privacy- en informatieveiligheid;
- De gemeenten zijn zelf primair verantwoordelijk voor de implementatie van de BIO. Daar waar iRvN namens hen zorgdraagt en verantwoordelijk is voor de ICT-infrastructuur, draagt zij ook verantwoordelijkheid voor de BIO-controls en maatregelen in het kader van implementatie, het beheer en het aanleveren van bewijslast voor de betreffende audits (ENSIA[31]).

Productencatalogus:

- Bij informatiebeveiliging gaat het om de beveiliging van gegevens en systemen. Dat wil zeggen, het ervoor zorgen dat de aanwezigheid en beschikbaarheid van gegevens en systemen gewaarborgd is en gegarandeerd is volgens wet- en regelgeving (zoals BIO en AVG) en dat de eventuele gevolgen van beveiligingsincidenten tot een acceptabel, vooraf bepaald niveau beperkt wordt. Om dit niveau te bepalen toetst iRvN nieuwe applicaties aan de BIO en AVG. De informatiebeveiliging is een verantwoordelijkheid van de gemeente zelf.

Uit de Basisafspraken en productencatalogus blijkt dat de gemeenten primair zelf verantwoordelijk zijn voor informatiebeveiliging en de implementatie van de BIO. iRvN draagt de verantwoordelijkheid voor overgedragen ICT-infrastructuur. Uit een recent advies over de ICT-samenwerking in de regio[32] en uit de gevoerde gesprekken wordt duidelijk dat deze taakverdeling een min of meer bewuste keus is geweest in de afgelopen jaren. Bij de start van iRvN in 2016 was afgesproken om te beginnen met de techniek (automatisering), en later mogelijk te verbreden met informatiseringsaspecten, zodat iRvN een informatiedienst voor de gemeenten zou gaan vormen. In de daaropvolgende jaren heeft die verbreding niet plaatsgevonden. In het adviesrapport staat het duidelijk: "Mede als gevolg van de keuze om de reikwijdte van de samenwerking te beperken tot de techniek, is er geen gemeenschappelijk I&A[33]-beleid tot stand gebracht. Daartoe zijn wel pogingen ondernomen, maar niet met het gewenste resultaat. De betrokken organisaties voeren nu ieder afzonderlijk of in een combinatie een 'eigen informatiseringsbeleid' "[34]. In het kader van dit onderzoek betekent dit dat informatiebeveiligingsbeleid grotendeels bij de individuele gemeenten is gebleven.

Is het niet-verbreden van de samenwerking en daarmee dus van het iRvN-takenpakket in het verleden een bewust bestuurlijk besluit geweest? De rekenkamers hebben niet kunnen vaststellen of en op welke manier er bestuurlijke besluitvorming in MGR-verband heeft plaatsgevonden over de verdeling van taken en verantwoordelijkheden tussen de gemeenten en iRvN. Onduidelijk is dus ook of de bestuurders van de

[31] ENSIA staat voor Eenduidige Normatiek Single Information Audit, en is een verantwoordingsstelsel voor informatieveiligheid. In paragraaf 3.6 is een toelichting opgenomen.

[32] PWC Accountants, 'Evaluatie ICT Rijk van Nijmegen en de I&A-samenwerkingspartners, met het oog op de toekomst', september 2021.

[33] I&A: Informatisering & Automatisering.

[34] Idem, p. 17.

deelnemende gemeenten dit expliciet hebben besproken en afgewogen. Feit is dat er op bestuurlijk niveau in MGR-verband weinig over de ICT-samenwerking wordt gesproken. We komen daar op terug in paragraaf 3.8 over bestuurlijke verantwoordelijkheid en commitment. We weten dus ook niet waarom er in MGR-verband geen gemeenschappelijk informatiseringsbeleid (met daarbinnen informatiebeveiligingsbeleid) is vastgesteld.

Medio 2021 heeft iRvN een document opgesteld getiteld 'IB as a service'. Doel is om te verduidelijken wat de organisatie voor de gemeenten kan en wil gaan doen op het gebied van informatiebeveiliging. Gezien de opzet en inhoud van 'IB as a service' zou het een goede basis kunnen vormen voor een door het Algemeen Bestuur (AB) vast te stellen beleidsplan voor de ICT-module. Zo ver is het echter nog niet: het document is tot op heden enkel met de hoofden bedrijfsvoering van de gemeenten besproken.

De *bewuste* besluitvorming over het verbreden van de ICT-samenwerking is er in 2022 alsnog gekomen, maar niet in MGR-verband. In 2020 en 2021 heeft PWC in opdracht van de gemeentesecretarissen van de zeven gemeenten die deelnemen in de MGR geadviseerd over de toekomstige ICT-samenwerking. In het rapport dat in september 2021 is opgeleverd, zijn twee 'sporen' voor de toekomstige ontwikkeling beschreven. Over het advies is gesproken in het portefeuillehoudersoverleg ICT van de zeven gemeenten, en begin 2022 is er over besloten door de zeven colleges. Kort samengevat is de twee sporen-benadering overgenomen. Kern daarvan is dat iRvN de technische basisvoorzieningen (het A-deel van Automatisering) blijft doen, en dat de bredere informatisering (het I-deel) georganiseerd blijft bij de gemeenten zelf. Op losse thema's kan voortaan wel worden samengewerkt, in wisselende samenstellingen. De reden om geen gemeenschappelijk informatiseringsbeleid (al dan niet binnen iRvN) te gaan ontwikkelen is, aldus het advies, dat daarvoor "de typologie en dynamiek van de deelnemers te verschillend [is] in combinatie met de wens tot de eigen autonomie". PWC spreekt daarnaast over 'nauwelijks toegevoegde waarde en eerder een afbreukrisico'[35].

Taakverdeling informatiebeveiliging: de praktijk in onze gemeenten

Het onderzoek laat zien dat er in de praktijk soms onduidelijkheid is over de afbakening van de taken en verantwoordelijkheden tussen de gemeenten en iRvN. Afgezet tegen de BIO-normen hebben de onderzoekers diverse omissies en (daardoor ook) grijze gebieden in de afspraken tussen gemeenten en iRvN geconstateerd. Heel concreet bleken ten tijde van het onderzoek geen concrete afspraken oftewel vastgesteld beleid te bestaan op de volgende gebieden:

- Organiseren van informatiebeveiliging (zoals beveiliging van mobiele apparatuur en telewerken[36]);
- Veilig Personeel (zoals screening van medewerkers van iRvN voorafgaand aan het dienstverband);
- Beheer van bedrijfsmiddelen (zoals informatieclassificatie);
- Fysieke beveiliging en beveiliging van de omgeving (zoals beveiliging computerruimten);
- Beveiliging bedrijfsvoering (zoals bescherming tegen malware, logging en audits);
- Communicatiebeveiliging (zoals het beheer van netwerkbeveiliging en informatietransport);
- Leveranciersrelaties (zoals vereisten aan het beheer van dienstverlening van leveranciers).

[35] Idem, p. 6.

[36] Inmiddels wordt gewerkt aan concrete afspraken hierover; het is de bedoeling dat die in 2022 worden geïmplementeerd.

Al in de fase van de documentenuitvraag en ook tijdens de gesprekken bleek dat er soms onduidelijkheid bestond over de vraag of de gemeente of iRvN bepaalde onder de BIO verplichte documentatie zou moeten aanleveren aan de rekenkamers. De rekenkamers hebben binnen de scope van dit onderzoek niet tot de bodem uitgezocht wie nu precies waarvoor verantwoordelijk is; dat is niet onze verantwoordelijkheid. We stellen wel vast dát er op onderdelen onduidelijkheid is. In de slotfase van het onderzoek heeft iRvN inzicht geboden in een overzicht (ISMS[37]) dat laat zien voor elk onderdeel van de BIO of er gedocumenteerd beleid bestaat, en of de gemeenten of iRvN hierover moeten beschikken. Aan dit overzicht wordt nog volop gewerkt.

Hoe komt het dat er onduidelijkheden en grijze gebieden bestaan tussen de gemeenten en iRvN? Uit de gesprekken leiden we af dat in ieder geval een deel van de onduidelijkheid wordt veroorzaakt doordat de gemeenten op allerlei deelgebieden van informatiebeveiliging geen (nader) beleid hebben vastgesteld. Voorbeelden zijn de hierboven opgesomde zaken waarover geen concrete afspraken zijn gemaakt. iRvN heeft beleid nodig om de dienstverlening aan de gemeenten goed te kunnen uitvoeren. Wat er in de praktijk gebeurt, is dat iRvN in dergelijke situaties volgens zelf vastgestelde routines en richtlijnen gaat werken, om zodoende de gemeenten te kunnen bedienen. Deze manier van werken leidt er vervolgens toe dat voor gemeentelijke medewerkers het beeld ontstaat dat deze routines door iRvN voor hen worden vastgesteld. In het adviesrapport over de ICT-samenwerking uit 2021 staat dit als volgt verwoord: "Vanuit de operationele behoefte worden technische/inhoudelijke keuzes gemaakt (bijvoorbeeld inrichting Teams, keuze en inrichting laptops, 'policies' rondom het gebruik van USB-sticks, en andere maatregelen met betrekking tot informatieveiligheid), waarbij het vooralsnog ontbreekt aan tactische beleidsafstemming. Er is geen goed vehikel beschikbaar om beleidsmatige vraagstukken met elkaar af te stemmen" [38]. Die laatste zin is zeker relevant.

De rekenkamers stellen vast dat er in het verleden al dan niet bewust is besloten om geen gezamenlijk *informatiebeveiligings*beleid in iRvN-verband te voeren. Recent (begin 2022) is daar besluitvorming door de zeven deelnemende gemeenten bijgekomen om geen gemeenschappelijk *informatiserings*beleid in bredere zin te gaan voeren, in iRvN-verband of anderszins. Hierover is niet in MGR-verband besloten, maar enkel in de colleges, op voorstel van het portefeuillehoudersoverleg. Dit rekenkameronderzoek was niet in eerste instantie gericht op de bestuurlijke besluitvorming over ICT-samenwerking in de regio, maar de rekenkamers vinden het opmerkelijk dat de discussie en de besluitvorming hierover grotendeels buiten de MGR worden gevoerd. Hoe dan ook: omdat er geen gemeenschappelijk informatiseringsbeleid (met daarbinnen informatiebeveiligingsbeleid) is, zijn de gemeenten dus grotendeels zelf verantwoordelijk voor informatiebeveiligingsbeleid. Maar in de praktijk ontbreken er bij de gemeenten op tactisch en operationeel niveau veel van de benodigde elementen van dat beleid, en krijgt iRvN op onderdelen dus onvoldoende (beleids)kaders mee. Dat leidt er (mede) toe dat er onduidelijkheid is over precieze taak- en verantwoordelijkheidsverdeling tussen gemeenten en iRvN voor informatiebeveiliging.

[37] In paragraaf 3.4 is een toelichting op het instrument ISMS opgenomen.

[38] PWC Accountants, 'Evaluatie ICT Rijk van Nijmegen en de I&A-samenwerkingspartners, met het oog op de toekomst', september 2021, p. 18.

Aanbevelingen

1. Zorg voor heldere afspraken tussen de gemeenten en iRvN over informatiebeveiliging

a. Vraag het college om zo snel mogelijk te zorgen voor een heldere taakafbakening tussen gemeenten en iRvN inzake informatiebeveiliging. Dit voorkomt risico's als gevolg van onduidelijkheid hierover, en stelt iRvN in staat de gemeenten beter en efficiënter te ondersteunen. Vraag het college over een jaar te rapporteren, liefst op basis van een extern onderzoek.
b. Vraag het college om in MGR-verband een meerjarenbeleidsplan voor de ICT-module op te stellen met daarin duidelijke doelstellingen. Vraag het college dit beleidsplan op hoofdlijnen uit te werken in een (meerjaren)uitvoeringsprogramma, waarin wordt ingegaan op de benodigde inspanningen door zowel iRvN als de gemeenten. Bijzondere aandacht verdient daarbij het opstellen van de tot nu toe ontbrekende (beleids)kaders voor informatiebeveiliging. Overweeg als raad de zienswijzen op dit meerjarenbeleidsplan gezamenlijk met de andere raden voor te bereiden.
c. Vraag het college om het DB van de MGR voortaan, op basis van het meerjarenbeleidsplan en –uitvoeringsprogramma, een jaarlijks uitvoeringsprogramma (collectieve DVO) vast te laten stellen. Vraag het college om het DB in de jaarstukken verantwoording af te laten leggen over de doelstellingen.

2. Overweeg om het pad in te slaan van gezamenlijk informatiebeveiligingsbeleid in de regio

Vraag het college om bestuurlijk de discussie aan te gaan om toch tot een gezamenlijk informatiebeveiligingsbeleid in de regio te komen. Voor de hand ligt om iRvN daarvoor te gebruiken: de organisatie staat al, en is bestuurlijk ingebed in de MGR. Een gezamenlijk beleid, waarin onder meer is vastgelegd welk gedeeld volwassenheidsniveau de gemeenten nastreven, is de beste manier om de informatiebeveiliging in onze gemeenten te vergroten en de risico's te verminderen. Laat je als raad informeren over de mogelijke keuzes en implicaties daarvan. Bij het bepalen van je standpunt hierover kun je je als gemeenteraad extern laten adviseren. Overweeg dat in regionaal verband te doen.

3.3 WETEN WAT JE PLAN IS: GEMEENTELIJK BELEID

Vereisten aan beleid en uitwerking

De landelijke kaders (te weten de BIO en de AVG) vereisen dat de gemeente (strategisch) beleid formuleert voor informatiebeveiliging en privacybescherming. Verwacht mag worden dat er op basis daarvan een uitvoeringsprogramma of meerjarenplan wordt opgesteld, en jaarplannen met concrete doelstellingen, activiteiten en benodigde middelen.

Strategisch beleid moet ook nader uitgewerkt zijn in maatregelen, richtlijnen, protocollen, procedures, standaarden etc. voor de diverse onderdelen. Voorbeelden zijn in de vorige paragraaf aan de orde gekomen. Voor een gemiddelde gemeente is dit een lange lijst met vereiste uitwerkingen, dat is kenmerkend voor dit beleidsterrein. In figuur 3 is te zien hoe het beleid uit meerdere lagen moet bestaan.

Figuur 3 De informatiepiramide toegepast op informatiebeveiliging[39]



Op dit punt past een belangrijke waarschuwing. In dit rapport wordt veel nadruk gelegd op de aanwezigheid van schriftelijke documentatie. Dat doen de rekenkamers niet omdat ze overdreven veel waarde hechten aan papieren procedures. Maar juist op de terreinen van informatiebeveiliging en privacybescherming is het van belang dat zaken schriftelijk zijn vastgelegd (gedocumenteerd), eigenaarschap is belegd en periodiek bijstelling plaatsvindt. Dat biedt houvast aan medewerkers en zorgt ervoor dat iedereen zaken op dezelfde manier interpreteert en aanpakt. Dat is ook een van de uitgangspunten van de BIO en de reden dat daarin is vastgelegd dat een groot aantal (beleids)documenten verplicht is[40]. Hetzelfde geldt voor de AVG: de hoeksteen hiervan is het accountabilityprincipe of de verantwoordingsplicht, dat inhoudt dat een organisatie moet kunnen aantonen te voldoen aan de privacybeginselen uit artikel 5 van de AVG. We voegen er nadrukkelijk aan toe dat schriftelijk vastleggen niet genoeg is. De zorg voor informatiebeveiliging en privacybescherming moet méér zijn dan een 'papieren tijger'. Maar het schriftelijk vastleggen is wel een noodzakelijke basisvoorwaarde[41].

Informatiebeveiligingsbeleid: de praktijk in onze gemeenten

De gemeenten hebben allemaal informatiebeveiligingsbeleid geformuleerd, een belangrijke vereiste die uit de BIO kan worden afgeleid. De gemeenten hebben het beleid niet of slechts beperkt uitgewerkt in jaarplannen of uitvoeringsprogramma's. De invulling van het beleid is in alle gemeenten voor verbetering vatbaar: er is sprake van onvoldoende diepgang, doelstellingen ontbreken of zijn abstract geformuleerd en lenen zich daarmee niet goed voor nadere uitwerking in processen en werkinstructies, er is onvoldoende uitgewerkt hoe risico's adequaat beheerst worden en er is niet of onvoldoende vastgelegd hoe wordt gemonitord of het beleid

[39] Uiteraard geldt deze piramide ook voor privacybescherming.

[40] In bijlage 4 is een overzicht van de verplichte BIO-documenten opgenomen.

[41] Zie ook het in de Inleiding genoemde onderscheid tussen opzet, bestaan en werking.

wordt uitgevoerd en effectief is. Zoals ook al bleek uit de vorige paragraaf is het beleid op diverse onderdelen niet nader uitgewerkt in maatregelen, richtlijnen, protocollen, procedures, standaarden etc.. We hebben het dan over de onderste laag van de informatiepiramide. Diverse aspecten van informatieveiligheid zijn niet of onvoldoende afgedekt in het beleid, ondanks het bestaan van handreikingen hiervoor bij de IBD en de AP. Een concreet voorbeeld is dat in het onderzoek in geen van de gemeenten vastgestelde kaders zijn gevonden voor logging.

Voor iRvN geldt dat de organisatie geen eigen informatiebeveiligingsbeleid heeft geformuleerd, maar als onderdeel van de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling Rijk van Nijmegen onder het informatiebeveiligingsbeleid van de MGR valt. Dat hebben we niet in het rekenkameronderzoek betrokken. Als uitvoeringsorganisatie moet iRvN daarnaast het informatiebeveiligingsbeleid van de zeven deelnemende gemeenten uitvoeren, voor zover het de ICT-infrastructuur betreft. Als eigenaar van de MGR en iRvN moeten de gemeenten informatiebeveiligingsbeleid op de diverse aandachtsgebieden formuleren en deze kaders aan iRvN meegeven.

Als we specifiek kijken naar de gemeente Wijchen, dan blijkt dat de gemeente eind 2020 strategisch informatiebeveiligingsbeleid in WDW-verband[42] heeft vastgesteld. Het beleid is grotendeels informatief en vrij abstract van aard. In het beleidsdocument zijn relevante onderdelen benoemd, zoals de ambitie, bestuurlijke principes, strategische doelstellingen, scope, wetgeving, organisatie van informatiebeveiliging en overlegstructuur. De 10 bestuurlijke principes voor informatiebeveiliging van de VNG zijn in het beleid opgenomen, maar worden niet of nauwelijks nader uitgewerkt en de vertaalslag naar de praktijk ontbreekt. Daarnaast is er een beveiligingsplan voor Suwinet[43]. Er is een jaarplan 2021, halverwege het jaar vastgesteld.

Kaderstelling op specifieke onderwerpen ontbreekt veelal, ook voor de bij iRvN ondergebrachte taken. Naast het informatiebeveiligingsbeleid zijn er onvoldoende vastgestelde tactische beleidsstukken voor informatiebeveiliging, dat wil zeggen concrete uitwerkingen voor specifieke onderwerpen. De gemeente verwijst daarvoor (deels) naar iRvN. Veel van de beleidsdocumenten die volgens de BIO verplicht zijn ontbreken. Daardoor is er geen goede basis voor de vertaling van informatiebeveiligingsbeleid naar de praktijk, wat het voor medewerkers lastig maakt om te bepalen hoe zij kunnen of moeten bijdragen aan het beschermen van de hen toevertrouwde informatie.

Privacybeleid: de praktijk in onze gemeenten

De gemeenten hebben allemaal privacybeleid vastgesteld. Voor iRvN geldt dat deze geen eigen privacybeleid heeft geformuleerd, maar als onderdeel van de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling Rijk van Nijmegen onder het privacybeleid van de MGR valt. Dat hebben we niet in het rekenkameronderzoek betrokken. We hebben in dit deel van het onderzoek ook niet specifiek ingezoomd op iRvN als verwerker van gegevens van de gemeenten.

[42] WDW: Werkorganisatie Druten Wijchen.

[43] Suwinet is een digitale infrastructuur waarmee de Suwipartijen (UWV, SVB en gemeenten) gegevens met elkaar kunnen uitwisselen voor de uitoefening van hun wettelijke taak.

De gemeente Wijchen heeft privacybeleid vastgesteld. Dit is aangevuld met de jaarplanning van de FG[44]. Een duidelijke strategische aanpak van privacy binnen de organisatie en een visie op privacy, gegevensbescherming en de dienstverlening die de gemeente nastreeft, is onvoldoende terug te vinden in het algemene beleidskader. Het beleid is grotendeels een herhaling van de wettelijke uitgangspunten, zonder dat is uitgewerkt hoe de gemeente die wil bereiken. Het beleid is daarmee onvoldoende sturend en richtinggevend. Diverse belangrijke processen en procedures zijn niet of niet genoeg uitgewerkt. De eerste stappen om te komen tot een Plan-Do-Check-Act (PDCA)-cyclus zijn gezet, maar deze wordt nog niet systematisch toegepast.

Specifiek voor het sociaal domein is het beeld in de gemeente gemengd. Het privacyreglement van het Expertiseteam jonge kind Druten en het privacyreglement Sociaal Wijkteam (dat deel uitmaakt van het convenant Sociaal Wijkteam Wijchen) voldoen in grote lijnen aan de gangbare standaarden en wetgeving, maar concrete handleidingen en richtlijnen voor bijvoorbeeld het delen van gegevens ontbreken. In algemene zin wordt in het sociaal domein weinig geanticipeerd op de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) door de gemeente, en wordt het algemene privacybeleid onvoldoende doorvertaald naar het sociaal domein. De samenwerking met partnerorganisaties wordt niet aangestuurd vanuit het privacybeleid. Er is daardoor geen goed overzicht van de verdeling van rollen en verantwoordelijkheden tussen gemeente en partners die bij gegevensstromen zijn betrokken.

Aanbevelingen

3. Verhelder het beleid voor informatiebeveiliging en privacybescherming

a. Vraag het college om het strategisch beleid voor informatiebeveiliging en privacybescherming te versterken door het in ieder geval aan te vullen met een visie, ambitie en speerpunten. Dit vormt ook de basis voor de bewustwording in de organisatie. Vraag het college het beleidsplan ter besluitvorming aan de raad voor te leggen.
b. Vraag het college om het strategisch beleid uit te werken in een meerjaren-uitvoeringsprogramma en in jaarplannen, waarin concrete doelstellingen en bijbehorende middelen jaarlijks worden vast- of bijgesteld.

4. Werk zo snel mogelijk de belangrijkste ontbrekende onderdelen van het beleid uit

Vraag het college om zo snel mogelijk de belangrijkste onderdelen van zowel het informatiebeveiligingsbeleid als het privacybeleid uit te werken in concrete maatregelen, richtlijnen, protocollen, procedures, standaarden etc. Belangrijk is in elk geval risicomanagement, omdat het de basis van informatiebeveiliging betreft. Hierbij hoort ook dat voor elk van die maatregelen wordt bepaald wie de verantwoordelijken zijn voor de naleving.

[44] FG: Functionaris Gegevensbescherming. In paragraaf 3.5 is een toelichting op de FG opgenomen.

3.4 WETEN WELKE RISICO'S JE LOOPT: RISICOMANAGEMENT DOOR DE GEMEENTEN EN IRVN

"Informatiebeveiliging is immers risicomanagement"

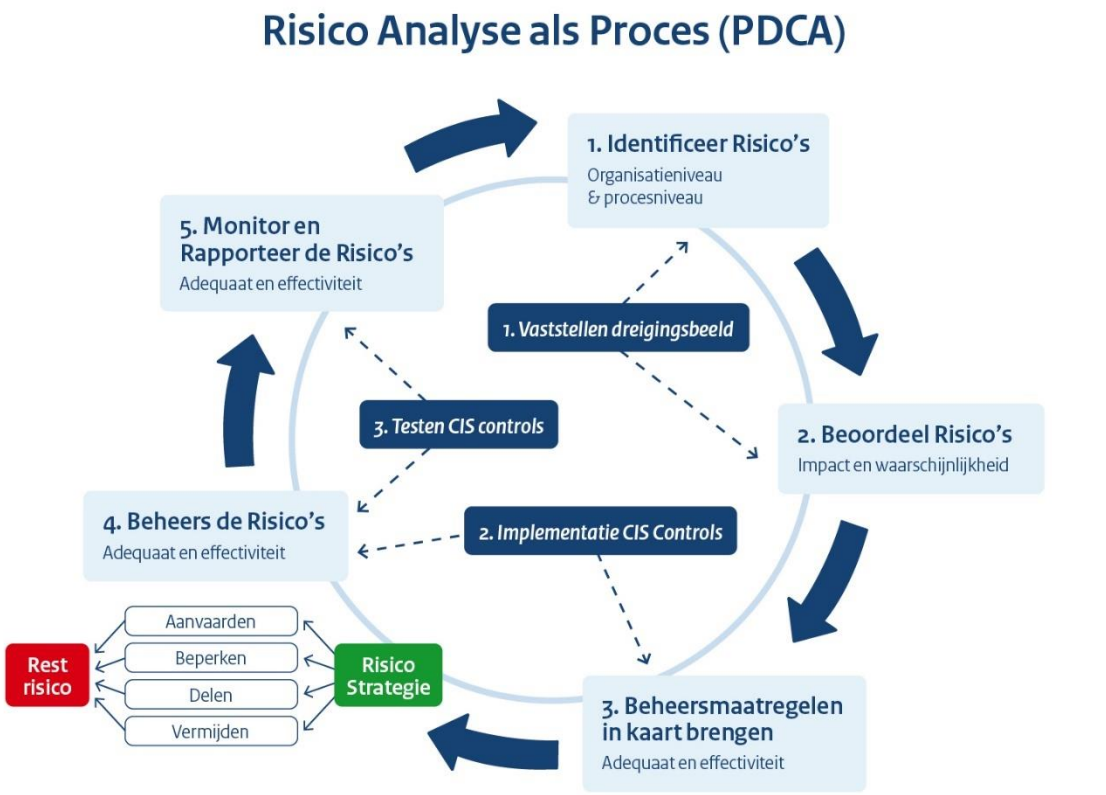
IBD - Dreigingsbeeld Informatiebeveiliging Nederlandse gemeenten 2021-2022, p. 3

Noodzaak van risicomanagement

"Informatiebeveiliging is immers risicomanagement" is één van de eerste zinnen in het Dreigingsbeeld Informatiebeveiliging Nederlandse gemeenten 2021/2022[45] van de IBD, dat is bedoeld om gemeentemanagers te helpen in hun risicomanagement. "Informatiebeveiliging is risicomanagement" is ook één van de 10 bestuurlijke principes voor informatiebeveiliging. Risicomanagement betreft een continu proces van:

- het identificeren van risico's;
- het nemen van beheersingsmaatregelen;
- het rapporteren over en monitoren van risico's;
- het treffen van maatregelen die het bereiken van doelen in de weg staan.

Figuur 4: Risicoanalyse als continu proces



CIS: Center for Internet Security. CIS is een non-profit organisatie die wereldwijd erkende "best practices" opstelt voor het beveiligen van IT-systemen en data. *Plaat: IBD*

[45] IBD Dreigingsbeeld Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten 2021 / 2022.

Het is in de praktijk niet mogelijk om alle risico's uit te sluiten. "Nul risico bestaat niet" benadrukken experts op het gebied van informatiebeveiliging voortdurend[46]. Maar: het bestuur is verantwoordelijk voor het bepalen hoeveel risico en welke risico's acceptabel zijn. Dat kan alleen door goed risicomanagement. De opsomming van dreigingen en risico's in het Dreigingsbeeld 2021/2022 (zie kader) maakt duidelijk hoe belangrijk het is continu zicht te hebben op de risico's die gemeenten lopen en daar waar nodig actie op te ondernemen.

Dreigingen in volgorde van belangrijkheid:

1. Intern en onbedoeld: onbedoelde neveneffecten van logisch handelen van medewerkers, bijvoorbeeld e-mails met gevoelige informatie aan de verkeerde geadresseerde.
2. Extern, bedoeld maar ongericht: geautomatiseerde bulkaanvallen, zoals phishingmails.
3. Extern, bedoeld en gericht: gerichte aanvallen van hackers, meestal gebaseerd op onderzoek naar informatie die gebruikt kan worden bij de hack.
4. Intern en bedoeld: medewerkers die misbruik maken van hun toegangsrechten om bij gegevens of systemen te komen.

Risico's voor de ambtelijke organisatie:

- Bedrijfscontinuïteit in het geding
- Integriteit van gegevens niet gewaarborgd
- Vertrouwelijke gegevens in verkeerde handen

Risico's voor het openbaar bestuur en de politiek:

- Imagoschade
- Financiële schade
- Schade aan democratische processen

Risico's voor inwoners en ondernemers:

- Gegevens in verkeerde handen
- Dienstverlening gemeente niet beschikbaar
- Ontwrichting van alledaagse processen

Instrumenten en tools voor risicoanalyses en -management

Voor risicoanalyse en -management in gemeenten zijn diverse bekende instrumenten beschikbaar. Op het gebied van informatiebeveiliging is de GAP-analyse een standaard instrument. Het doel van een GAP-analyse is te controleren of en in welke mate de beveiligingsmaatregelen uit de BIO zijn geïmplementeerd. Als afgeleide daarvan komen ook beveiligingsrisico's in beeld. Deze vorm van analyse moet je als gemeente periodiek uitvoeren. Steeds meer gemeenten doen dit (half)jaarlijks en gebruiken de rapportages als basis voor hun jaarplannen.

Twee veelgebruikte instrumenten voor het beheren van risico's en de aanpak ervan zijn het managementinstrument ISMS, wat staat voor Information Security Management System, en de GRC-tool, wat staat voor Governance, Risk en Compliance. Een GRC-tool is een hulpmiddel voor het beheren van de

[46] Zie bijvoorbeeld: https://www.forumstandaardisatie.nl/nieuws/nul-risico-bestaat-niet

governance van een organisatie, het beheren van risico's en het naleven van regelgeving. In een ISMS wordt – volgens de principes van de PDCA-cyclus - de administratieve organisatie vastgelegd en beheerd. Beide tools ondersteunen organisaties bij de uitvoering het bijhouden en rapporteren van processen om het niveau van informatiebeveiliging te verhogen.

Een belangrijk instrument bij het beheersen van de risico's op het gebied van privacy is de zogenaamde DPIA. DPIA staat voor Data Protection Impact Assessment. De AVG eist voor bepaalde situaties, bijvoorbeeld grootschalige verwerking van persoonsgegevens, dat voorafgaand aan die verwerking wordt bepaald wat het effect van de geplande verwerkingsactiviteit is op de bescherming van de persoonsgegevens van een persoon. Als gemeente moet je dus voor allerlei processen in je organisatie zo'n DPIA uitvoeren, om inzicht te krijgen in de impact van de verwerking op de privacy. Op basis van een DPIA kunnen maatregelen worden genomen om de impact zou nodig te verminderen. Met behulp van zogenaamde pre-DPIA's kan de gemeente vaststellen welke processen als eerste aan de beurt moeten komen.

Recent heeft de IBD[47] samen met een aantal gemeenten een instrument ontwikkeld met het doel om analyses op het gebied van privacy en informatiebeveiliging eenvoudig(er) uit te kunnen voeren en overzichtelijk te kunnen presenteren en beheren: de zogenaamde Integrale Risico- en Privacy-analyse (IRPA). Binnen IRPA zijn diverse handreikingen voor analyse-instrumenten bij elkaar gebracht, zoals voor de (pre-)DPIA, de baselinetoets BIO, risicoanalyses en GAP-analyses.

De praktijk in onze gemeenten: risicomanagement informatiebeveiliging

Het risicomanagement op het gebied van informatiebeveiliging binnen de gemeenten wordt gekenmerkt door een ad-hoc karakter. Er is geen sprake van een *continu* proces van identificatie en beoordeling van risico's.

In geen van de gemeenten is een omvattend bestuurlijk besluit genomen over welke risico's wel en niet acceptabel worden gevonden, of welke prioritering nodig is bij het aanpakken van risico's.
Acceptabel zou kunnen zijn dat er voor een bepaald systeem geen aanvullende maatregelen getroffen worden, omdat de kosten daarvoor hoger zijn dan de kosten die gemaakt zouden moeten worden na een succesvolle inbreuk. Onacceptabel zou moeten zijn dat gemeentelijke IT-systemen via single-factor authenticatie benaderbaar zijn (alleen gebruikersnaam en wachtwoord).
Ook een richtinggevend ambtelijk document is in het onderzoek niet aangetroffen. In geen van de gemeenten wordt periodiek gerapporteerd over informatiebeveiligingsrisico's aan het hoogste management, het college en de gemeenteraad.

Op ad-hoc basis is er in de gemeenten aandacht voor identificatie en beoordeling van risico's. Alle gemeenten voeren in meer of mindere mate risicoanalyses uit, zoals context- en GAP-analyses. iRvN heeft in 2021 een

[47] IBD: InformatieBeveiligingsDienst.

GAP-analyse door een externe partij laten uitvoeren. Ook met de pentesten[48] en kwetsbaarheidsscans die iRvN uitvoert ontstaat inzicht in de risico's. Verder komen risico's en de mogelijke beheersing daarvan aan de orde in ambtelijke overleggen tussen de gemeente(n) en iRvN. In het geval van (dreigende) incidenten worden management, college en zo nodig ook de gemeenteraad daarover geïnformeerd. In oktober 2021 hebben de gemeenten voor het eerst een regionale crisisoefening gehouden.

Uit het onderzoek is duidelijk geworden dat tussen de gemeenten en iRvN een (althans op hoofdlijnen) duidelijke basisafspraak bestaat dat de gemeenten zelf verantwoordelijk zijn voor het risicobeleid, -beheer en -management voor wat betreft hun ICT-voorzieningen. Zij moeten zelf de GRC-tool en het ISMS vullen, maar krijgen op onderdelen gegevens aangeleverd van iRvN.

Op basis van de GAP-analyse van iRvN in 2021 wordt momenteel gewerkt aan een voorstel voor een programma waarmee de risico's op de IT-infrastructuur worden afgedekt. Hierbij worden drie scenario's onderscheiden voor het beveiligingsniveau van iRvN en de aangesloten gemeenten: een variant om op het minimaal vereiste beveiligingsniveau te komen (de basis op orde), een maximale variant en een tussenvariant. Per variant wordt beschreven welke maatregelen nodig zijn om het beveiligingsniveau in lijn te brengen met het dreigingsbeeld en wat de (jaarlijkse) kosten daarvoor zijn (materieel en personeel). Dit voorstel is in het voorjaar van 2022 besproken met de hoofden bedrijfsvoering van de gemeenten en vormt de basis voor een voorstel dat ter besluitvorming aan de colleges van de deelnemende gemeenten wordt voorgelegd.

Mogelijke verklaringen voor de ad-hoc werkwijze van de gemeenten zijn dat geen gemeenschappelijke methodiek of proces voor risicomanagement op het gebied van informatiebeveiliging is vastgesteld én dat de beschikbare instrumenten (zoals ISMS en GRC) voor het efficiënt en effectief uitvoeren van risicomanagement niet (volledig) door alle gemeenten worden gebruikt. Dit illustreert ook de inefficiënties die soms in de relatie met iRvN zitten. De gemeenten zijn in principe verantwoordelijk voor het vullen van het ISMS en de GRC-tool voor hun eigen organisatie (of het alternatief dat zij daarvoor gebruiken), maar zij hebben iRvN nodig om een deel van de benodigde gegevens aan te leveren. Omdat niet alle gemeenten hetzelfde systeem hebben aangeschaft en/of gebruiken, gaat dat minder gemakkelijk dan het zou kunnen gaan. Hierbij moet worden opgemerkt dat het (gezamenlijk) vullen nog in ontwikkeling is.

De praktijk in onze gemeenten: beheersen van privacyrisico's

Het onderzoek heeft opgeleverd dat er binnen de gemeente Wijchen geen vastgesteld proces is voor het uitvoeren van DPIA's. Daardoor is onvoldoende gewaarborgd dat een DPIA gestart wordt, als dat noodzakelijk is. In de praktijk worden wel degelijk DPIA's uitgevoerd; enkele daarvan zijn ook met de onderzoekers gedeeld. De onderzoekers stellen vast dat de voor de gemeente Wijchen geanalyseerde DPIA diverse aanbevelingen bevat naar aanleiding van de risicoanalyse, maar dat niet duidelijk is wie verantwoordelijk is

[48] Een pentest of penetratietest is een test waarbij ethische hackers proberen de systemen en netwerken van een organisatie binnen te dringen met als doel het identificeren van kwetsbaarheden en het geven van passende adviezen die kwetsbaarheden te verkleinen of op te lossen.

voor de opvolging van de aanbevelingen en hoe dit gemonitord wordt. Binnen de gemeenten ontbreekt het aan een proces daarvoor.

Aanbevelingen

5. Voer zo snel mogelijk een organisatiebrede risicoanalyse uit
Vraag het college om zo snel mogelijk een organisatiebrede risicoanalyse te (laten) uitvoeren voor zowel informatiebeveiliging als privacybescherming. Kom op basis hiervan tot bestuurlijke besluitvorming over risico's die (niet) acceptabel worden gevonden en vraag het college deze te gebruiken voor het op te stellen meerjaren-uitvoeringsprogramma.

6. Maak risicomanagement tot een continu proces
Vraag het college om op korte termijn een methodiek uit te werken voor invulling van risicomanagement. Uitgangspunt voor die methodiek moet zijn dat risicomanagement als continu proces worden ingebed in de PDCA-cyclus. Blijf in het kader van risicomanagement regionale crisisoefeningen uitvoeren en gebruik de ervaringen voor de jaarplannen (regionaal én lokaal).

7. Ga systematisch DPIA's uitvoeren
Vraag het college om systematisch invulling te gaan geven aan DPIA's. Pak het planmatig aan: bepaal wat de meest noodzakelijke DPIA's zijn en neem deze op in het jaarplan.

3.5 WETEN WAT HET KOST: INZET VAN MIDDELEN

Hoe organiseer je informatiebeveiliging en privacybescherming?
Bij het opstellen, uitvoeren en monitoren van beleid op het gebied van informatiebeveiliging en privacybescherming zijn binnen de ambtelijke organisatie medewerkers met specifieke functies nodig. Er zijn twee verplichte functies voor overheden, en dus ook voor gemeenten en gemeentelijke samenwerkingsverbanden: de CISO en de FG.

Chief Information Security Officer (CISO)
Op grond van de BIO moet de rol van CISO belegd zijn. De CISO is verantwoordelijk voor het implementeren van het informatiebeveiligingsbeleid én het toezicht daarop. Op basis van de BIO moet de CISO zorgdragen voor een samenhangend pakket van maatregelen ter waarborging van de vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van de informatie binnen een organisatie.
Er zitten twee kanten aan de functie van CISO: een organisatorische en een technische. De organisatorische kant heeft betrekking op het beleid, de coördinatie en de samenhang van de beveiliging. Zo helpt de CISO organisaties de kaders vast te stellen en uit te dragen, waarmee de integriteit, beschikbaarheid en vertrouwelijkheid van de informatie(voorziening) kan worden gewaarborgd. Het technische aspect van de functie betekent dat de CISO ervoor zorgt dat er maatregelen getroffen worden waardoor inbreuken op de beveiliging kunnen worden voorkomen. Of, als ze toch voorkomen, de gevolgen geminimaliseerd worden. Op

basis van risicoanalyses maakt de CISO de mogelijke schade zichtbaar die een dreiging kan toebrengen aan bepaalde informatie en de kans dat het gebeurt.
De positie van de CISO dient een zekere, voor de functie noodzakelijke, onafhankelijkheid te waarborgen. Met het oog op die onafhankelijkheid adviseert de IBD[49] de CISO de beschikking te geven over een eigen budget. Korte lijnen naar het management zijn van belang om voldoende gewicht in de schaal te kunnen leggen voor het treffen en handhaven van voldoende beveiligingsmaatregelen. In tegenstelling tot de FG (zie hierna) geniet de CISO (nog) geen wettelijke ontslagbescherming.

Functionaris Gegevensbescherming (FG)
Gemeenten zijn op grond van de AVG verplicht een onafhankelijke toezichthouder aan te stellen, de FG.
De FG heeft in art. 39 AVG als taken toegewezen gekregen het informeren van de organisatie, het adviseren over verplichtingen die uit de AVG voortvloeien en toezien dat de AVG wordt nageleefd. Ook heeft de FG als taak om met de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) samen te werken. Om deze taken goed uit te kunnen voeren moet een FG deskundig zijn op het gebied van gegevensbescherming en van de verwerkingspraktijken bij de organisatie waar hij is aangesteld. Ook moet hij verslag kunnen uitbrengen bij het hoogste leidinggevende niveau van de organisatie. De FG moet zijn taken op onafhankelijke wijze uitvoeren. Dat betekent dat de FG door de organisatie in staat moet worden gesteld met voldoende middelen zijn taak uit te voeren, dat hij geen instructies mag krijgen met betrekking tot zijn FG-taken, dat hij geen andere taken mag uitvoeren die mogelijk tot aantasting van zijn onafhankelijke positie leiden en dat hij niet mag worden ontslagen omwille van het functioneren als FG.
De FG heeft dus naast zijn rol als toezichthouder ook een rol als adviseur. Bij de invulling daarvan is van belang dat de organisatie verantwoordelijk is voor het opstellen en uitvoeren van het privacybeleid. De FG ziet toe op de naleving hiervan en brengt advies uit over de risico's van bestaande verwerkingen en voorgenomen nieuwe producten en diensten.

De CISO en FG zijn essentiële functionarissen, maar voor goede informatiebeveiliging en privacybescherming is meer nodig in termen van organisatie en personeel. Vaak wordt daarvoor gebruik gemaakt van het zogenaamde 'Three Lines of Defense-model'[50]. Volgens dit model moeten in de organisatie drie verdedigingslijnen worden ingericht:

1. De *eerste lijn* betreft de medewerkers in de organisatie en het management. Je kunt informatiebeveiliging en privacybescherming niet goed regelen zonder de medewerkers, die op dagelijkse basis te maken hebben met risico's en daarin keuzes maken (de proceseigenaren). Het lijnmanagement (afdelingshoofden) is in deze eerste lijn verantwoordelijk dat dit goed gebeurt.
2. De *tweede lijn* is het tactische niveau dat in de organisatie voor afstemming zorgt en de eerste lijn ondersteunt en adviseert. Op het gebied van privacybescherming betreft het de zogenaamde Privacy Officers (soms privacybeheerders of -ambassadeurs genoemd); voor informatiebeveiliging heten deze Security Officers. De tweede lijn zorgt in de diverse organisatieonderdelen voor de ontwikkeling en invoering van beleid en risicomanagement en bewaakt ook de uitvoering ervan. Daarbij hoort ook het uitvoeren van risicoanalyses

[49] IBD, maart 2020: Handreiking functieprofiel Chief Information Security Officer (CISO).

[50] Zie bijvoorbeeld: https://robertthart.risicomanagement.nl/2019/03/23/three-lines-of-defense-risicomanagement-model/ voor een toelichting op het model. Het model wordt ook wel kortweg Three Lines model genoemd.

3. De *derde lijn* is die van de FG en CISO. Deze verschilt qua invulling enigszins voor de terreinen informatiebeveiliging en privacybescherming. De FG is een formele derdelijnsfunctie. Voor de CISO geldt dit (nog) niet. Bij voorkeur wordt de CISO in de organisatie ook onafhankelijk gepositioneerd en met een directe lijn (dus om de hiërarchische verhoudingen heen) naar de gemeentesecretaris en portefeuillehouder. De FG vormt het intern toezicht, vergelijkbaar met de concerncontroller in gemeenteland: hij/zij controleert of het samenspel tussen de eerste en tweede lijn soepel functioneert en moet daarover een objectief en onafhankelijk oordeel vellen, met mogelijkheden tot verbetering. De FG is ook de toezichthouder namens de AP. De CISO is wat minder een toezichthouder en vooral de strategisch adviseur van het bestuur voor informatiebeveiliging: hij/zij moet zorgen voor strategisch beleid en ook controleren of dit goed wordt geïmplementeerd. In de praktijk, dat geldt zeker in kleinere organisaties, komen de FG en de CISO niet altijd voldoende toe aan de derde lijn, omdat er in de tweede lijn nog teveel operationeel werk (voor hen) te doen is.

Wat is nodig in termen van personeel en middelen?

De rekenkamers wilden bij aanvang van het onderzoek graag duidelijkheid verschaffen aan de gemeenteraden over de inzet van de gemeenten op de terreinen van informatiebeveiliging en privacybescherming. Is er voor deze terreinen voldoende goed geschoold personeel en voldoende budget in onze gemeenten?

Die vraag kan alleen worden beantwoord met een duidelijke maatstaf.
Een eerste mogelijke maatstaf is om te onderzoeken of de informatiebeveiliging en privacybescherming helemaal op orde zijn. Als dat het geval zou zijn, kun je immers concluderen dat er voldoende mensen en middelen zijn ingezet. Maar dit is geen begaanbare weg. Los van het feit dat 100% veiligheid in feite onmogelijk is, hebben we als rekenkamers niet de onderzoekscapaciteit om een dergelijk onderzoek te (laten) verrichten. De gemeenten zouden zelf systematisch de werking c.q. effectiviteit van hun informatiebeveiligings- en privacybeschermingsbeleid moeten onderzoeken. We komen daarop terug in paragraaf 3.6.

Een tweede mogelijke maatstaf om te bepalen of de gemeenten voldoende mensen en budget inzetten, is om de input in de vorm van personeel en budget af te zetten tegen een breed gedragen norm zoals vastgesteld door experts, of tegen de inzet van andere gemeenten.
Gemeenten zijn verplicht om een FG en een CISO te hebben[51], en die op een correcte manier te positioneren in de organisatie; dat is een belangrijke wettelijke norm. Er zijn geen andere, bijvoorbeeld kwantitatieve normen voor de personele inzet beschikbaar. In 2017 stelde de Rekenkamer Rotterdam in één van de eerste lokale rekenkamerrapporten naar informatiebeveiliging dat zij geen bruikbare benchmark had weten te vinden waarmee beoordeeld kan worden een gemeente genoeg capaciteit inzet voor informatiebeveiliging[52].

[51] De eerste is wettelijk verplicht op grond van de AVG; de tweede op grond van de door alle overheden onderschreven BIO-normen.

[52] Rekenkamer Rotterdam (2017). *In onveilige handen*, p.39.

Voor wat betreft het benodigde budget zijn alle deskundigen het erover eens: 'informatiebeveiliging kost geld'. Deze stelling is ook één van de 10 bestuurlijke principes die de VNG[53] voor bestuurders heeft opgesteld. De bijbehorende toelichting luidt als volgt: "Risico's kunt u ontwijken, mitigeren, overdragen of wegnemen door het nemen van preventieve, repressieve en/of correctieve maatregelen. Welke strategie u ook kiest, ze kosten allemaal middelen in termen van tijd en geld. Voor maatregelen kan derhalve een kosten-batenanalyse worden gemaakt".

Is er iets te zeggen over de noodzakelijke omvang van het budget? De Cyber Security Raad stelde in 2017 dat overheden en andere organisaties 10% van hun IT-budget aan digitale veiligheid en privacymaatregelen zouden moeten besteden[54]. Deze zogenaamde 10 procent-maatstaf lijkt prettig concreet, maar blijkt bij nader inzien voor het onderzoek weinig bruikbaar. Onduidelijk is wat wordt bedoeld met 'bestedingen aan digitale veiligheid en privacymaatregelen'. De voor dit rekenkameronderzoek ingehuurde onderzoekers en enkele geraadpleegde deskundigen[55] geven allemaal aan dat het hier gaat om extra investeringen in maatregelen en audits, en niet om structurele uitgaven aan bijvoorbeeld personeel. Als die zouden worden meegeteld, zitten alle gemeenten sowieso al boven de 10%. Maar het is een allesbehalve helder onderscheid, vinden wij als rekenkamers. Waarom tellen de vaste personeelslasten voor de CISO en de FG niet mee, en bijvoorbeeld extra inhuur van personeel voor het treffen van bepaalde maatregelen wel? De norm lijkt al met al weinig behulpzaam.

De praktijk in onze gemeenten: personele inzet

De gemeenten hebben allemaal een CISO en een FG in dienst. De CISO's van de bij iRvN aangesloten gemeenten hebben regulier regionaal CISO-overleg, waar ook de CISO en ISO van iRvN aan deelnemen. Dit overleg kent een vaste agenda.

Binnen de Werkorganisatie Druten Wijchen (WDW) is de CISO aangesteld voor zowel Wijchen als Druten. Ook de FG vervult die functie voor beide gemeenten, in 27 uur per week; urenuitbreiding is voorzien. Er is regulier en regelmatig overleg tussen beide functionarissen. Daarnaast zijn er in de WDW beveiligingsbeheerders voor de diverse organisatieonderdelen (voor SUWI is dat bijvoorbeeld de Security Officer SUWI), die verantwoordelijk zijn voor het beheer, de coördinatie en advies ten aanzien van de informatieveiligheid binnen hun onderdeel. De functie van privacybeheerder of -officer is niet ingevuld in de organisatie, waardoor de FG naast de toezichthoudende taken ook verantwoordelijk is voor het vervullen van de uitvoerende taken als privacybeheerder. In 2021 zijn in de ambtelijke organisatie een tiental privacy-ambassadeurs aangewezen, die binnen de afdeling fungeren als eerste aanspreekpunt voor privacyvraagstukken.

[53] VNG: Vereniging Nederlandse Gemeenten.

[54] De maatstaf is gebaseerd op het adviesrapport 'De economische en maatschappelijke noodzaak van meer cyber security: Nederland digitaal droge voeten' van de commissie-Verhagen uit 2016. De commissie baseerde de norm op een internationale vergelijking.

[55] Een hoogleraar cybersecurity en een onderzoeker met ruime ervaring in onderzoek naar informatiebeveiliging bij gemeenten.

De praktijk in onze gemeenten: budget

De vraag of de gemeenten de 10%-norm van de Cyber Security Raad halen voor informatiebeveiliging en privacybescherming valt op basis van het onderzoek niet met hard bewijs te beantwoorden. Niet alleen is de norm onduidelijk – zoals aan het begin van deze paragraaf is toegelicht -, maar het blijkt dat de daadwerkelijke bestedingen van gemeenten aan informatiebeveiliging en privacybescherming niet goed zijn vast te stellen.

Informatiebeveiliging en privacybescherming zijn geen gestandaardiseerde taakvelden in de gemeentelijke begroting, en dus valt niet of nauwelijks vast te stellen hoeveel de gemeente eraan uitgeeft. Jaarplannen en uitvoeringsprogramma's op het gebied van informatiebeveiliging en privacybescherming ontbreken in de gemeente Wijchen, dus daar kunnen geen bedragen uit worden afgeleid.

De gemeente Wijchen had in 2021 een IT-budget van € 2.586.000,00. De kosten voor informatiebeveiliging en privacybescherming vallen onder het IT-budget. Een relatief klein bedrag van € 35.000 is gespecificeerd voor specifieke maatregelen op beide gebieden. Maar we moeten er vanuit gaan dat binnen het totaalbudget voor IT mogelijk nog meer 'verstopte' bedragen voor informatiebeveiliging en privacybescherming zitten, zoals de aanschaf van bepaalde applicaties en softwarepakketten (of veiligere versies van standaardpakketten) of de kosten voor inhuur.

Daarnaast kunnen de personele lasten voor de CISO en de FG worden gespecificeerd, maar die tellen niet mee voor de 10%-norm. Daar komt bij dat een deel van de inspanningen op het gebied van informatiebeveiliging en privacybescherming natuurlijk onderdeel is van de gewone werkprocessen in de organisatie, omdat de zorg hiervoor onderdeel is van het werk van alle medewerkers, en zeker van lijnmanagers. Die kosten zijn in feite dus elders in de begroting te vinden.

Meer dan de helft van het voor IT beschikbare budget, € 1.268.000, betreft de bijdrage van Wijchen aan iRvN. Ook voor iRvN kunnen we niet vaststellen of de organisatie voldoet aan de 10%-norm.

Concluderend moeten we vaststellen dat we op basis van deze gegevens, en zonder goede norm, niet kunnen vaststellen of er genoeg financiële middelen beschikbaar zijn voor informatiebeveiliging en privacybescherming. Als we de personele lasten (van de gemeente en iRvN) niet meerekenen, lijkt het niet waarschijnlijk dat de gemeente voldoet aan de norm.

Aanbevelingen

8. Stel voldoende middelen beschikbaar

Vraag het college om de raad voor te leggen wat er nodig is qua financiële en personele middelen, op basis van het op te stellen meerjarenuitvoeringsprogramma en de jaarplannen. Die belangrijke documenten vragen om bespreking en besluitvorming in het college.

9. Zorg intern voor onafhankelijk ondersteuning en toezicht

Vraag het college om de FG als interne toezichthouder duidelijk in de 3e lijn te positioneren en indien nodig capaciteit toe te voegen aan de 2e lijn (in de vorm van een Privacy Officer). Vraag het college om ook de CISO bij voorkeur in de 3e lijn te positioneren en indien nodig capaciteit (in de vorm van een Security Officer) toe te voegen aan de 2e lijn.

10. Geef de CISO en FG de beschikking over een eigen budget

Vraag het college om in lijn met het advies van de IBD het budget waarover de CISO kan beschikken te specificeren in het jaarplan en de begroting. Doe dat ook voor de FG. Op deze manier kunnen CISO en FG hun rol vanuit de 3e lijn beter waarmaken.

3.6 WETEN WAAR JE STAAT: TOETSING EN RAPPORTAGE

Toetsing en rapportage: hoe het moet

Voor zowel informatiebeveiliging als privacybescherming geldt dat een belangrijke vereiste voor alle (overheids)organisaties is dat opzet, bestaan en werking van de maatregelen regelmatig wordt getoetst en dat daarover wordt gerapporteerd. Het gaat hier in feite over de 'Check' in de in hoofdstuk 2 genoemde Plan-Do-Check-Act-cyclus (PDCA-cyclus), die organisaties voortdurend moeten doorlopen.

Opzet – bestaan – werking
Bij het toetsen en beoordelen van de stand van de informatiebeveiliging en privacybescherming wordt vaak naar deze driedeling gekeken:
Opzet: het ontwerp van maatregelen (in beleid, plannen en processen)
Bestaan: dat de maatregelen feitelijk zijn getroffen
Werking: de effectiviteit van de getroffen maatregelen

We kwamen ook de volgende formulering tegen:
Opzet: de aanpak klopt op papier
Bestaan: de aanpak is volgens plan in praktijk gebracht
Werking: de aanpak blijkt ook in de praktijk doelmatig en doeltreffend

In een goed georganiseerde gemeente is deze toetsing op diverse manieren georganiseerd en terug te vinden:

- In het gemeentelijk beleid moet zijn vastgelegd op welke momenten en welke manieren getoetst wordt of alle voorgenomen stappen zijn gezet en of de maatregelen effectief zijn.
- De organisatie controleert zelf (intern) of voorgenomen maatregelen zijn uitgevoerd en rapporteert daarover periodiek aan het management en de portefeuillehouder en uiteindelijk aan het college. Aan de gemeenteraad wordt verantwoording afgelegd via de gebruikelijke P&C-cyclus[56] en separaat afgesproken specifieke voortgangsrapportages.

[56] Gemeenten hebben in de VNG-resolutie 'Informatieveiligheid, randvoorwaarde voor de professionele

- Ook de accountant neemt in de jaarlijkse controle informatiebeveiligingsaspecten mee. De diepgang waarmee dat gebeurt, kan sterk verschillen: per accountant, en ook per jaar, en ook afhankelijk van de vraag of en hoe de gemeenteraad deze controle toevoegt aan de opdracht.
- Minimaal verplicht moet de gemeente rapporteren over beide terreinen. Voor informatiebeveiliging is dat jaarlijks op basis van de ENSIA-systematiek (zie kader en figuur 5). Voor wat betreft de AVG moet de FG als toezichthouder rapporteren aan "het hoogste leidinggevende niveau van de verwerkingsverantwoordelijke". In het geval van de gemeente is dit het college van B&W. Het is aan de FG zelf om te bepalen met welke frequentie hij rapporteert; gebruikelijk is minstens eenmaal per jaar.
- Op grond van de BIO[57] zouden gemeenten zelf de werking (effectiviteit) van de getroffen maatregelen regelmatig moeten onderzoeken, onder meer door middel van pentesten (penetratietesten). Die worden gedaan om op zoek te gaan naar zwakke plekken in de beveiliging van de systemen en infrastructuur. Uit de testen kunnen indien nodig verbeteracties voortkomen.
- Gemeenten doen er goed aan ook externe toetsing en controle te organiseren met een (IT-)audit door een onafhankelijke externe partij. Voor privacybescherming is dit in eerste instantie de taak van de FG, maar kan een extern uitgevoerde nulmeting of 'privacy risk assessment' worden uitgevoerd.

ENSIA-rapportage

ENSIA staat voor Eenduidige Normatiek Single Information Audit, en is een verantwoordingsstelsel voor informatieveiligheid, ontstaan vanuit een gezamenlijk initiatief van de meest betrokken ministeries en de VNG. ENSIA wordt door gemeenten gebruikt om zich te verantwoorden over de staat van informatiebeveiliging op basis van de BIO en over een (groeiend) aantal landelijke voorzieningen[58].
De verantwoording over de stand van zaken van de BIO is bedoeld voor de gemeenteraad. De VNG stelt in een toelichting over ENSIA op haar website: "Met ENSIA sluit de verantwoording over informatieveiligheid aan op de planning en control-cyclus van de gemeente. Hierdoor heeft het gemeentebestuur meer overzicht over de informatieveiligheid van hun gemeente en kan het beter sturen en verantwoording afleggen aan de gemeenteraad".
De verantwoording over de landelijke voorzieningen is bedoeld voor toezichthouders binnen het Rijk. Met ENSIA wordt die verantwoording gestructureerd, zodat gemeenten maar één keer verantwoording hoeven af te leggen. Gemeenten moeten jaarlijks een zelfevaluatie invullen. Voor DigiD en Suwinet moeten zij deze laten controleren door een onafhankelijke auditor. Wanneer een gemeente ook na een herstelperiode niet aan de eisen voldoet, wordt ze afgesloten van de dienstverlening. Voor de overige onderdelen geldt: het invullen van de zelfevaluatie is verplicht, het laten uitvoeren van een controle daarop (nog) niet.

gemeente' uit november 2013 onder meer afgesproken dat in de jaarstukken een aparte passage over informatiebeveiliging wordt opgenomen.

[57] BIO 18-2-3: "Informatiesystemen worden jaarlijks gecontroleerd op technische naleving van beveiligingsnormen en risico's ten aanzien van de feitelijke veiligheid. Dit kan bijvoorbeeld door (geautomatiseerde) kwetsbaarheidsanalyses of penetratietesten."

[58] De Basisregistratie Personen (BRP), Paspoortuitvoeringsregeling Nederland (PUN), Digitale persoonsidentificatie (DigiD), Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG), Basisregistratie Grootschalige Topografie (BGT), Basisregistratie Ondergrond (BRO), Waardering Onroerende Zaken (WOZ) en de Gezamenlijke Elektronische Voorzieningen Structuur uitvoeringsorganisatie Werk en Inkomen (GeVS/Suwinet).

Figuur 5: Schematische weergave van ENSIA-rapportage



De toetsingspraktijk in onze gemeenten

In de gemeente Wijchen wordt een beperkt aantal zaken getoetst en gerapporteerd. Het beleid is op dit punt onvoldoende sturend: er is niet vastgelegd wanneer wat wordt getoetst en hoe daarover wordt gerapporteerd. De gebruikelijke jaarlijkse rapportage op het gebied van informatiebeveiliging (ENSIA) wordt aan het college aangeboden, en is voor 2021 voor het eerst met de raad gedeeld[59]. De gebruikelijke jaarlijkse rapportage op het gebied van privacybescherming (jaarverslag FG) wordt aan het college aangeboden, maar niet met de raad gedeeld. Informatiebeveiligingsincidenten worden niet aantoonbaar gerapporteerd aan de ambtelijke leiding, en leren uit incidenten is niet vastgelegd. In algemene zin heeft de gemeente aantoonbaar de eerste stappen gezet om te komen tot een continue verbetercyclus (PDCA-cyclus), maar er is nog geen sprake van een volledig uitgevoerde cyclus.

In het kader van dit onderzoek is niet de volledige P&C-cyclus geanalyseerd. In de jaarstukken over 2020 wordt in de paragraaf 'Bedrijfsvoering' gerapporteerd over beide terreinen. De tekst daar is algemeen en er wordt niet expliciet teruggegrepen op (in de begroting) gestelde doelen, zoals 'het verder op orde brengen van de basis'. In de managementletter van de accountant over 2021 is in het hoofdstuk over de kwaliteit van bedrijfsvoeringsprocessen de beoordeling 'goed' toegekend aan het nieuwe proces 'IT en informatiebeveiliging', voor zowel 2020 als 2021; een toelichting wordt niet gegeven. Een belangrijke kanttekening bij deze beoordeling is dat dit oordeel (slechts) betekent dat de interne beheersingsmaatregelen zodanig zijn ingeregeld dat de accountant hierop kan steunen voor zijn controlewerkzaamheden.

Er vinden niet standaard penetratietesten plaats om technische kwetsbaarheden te identificeren in opdracht van de gemeente op eigen applicaties of bij iRvN[60]. Wel voert iRvN structureel kwetsbaarhedenscans uit op de technische infrastructuur waarvoor zij verantwoordelijk is. Er wordt niet gerapporteerd aan het MT[61], het college of de raad over technische kwetsbaarheden.

De gemeente Wijchen laat – behalve voor de verplichte onderdelen in het kader van ENSIA - geen externe audits of andere vormen van externe toetsing uitvoeren.

[59] Maar niet over de stand van zaken van de BIO, het deel van ENSIA dat juist is bedoeld voor de gemeenteraad.

[60] Voor DigiD is het verplicht dit te doen en gebeurt het wel.

[61] MT: Managementteam.

Aanbevelingen

11. Leg vast hoe je gaat toetsen en rapporteren

Vraag het college om in het beleid op te nemen hoe je als gemeente wilt gaan toetsen en rapporteren. Neem de PDCA-cyclus als uitgangspunt en expliciteer de momenten waarop getoetst en gerapporteerd wordt. Belangrijk bij het toetsen is dat periodiek pentesten worden uitgevoerd en periodiek extern getoetst wordt. Belangrijk bij het rapporteren is dat – na overleg met de raad (zie aanbeveling 18) - ook wordt aangegeven hoe en wanneer aan de raad gerapporteerd wordt. Maak in het college (en ook in de raad, zie paragraaf 3.9) in elk geval meer werk van de jaarlijkse verantwoordingsrapportages over informatieveiligheid (ENSIA) en privacybescherming (jaarverslag FG). Nodig de CISO en FG uit voor een toelichting en bespreking.

12. Ga KPI's gebruiken

Vraag aan het college om in het beleid KPI's op te nemen, zowel voor informatiebeveiliging als privacybescherming. Dit moet ook in de Basisafspraken met iRvN worden gedaan. Gebruik bijvoorbeeld de aandachtsvelden uit het NOREA-volwassenheidsmodel en de thema's uit de privacy-baseline om KPI's uit af te leiden.

3.7 WETEN HOE BELANGRIJK HET IS: BEWUSTWORDING

Bewustwording: essentieel onderdeel personeelsbeheer

Voor zowel informatiebeveiliging als privacybescherming is het essentieel dat medewerkers zich bewust zijn van de risico's en hun verantwoordelijkheid. Medewerkers zijn belangrijke, zo niet de belangrijkste schakels: een organisatie kan het technisch en organisatorisch nog zo goed op orde hebben, als medewerkers niet alert zijn en de richtlijnen en tips niet begrijpen of volgen, kan het alsnog mislopen. In de BIO en in de AVG zijn hier expliciete bepalingen over opgenomen.

BIO Norm 7.2.2 Bewustzijn, opleiding en training ten aanzien van informatiebeveiliging
Alle medewerkers van de organisatie en, voor zover relevant, contractanten behoren een passende bewustzijnsopleiding en -training te krijgen en regelmatige bijscholing van beleidsregels en procedures van de organisatie, voor zover relevant voor hun functie.

AVG artikel 39 taken van de FG
1. De functionaris voor gegevensbescherming vervult ten minste de volgende taken:
b) toezien op naleving van deze verordening, van andere Unierechtelijke of lidstaatrechtelijke gegevensbeschermingsbepalingen en van het beleid van de verwerkingsverantwoordelijke of de verwerker met betrekking tot de bescherming van persoonsgegevens, met inbegrip van de toewijzing van verantwoordelijkheden, ***bewustmaking en opleiding van het bij de verwerking betrokken personeel*** en de betreffende audits.

De praktijk in onze gemeenten

Uit de gesprekken blijkt dat informatiebeveiliging en privacybescherming in toenemende mate onderwerp van aandacht zijn in de gemeentelijke organisatie. Veiligheid en alertheid komen op diverse plekken en momenten ter sprake en er is sprake van een toenemend bewustzijn bij medewerkers.

Alle gemeenten ondernemen, soms ook in regionaal verband, diverse activiteiten om de bewustwording van medewerkers rond informatiebeveiliging en privacybescherming naar een hoger plan te tillen. Voorbeelden hiervan zijn: het delen van informatie, tips en waarschuwingen via intraweb, het geven van presentaties (door externen), het organiseren van quizen en het uitvoeren van phishingsimulaties. In alle gemeenten bestaan ook e-learning modules. In diverse gevoerde gesprekken is aangegeven dat het aantal meldingen van (mogelijke) informatiebeveiligingsincidenten en datalekken door de bewustwordingsactiviteiten is toegenomen.

Wat ontbreekt is een systematische, gerichte aanpak, inclusief evaluatie en consolidatie. De activiteiten die de gemeenten ondernemen zijn vrijwel altijd gericht op alle medewerkers; er is weinig sprake van maatwerk voor specifieke groepen medewerkers. De meeste activiteiten betreffen eenmalige acties of korte impulsen. Of de uitgevoerde activiteiten het gewenste resultaat hebben opgeleverd, is niet bekend. Dat komt doordat het gewenste resultaat vooraf niet is vastgelegd, en achteraf wordt dit niet gemeten.

Aanbevelingen

13. Zet volop en systematisch in op bewustwording

Vraag het college om door te gaan op de weg van het vergroten van de bewustwording van medewerkers en dit meer systematisch aan te pakken, door ook hierbij te werken op basis van een risicoanalyse en volgens de PDCA-cyclus. Vraag het college bewustwording vanaf 2023 op te nemen als onderdeel van de jaarplannen voor informatiebeveiliging en privacybescherming, en daarbij ook aandacht te hebben voor bewustwordingsmaatregelen voor specifieke groepen medewerkers.

3.8 WETEN DAT JE VERANTWOORDELIJK BENT: BESTUURLIJKE VERANTWOORDELIJKHEID EN COMMITMENT

Bestuurlijke verantwoordelijkheid vereist

Omdat informatiebeveiliging en privacybescherming vaak als bedrijfsvoering worden beschouwd, en omdat het om ingewikkelde en technische materie gaat, is de kans groot dat veel bestuurders net als gemeenteraden (zie volgende paragraaf) weinig affiniteit en betrokkenheid voelen bij deze onderwerpen. Dat is misschien begrijpelijk, maar onwenselijk: bestuurders hebben een belangrijke verantwoordelijkheid als het gaat om het bevorderen van informatiebeveiliging en privacybescherming in hun gemeente. De experts waar de rekenkamers mee hebben gesproken wijzen erop dat het een zwaar portefeuilleonderdeel is voor bestuurders, en dat zij er vaak mee worstelen.

In de 10 bestuurlijke principes voor informatiebeveiliging die de VNG in 2019 aan haar leden heeft meegegeven, zie je dan ook dat het eerste principe direct aan hen is gericht: 'Bestuurders bevorderen een veilige cultuur'. Benadrukt wordt dat de bestuurder een voorbeeldfunctie heeft, dat hij/zij het beleid actief moet uitdragen en ervoor moet zorgen dat medewerkers zich vrij voelen om risico's te melden en maatregelen voor te stellen. Zoals de IBD het formuleert: "Deze principes ondersteunen de bestuurder bij het uitvoeren van goed risicomanagement. Als er iets verkeerd gaat met betrekking tot het beveiligen van de informatie binnen de gemeentelijke processen, dan kan dit directe gevolgen hebben voor inwoners, ondernemers en partners van de gemeente. Daarmee is het onderwerp informatiebeveiliging nadrukkelijk gewenst op de bestuurstafel"[62].

De bestuurlijke praktijk in onze gemeenten

In het onderzoek is in beperkte mate aandacht besteed aan de invulling van de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor informatiebeveiliging en privacybescherming. In welke mate en op welke wijze de portefeuillehouders en de colleges tijd en aandacht besteden aan de sturing op deze terreinen, is niet systematisch onderzocht. Er is wel met de portefeuillehouders gesproken, en in de documenten en de andere interviews is op diverse manieren materiaal verzameld over de manier waarop de colleges van onze gemeenten invulling geven aan hun bestuurlijke verantwoordelijkheid.

Het onderzoek laat zien dat de besturen van alle vier gemeenten zich bewust zijn van het belang van de thema's informatiebeveiliging en privacybescherming. Maar de meesten van hen kennen niet de eerdergenoemde 10 bestuurlijke principes voor informatiebeveiliging van de VNG, en laten zich daar niet door leiden in hun werk. De portefeuillehouders geven aan de wettelijke vereisten, dat wil zeggen de BIO en de AVG, als leidend te beschouwen, maar zij geven daarbij aan zelf geen scherp beeld te hebben in hoeverre de gemeente daar inmiddels aan voldoet.

De portefeuillehouders geven aan dat zij geen regulier overleg over informatiebeveiliging en privacybescherming met de verantwoordelijke ambtenaren op strategisch niveau (FG en CISO) hebben, maar hen regelmatig spreken. In het algemeen wachten zij af totdat deze functionarissen 'aan de bel trekken' en zij vertrouwen in belangrijke mate op hun inzichten en prioritering van wat er moet gebeuren. In het onderzoek is onvoldoende systematisch materiaal verzameld over de vraag of van ambtelijke zijde dat vertrouwen ook zo wordt beleefd. De portefeuillehouders voelen zich verantwoordelijk voor de informatievoorziening aan hun gemeenteraad, en hebben goed zicht op de mate waarin en de manier waarop de raad betrokken is bij de beide onderwerpen.

De bestuurlijke praktijk op regionaal niveau

De gemeenten in het Rijk van Nijmegen hebben zoals gezegd hun ICT-taken belegd bij iRvN, één van de modules van de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling (MGR) Rijk van Nijmegen. Er is bewust gekozen voor gemeenschappelijkheid op dit gebied, omdat "de structuur van een Gemeenschappelijke Regeling waarborgen geeft voor de gemeenschappelijke belangenafweging ten behoeve van alle deelnemers. In de samenstelling

[62] Uit het voorbeeld Strategisch Gemeentelijk Informatiebeveiligingsbeleid BIO van de IBD (pagina 4).

van Algemeen Bestuur (AB) en het Dagelijks Bestuur (DB), alsook in de verantwoordelijkheid van deze twee bestuursorganen zit de waarborg dat iRvN daadwerkelijk blijft functioneren binnen de opdracht om het beheer van de regionale ICT-infrastructuur op basis van gemeenschappelijkheid (harmonisatie en standaardisatie) te optimaliseren”[63]. Aangetekend moet worden dat de gemeenten slechts in beperkte mate hun beleid op dit gebied hebben geharmoniseerd. In paragraaf 3.2 over afspraken tussen de gemeenten en iRvN is dit al toegelicht.

De besluitvorming binnen de MGR vindt plaats in het AB. Op dit moment bestaat het AB uit burgemeesters en wethouders uit de deelnemende gemeenten met in hun portefeuille Werk, ICT of iets anders. In de praktijk vergadert het AB zo’n vier tot vijf keer per jaar. De vergaderingen van het AB zijn openbaar. De ICT-module (iRvN) stond in 2020 en 2021 slechts twee keer als specifiek punt op de agenda[64]. Naast het AB kent de MGR ook een DB. Het DB heeft een portefeuillehouder voor ICT. In de vorige raadsperiode was dat een wethouder van de gemeente Wijchen. Deze overlegt in principe eenmaal per zes weken met de directeur van iRvN. Omdat de DB-vergaderingen niet openbaar zijn, weten we niet of en hoe ICT en iRvN daar vaak aan de orde komen. De DB-besluiten uit 2020 en 2021 die openbaar gemaakt zijn, gingen niet over ICT of iRvN.

De MGR kent verder één adviescommissie, de Agendacommissie, bestaande uit raadsleden uit de deelnemende gemeenten. De Agendacommissie heeft tot taak de politieke besluitvorming door de raden te faciliteren. De agendacommissie vergaderde in 2020 en 2021 zeven, respectievelijk zes keer. Informatiebeveiliging en privacybescherming stonden nooit als specifiek punt op de agenda. Wel is de commissie eind 2021 mondeling geïnformeerd over het proces van de evaluatie van en advisering over de ICT-samenwerking in de regio.

De portefeuillehouders ICT uit de deelnemende gemeenten kwamen tot voor kort gemiddeld twee keer per jaar bij elkaar voor overleg. Recentelijk is de frequentie van overleg toegenomen, mogelijk naar aanleiding van het in 2021 verschenen adviesrapport over de ICT-samenwerking in de regio. In het portefeuillehoudersoverleg ICT worden formeel geen besluiten genomen.

Dat ICT of iRvN zelden op de AB-agenda staat, komt overeen met het beeld dat uit de interviews met de portefeuillehouders oprijst. Die geven aan dat ICT en iRvN niet als een politiek belangrijk onderwerp worden beschouwd. De bestuurlijke aandacht binnen de MGR gaat vooral uit naar het Werkbedrijf, de andere module van de MGR. Dit beeld wordt ook bevestigd door de afspraken die er tussen de gemeenten en iRvN zijn gemaakt. Daaruit blijkt dat er voor iRvN geen aparte bestuurscommissie is ingesteld omdat, zo staat in de Basisafspraken, iRvN “actief is op een aspect van de (ondersteuning) van de bedrijfsvoering van de deelnemende partijen en niet op een beleidsveld”. Om deze reden is er voor gekozen het opdrachtgeverschap voor iRvN bij de gemeentesecretarissen neer te leggen.

[63] Bron: Basisafspraken ICT-diensten Deelnemers MGR – iRvN (versie 2021).

[64] Het ging om: Voortgang evaluatie en toekomst iRvN / ICT-dienstverlening (8 juli 2021) en Voortgang onderzoek iRvN en taakstelling iRvN (1 oktober 2020).

Maar uit het adviesrapport over de ICT-samenwerking in de regio blijkt dat "in de praktijk geen invulling wordt gegeven aan de opdrachtgevende functie van de gemeentesecretarissen. Besluiten worden meestal door de hoofden bedrijfsvoering genomen (…). Het hoofden bedrijfsvoerings-overleg blijkt daarmee een cruciale schakel in het doorzetten van adviezen en besluiten, terwijl er geen duidelijke link met het AB en DB is"[65]. De governance op regionaal niveau is dus niet goed geregeld.

Het gebrek aan bestuurlijke aandacht heeft gevolgen voor de dagelijkse praktijk van de samenwerking en afstemming tussen de gemeenten en iRvN. Het zorgen voor duidelijkheid en heldere kaders is een verantwoordelijkheid van de gemeentebestuurders. In het eerdergenoemde adviesrapport staat de in dit verband relevante passage: "Bestuurlijke borging van gemaakte keuzes m.b.t. inhoudelijke vraagstukken ontbreekt vaak. De vraagstukken worden relatief technisch aangevlogen (soms moet dit ook) terwijl soms bestuurlijke keuzes (nog) gemaakt moeten worden, maar natuurlijk ook omdat (zoals hiervoor beschreven) de tactische en strategische kaders eenvoudigweg ontbreken. Daarnaast worden bestuurders beperkt meegenomen in de I&A-ontwikkelingen en geven geïnterviewden aan dat het kennisniveau van bestuurders op het gebied van ICT en digitalisering niet toereikend is om de consequenties te bepalen van beleidskeuzes."

Deze tekst sluit naadloos aan bij de constateringen eerder in dit rapport, in paragraaf 3.2 over de afspraken en taakverdeling tussen de gemeenten en iRvN. Daaruit bleek al dat er onduidelijkheden ('grijze gebieden') zijn in de onderlinge taakverdeling, en dat de ontbrekende gemeentelijke (beleids)kaders het werk er voor iRvN niet gemakkelijker op maken.

Aanbevelingen

14. Besteed meer bestuurlijke aandacht aan informatiebeveiliging en privacybescherming *in de gemeente*

Vraag het college – in lijn met VNG-resolutie 2021 en de 10 bestuurlijke principes voor informatiebeveiliging - om de portefeuilles informatiebeveiliging en privacybescherming voldoende gewicht te geven en systematisch aandacht te besteden in de collegevergaderingen aan zaken zoals risico's, beleid, prioritering, benodigde middelen, jaarplannen, monitoring, voortgangs- en verantwoordingsrapportages en de eigen bewustwording. Het is verstandig regelmatig de CISO en FG uit te nodigen voor een toelichting.

15. Besteed meer bestuurlijke aandacht aan informatiebeveiliging en privacybescherming *in de regio*

Versterk en verduidelijk de governance op regionaal niveau. Vraag het college om in MGR-verband voldoende gewicht te geven aan de rol van IRvN bij de informatiebeveiliging in de gemeenten (en bij iRvN zelf). Dat betekent periodieke aandacht in het AB en in de Agendacommissie van de MGR voor informatiebeveiliging, zowel als het gaat om beleidsplan en jaarplannen (Plan) en rapportages (Check). Ook (of: juist) als de aansturing van iRvN bij de gemeentesecretarissen en/of hoofden bedrijfsvoering ligt, zorg dan voor

[65] PWC Accountants, 'Evaluatie ICT Rijk van Nijmegen en de I&A-samenwerkingspartners, met het oog op de toekomst', september 2021, p. 18.

noodzakelijke bestuurlijke besluitvorming in het AB. Vraag aan het college om de instelling van een aparte bestuurscommissie voor iRvN in het AB van de MGR te overwegen. Het voordeel van een bestuurscommissie ten opzichte van het werken in het portefeuillehoudersoverleg ICT is immers dat op deze manier de besluitvorming bestuurlijk is ingebed in de MGR, transparanter is en meer garanties geeft voor betrokkenheid van de gemeenteraden. Vraag het college de raad te informeren over de gehanteerde afwegingen en besluitvorming.

3.9 WETEN HOE JE STUURT EN CONTROLEERT: DE ROL VAN DE GEMEENTERAAD

Behalve op de vraag wat de colleges doen, heeft dit rekenkameronderzoek zich ook welbewust gericht op de gemeenteraden. De doelstelling van het onderzoek was tweeledig:

- Voor de gemeenteraden inzichtelijk maken hoe de informatiebeveiliging en privacybescherming door hun eigen gemeente ervoor staat, en hoe daaraan wordt gewerkt in hun gemeente[66];
- De gemeenteraden ondersteunen bij de kaderstelling en controle op dit vlak. Een belangrijke voorwaarde voor een goede rolvervulling is de informatievoorziening door het college.

In dit hoofdstuk gaan wij nader in op deze tweede doelstelling. We beantwoorden drie vragen:

1. Wat is in het algemeen de rol van een gemeenteraad op de terreinen informatiebeveiliging en privacybescherming?
2. Op welke wijze verloopt in de praktijk het proces van kaderstelling en controle door de gemeenteraad t.a.v. informatiebeveiliging en privacybescherming? Op welke wijze faciliteert het college de kaderstelling en controle door de gemeenteraad, met name qua informatievoorziening aan de raad?
3. Zijn er elders in het land relevante best practices ten aanzien van een goed verlopend proces van kaderstelling en controle door de gemeenteraad op dit gebied, en wat zijn de belangrijkste lessen die daaruit kunnen worden geleerd?

Wat is de rol van een gemeenteraad?

Voordat we toekomen aan de bevindingen van het onderzoek, moet de vraag worden beantwoord welke rol een gemeenteraad eigenlijk heeft op de terreinen informatiebeveiliging en privacybescherming. Deze vraag wordt door betrokkenen in en om het lokaal bestuur verschillend beantwoord, zo hebben de rekenkamers gemerkt. Desalniettemin zijn er enkele duidelijke uitgangspunten.

Rollenscheiding college-raad

De rollenscheiding tussen raad en college betekent dat het college (samen met de ambtelijke organisatie) belast is met het dagelijks bestuur in de gemeente. De gemeenteraad is het hoogste orgaan van de gemeente, en stelt de kaders waarmee het college van B&W moet werken (kaderstellende rol). Met 'de kaders' bedoelen we de lokale regelgeving, de hoofdlijnen van beleid en de financiële kaders. De tweede hoofdtaak van de gemeenteraad is het controleren van het bestuur (controlerende rol). De vastgestelde

[66] Zie hiervoor de paragrafen 3.2 tot en met 3.8.

kaders zijn daarbij een uitgangspunt, maar de raad controleert het college in brede zin, dus op alle onderdelen van het gevoerde bestuur inclusief de uitvoering.

Raad ook verantwoordelijk voor informatiebeveiliging en privacybescherming
Informatiebeveiliging en privacybescherming worden in de gemeentelijke praktijk vaak onder bedrijfsvoering geschaard. Dat betekent **niet** dat de gemeenteraad zich er niet mee bezig mag of moet houden. Dat is een vaak gehoord misverstand. Het tegendeel is waar: samen met het college is de raad verantwoordelijk voor een goede en stabiele dienstverlening aan burgers en bedrijven, voor goed en stabiel bestuur door de gemeente en voor bescherming van de gegevens van burgers. De rollenscheiding tussen college en raad betekent wel dat de gemeenteraad niet beslist over de uitvoering van beleid en de bedrijfsvoering. Maar in zijn controlerende rol kan de raad daar altijd naar vragen en een oordeel over vellen. En de raad moet ook goed worden geïnformeerd over de uitvoering van beleid en de bedrijfsvoering, om te kunnen controleren of het goed gaat. Dat geldt bij uitstek voor de belangrijke onderwerpen informatiebeveiliging en privacybescherming, omdat die rechtstreeks van belang zijn voor de inwoners.

Geen gemakkelijke taak voor de raad
Omdat de gemeenteraad uiteindelijk verantwoording verschuldigd is aan de inwoners over het gevoerde bestuur, moet hij serieus invulling geven aan zijn kaderstellende en controlerende rol. Dat is geen gemakkelijke opgave op de terreinen informatiebeveiliging en privacybescherming: het betreft ingewikkelde, deels specialistische en technische materie, waarvan de meeste raadsleden geen verstand hebben. Net als de meeste bestuurders overigens, maar dat terzijde. Toch moet de raad het bestuur namens de inwoners hierop controleren.

Dat betekent dat de gemeenteraad zich moet (laten) informeren over de ‘basics’ op het terrein van informatiebeveiliging en privacybescherming, om te kunnen begrijpen wat er nodig is. En vervolgens is goede informatievoorziening nodig over de wijze waarop de gemeente hiermee in de praktijk omgaat. Die informatie moet worden geleverd door het college. Het college is verplicht om dat te doen in het kader van de P&C-cyclus en de ENSIA-rapportage (zie voor een uitgebreidere toelichting paragraaf 3.6). Het verplichte deel daarvan is echter beperkt, en biedt in kale vorm onvoldoende informatie voor gemeenteraden. De gemeenteraad doet er goed aan om in overleg te gaan met het college hoe hij (nader) wil worden geïnformeerd.

De praktijk: de rol van de raad en de informatievoorziening
In de gemeente Wijchen vult de gemeenteraad zijn kaderstellende rol vrij passief in. Het beleid op het gebied van informatiebeveiliging en privacybescherming wordt niet door de raad vastgesteld. De kaderstelling door de gemeenteraad verloopt vooral via de gemeentelijke begroting. In de programmabegroting voor 2022 worden de thema’s informatieveiligheid en privacybescherming kort besproken in het Programma ‘Bestuur en ondersteuning’, als één van de speerpunten van het coalitieakkoord uit 2018. Maar er worden geen doelstellingen geformuleerd waarmee de raad het college bij de jaarstukken daadwerkelijk kan controleren.

Controle door de gemeenteraad verloopt vooral via de reguliere P&C-cyclus. De informatievoorziening daarin is beperkt en maakt een goede controle niet echt mogelijk. Er wordt niet teruggegrepen op in de begroting gestelde doelen. Bij de behandeling van de jaarstukken wordt hier in het algemeen weinig naar gevraagd door de raad.

De resultaten van de jaarlijkse verantwoording over informatiebeveiliging in de ENSIA-documenten zijn in 2021, voor het eerst zo lijkt het, met de raad gedeeld, deels onder geheimhouding. Bij bestudering daarvan blijkt dat er diverse documenten zijn aangeboden waarmee aan de landelijke toezichthouder moet worden gerapporteerd, maar niet over de stand van zaken van de BIO, het deel dat juist is bedoeld voor de gemeenteraad. In de gesprekken is verder aangegeven dat informatieveiligheidsaspecten soms worden besproken in de auditcommissie. De jaarlijkse verantwoordingsrapportage van de FG wordt aangeboden aan bestuur en management van de gemeente, maar niet aan de raad.

De afgelopen jaren, met name in 2021, heeft de raad wat meer werk gemaakt van zijn controlerende rol, en diverse malen gevraagd naar (verantwoording over) informatiebeveiliging en privacybescherming. Bij de behandeling van de perspectiefnota in juli 2021 is een motie aangenomen over het afleggen van verantwoording over informatiebeveiliging door het college, en het informeren van de raad daarover, desnoods in een niet-openbare setting. In september van dat jaar zijn toen de bovengenoemde ENSIA-documenten aangeboden aan de raad. Enkele jaren eerder was een vergelijkbare motie over privacybescherming door de raad aangenomen. De uitvoering daarvan heeft enkele jaren op zich laten wachten, en is in 2021 na schriftelijke raadsvragen hierover alsnog opgepakt, met een beknopte Informatienota getiteld ‘Cijfers en kengetallen Privacy Werkorganisatie Druten Wijchen’.

Behalve de gemeentelijke P&C-cyclus is er ook nog die van de MGR, waar iRvN onder valt. Bij de behandeling van de begroting en jaarstukken van de MGR in de Wijchense raad wordt niet of nauwelijks over informatiebeveiliging en privacybescherming gesproken.

Goede voorbeelden elders

In diverse gemeenten is de afgelopen jaren actief gezocht naar manieren om enerzijds de raad beter te informeren over informatiebeveiliging en privacybescherming, en anderzijds om als raad een actievere rol te spelen in de kaderstelling en controle. Nergens gaat dat zonder problemen, maar we beschrijven enkele voorbeelden waar (kleine) stappen zijn gezet.

- Den Haag: Het college legt de keuze voor de inrichting van de Agenda Digitaal Veilig Den Haag (2022) nadrukkelijk bij de gemeenteraad neer. Het college doet dit, omdat ‘het een politieke keuze is of het een kerntaak van de gemeente is om de regie te nemen op de digitale veiligheid van de stad. Het is aan de raad daarover een uitspraak te doen en de inzet en ambitie te bepalen’. Het college helpt de raad bij het maken van die keuze door onder meer drie voorbeeldscenario’s uit te werken.
- ’s Hertogenbosch: Naar aanleiding van een onderzoek naar informatiebeveiliging heeft de rekenkamer een datawijzer voor de gemeenteraad opgesteld. De datawijzer is een hulpmiddel voor raadsleden om bij raadsvoorstellen waarbij digitale technologie aan de orde is de goede vragen te kunnen stellen en tot een goed afgewogen en onderbouwd besluit te komen.

- Rotterdam: Nadat de Rekenkamer Rotterdam onderzoek had gedaan naar informatiebeveiliging in 2017 heeft het college een Plan van Aanpak opgesteld om tot verbetering te komen. Op basis daarvan heeft de raad extra budget en capaciteit beschikbaar gesteld. Het college heeft de raad vervolgens vier jaar lang elk half jaar geïnformeerd over de voortgang van de uitvoering van het Plan van Aanpak.
- Hilversum: de FG stelt jaarlijks een compact jaarverslag op. De kern hiervan vormen de 'bestuurlijke ontwikkellijn' en de 'ontwikkellijn per aandachtsgebied'. Aan de hand van een compacte set prestatie-indicatoren en met behulp van symbolen wordt voor beide lijnen op één A4 inzichtelijk gemaakt hoe ver de gemeente is. Daarbij geeft de FG ook steeds een advies. Aan de hand van de scores op de bestuurlijke ontwikkellijn, drukt de FG in één cijfer uit of de sturing op niveau is en, zolang dat nog niet zo is, of er een (voldoende) stijgende lijn te zien in. De gemeenteraad bespreekt het jaarverslag. Het jaarverslag is opgenomen in bijlage 6.
- Amersfoort: in de gemeente Amersfoort wordt een ENSIA-verantwoording van het college aan de raad ontwikkeld, waarin onder andere de stand van zaken voor de verschillende BIO-domeinen en de landelijke voorzieningen, met behulp van indicatoren en symbolen wordt toegelicht. Op dit moment (1 juli 2022) is deze nog niet openbaar.
- Diverse gemeenteraden geven specifiek opdracht aan de accountant om bij zijn jaarlijkse controle aandacht te besteden aan (de voortgang van) de uitvoering van IT-beheersmaatregelen. Zij laten daarover rapporteren in de boardletter en/of laten zich mondeling door de accountant informeren. De gemeenteraden gebruiken deze informatie voor het voeren van gesprekken met het college, maar ook voor het geven van concrete opdrachten om tot verbetering van de informatiebeveiliging te komen. Voorbeelden: gemeente Nijmegen en Provinciale Staten van Gelderland.

Aanbevelingen

16. Stel als raad het beleid voor informatiebeveiliging en privacybescherming vast

Vraag het college om het strategisch beleid voor informatiebeveiliging en privacybescherming ter besluitvorming aan de raad voor te leggen. De raad moet die documenten dan ook agenderen, en de gelegenheid aangrijpen om zich te laten informeren (zie hieronder).

17. Laat je als raad informeren en ondersteunen

Neem als raad zelf het initiatief om je te laten informeren over het belang en de 'basics' van goede informatiebeveiliging en privacybescherming. Doel is om in de daaropvolgende jaren beter te weten waar je op moet letten en naar moet vragen. Nodig het college en ook de CISO en FG voor zo'n sessie uit. Ook een externe deskundige die meedenkt over het soort vragen dat je moet stellen, kan nuttig zijn. Gezien de snelle ontwikkelingen in risico's, dreigingen en techniek, is het verstandig dergelijke sessies met enige regelmaat te organiseren, al dan niet ter voorbereiding op de behandeling van voorstellen of verantwoordingsrapportages die door het college worden voorgelegd. Waarom hier niet een regionaal initiatief van maken?

18. Richt als raad je controlerende rol beter in

Vraag de griffie om in een beknopte nota vast te leggen:

- waarover je als raad wilt worden geïnformeerd: de stand van zaken rond doelen, risico's en maatregelen, de resultaten van testen en toetsen, de toereikendheid van middelen, etc.
- op welke manier je als raad wilt worden geïnformeerd: enkel via de P&C-cyclus, of ook via periodieke informatiebrieven of voortgangsrapportages, via de auditcommissie (desnoods in beslotenheid), etc.
- dat je in ieder geval de jaarlijkse rapportages (ENSIA, privacyjaarverslag) wilt ontvangen en dat die moeten worden voorzien van een begeleidende toelichting. Voor beide rapportages geldt dat daarin inhoudelijk moet worden gerapporteerd op het voldoen aan de vereisten: voor informatiebeveiliging (ENSIA) zijn dat de BIO-normen en voor privacybescherming de AVG. Verwijs in de nota bijvoorbeeld naar het goede voorbeeld in Hilversum.
- hoe je als raad die informatie agendeert en behandelt, en hoe je de vinger aan de pols houdt. Overweeg om een externe toets of second opinion te vragen, of een adviseur in te schakelen.

19. Overweeg de accountant de opdracht te geven voor een IT-audit

De gemeenteraad is opdrachtgever van de accountant. Overweeg vanuit die rol de accountant een IT-audit te laten uitvoeren. Maak bij het formuleren van die opdracht gebruik van de ervaringen die de raad van Nijmegen hiermee de afgelopen vier jaar heeft opgedaan. Vraag de accountant om consistente rapportages, zodat je als raad van jaar tot jaar kunt zien of aanbevelingen al dan niet zijn opgevolgd.

20. Overweeg als raden een regionale aanpak

Versterk elkaar als raden en stel bijvoorbeeld een regionale raadswerkgroep in, of gebruik de agendacommissie van de MGR daarvoor. Zo'n gezelschap wordt dan de voorhoede van de gemeenteraden, en de leden ervan houden hun eigen raad goed op de hoogte. Organiseer in die werkgroep de onderlinge uitwisseling en kennisvermeerdering, en stem bijvoorbeeld de controle-activiteiten richting de colleges met elkaar af.

4. REACTIES COLLEGE VAN B&W EN DAGELIJKS BESTUUR MGR

In het kader van hoor- en wederhoor zijn het college en het Dagelijks Bestuur van de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling Rijk van Nijmegen in de gelegenheid gesteld te reageren op dit rapport, in het bijzonder de aanbevelingen. De reacties zijn opgenomen in dit hoofdstuk.

Reactie college van B&W

Geachte heer Smeets, mevrouw Peters, heer Backus en heer Krale,

Op 20 mei 2022 ontvingen wij uw brief met het verzoek voor een bestuurlijke reactie en een ambtelijke feitencheck op het onderzoeksrapport 'INFORMATIEBEVEILIGING EN PRIVACYBESCHERMING' dat door DMC Group en Legal2Practice voor de rekenkamercommissie is opgemaakt.

Allereerst willen wij u bedanken voor de rapportage met de conclusies en aanbevelingen. Een onderzoeksrapport zoals dit biedt altijd aanknopingspunten voor verbetering.
De gemeente Wijchen staat hiervoor open.
Onderstaande betreft onze inhoudelijke reactie op geclusterde aanbevelingen van het onderzoeksrapport.

Algemeen
Voor het onderzoeksrapport is een toetsing gedaan op opzet, bestaan en werking van maatregelen voor informatiebeveiliging en privacybescherming. Het rapport concludeert dat de gemeente Wijchen hard aan het werk is met informatiebeveiliging en privacybescherming, maar dat tegelijkertijd ook nog veel moet gebeuren om van voldoende beheersing te spreken. De gemeente onderschrijft dit.
Thema's waar de afgelopen jaren en momenteel aan worden gewerkt zijn bewustwording, risico's en eigen verantwoordelijkheden van medewerkers.

De wens vanuit de gemeente is om te zorgen voor goede informatiebeveiliging en privacybescherming maar tegelijkertijd is hiermee geld gemoeid. Om tot het juiste volwassenheidsniveau te komen zullen capaciteit en geld ter beschikking moeten worden gesteld. Hier horen overwegingen bij die bestuurlijk van aard zijn.
Dit wordt binnen de organisatie en met de Raad opgepakt:
1. De Raad wordt meegenomen in de ontwikkelingen op het gebied van informatiebeveiliging en privacybescherming tijdens informatieavonden (dit kan zowel regionaal als op gemeentelijk niveau);
2. De hoofdpunten komen terug in het IBP (Informatiebeleidsplan);
3. De noodzakelijke investeringen worden meegenomen in het integraal plan WDW dat meegaat in de begrotingen van de gemeenten.

Onderstaand de gerubriceerde aanbevelingen:
1. Middelen (capaciteit en geld);
2. Bewustwording;
3. Regionale afstemming.

1. Middelen (capaciteit en geld)

In het onderzoeksrapport worden aanbevelingen gedaan die capaciteit en geld kosten. Dit betreft de punten 7, 8, 9 en 10: 7 - Ga systematisch DPIA's uitvoeren; 8 - Stel voldoende (financiële) middelen beschikbaar; 9 - Zorg intern voor onafhankelijke ondersteuning en toezicht; 10 - Geef de CISO (Chief Information Security Officer) en FG (Functionaris voor de Gegevensbescherming) de beschikking over een eigen budget.

Het beleid voor zowel informatiebeveiliging als privacybescherming is vastgesteld maar dient meer te worden opgenomen in jaarplannen. Denk hierbij aan het verhelderen door middel van visie, ambitie, speerpunten, concrete maatregelen, richtlijnen, protocollen, etc. Dit moet organisatiebreed worden opgepakt.

Het rapport concludeert het volgende:
“Concluderend moeten we vaststellen dat we op basis van deze gegevens, en zonder goede norm, niet kunnen vaststellen of er genoeg financiële middelen beschikbaar zijn voor informatiebeveiliging en privacybescherming. Als we de personele lasten (van de gemeente en iRvN) niet meerekenen, lijkt het niet waarschijnlijk dat de gemeente voldoet aan de norm.” De aanbeveling luidt dan ook om voldoende middelen ter beschikking te stellen. In 2022 is de functie van de FG van 0,75 fte naar 1 fte gegaan. Daarmee is de volgende stap gezet. Denk echter ook aan het volgende:

- Het belang van het positioneren van en capaciteit toevoegen aan Privacy Officers;
- De aanbeveling om de CISO en FG de beschikking te geven over een eigen budget wat wordt meegenomen in het IBP en ter besluitvorming voorligt.

Het beleid lijkt grotendeels een herhaling van de wettelijke uitgangspunten. Het is nu wenselijk een volgende stap te maken in het volwassenheidsniveau.
Dit om te voorkomen dat slechts gefocust wordt op de wettelijke eisen vanuit de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming) en de BIO (Baseline Informatiebeveiliging Overheid). Het intern toewerken naar onafhankelijke ondersteuning en toezicht is hierbij een mooi streven.

2. Bewustwording
Bewustwording is een proces op organisatieniveau, maar ook op bestuurlijk niveau waar in moet worden geïnvesteerd. Dit is een ontwikkelproces waarbij de menselijke factor centraal staat. Harde resultaten kunnen hiervoor niet worden opgeleverd. De effecten hiervan zijn pas op de lange termijn zichtbaar.

Dit komt terug in de aanbevelingen 3, 4, 5, 6, 11, 13 en 14: 3 - Verhelder het beleid voor informatiebeveiliging en privacybescherming; 4 - Werk zo snel mogelijk de belangrijkste ontbrekende onderdelen van het beleid uit; 5 - Voer zo snel mogelijk een organisatiebrede risicoanalyse uit; 6 - Maak risicomanagement tot een continu proces; 11 - Leg vast hoe je gaat toetsen en rapporteren; 13 - Zet volop en systematisch in op bewustwording; 14 - Besteed meer bestuurlijke aandacht aan informatiebeveiliging en privacybescherming in de gemeente.

Niet alles is voldoende schriftelijk gedocumenteerd. Dit is een aandachtspunt.
De gemeente Wijchen heeft korte lijntjes met de CISO en FG. Dit zorgt ervoor dat informatiebeveiliging niet teveel ICT wordt en privacybescherming niet te juridisch wordt. Het blijft hiermee toegankelijk voor de medewerkers van de organisatie en uiteindelijk ook voor de Raad en andere externe contacten.

In het rapport wordt aangegeven dat een systematische, gerichte aanpak, inclusief evaluatie en consolidatie ontbreekt.
Bewustwording is niet uitgebreid omschreven in de jaarplanning. Desondanks staan regelmatig informatiebeveiligings- en privacybeschermingstrainingen ter beschikking. Op dit moment wordt onderzocht hoe dit meer kan worden opgenomen in de WDW Academie en het introductieprogramma van P&O.

Om bij de bestuurders het belang van informatiebeveiliging en privacybescherming scherper te krijgen wordt meer structureel overlegd met de CISO en FG.

Bij de bewustwording hoort ook het bewustzijn van het spanningsveld dat ontstaat tussen toegankelijkheid van gegevens en privacybescherming. Ondanks transparante dienstverlening dient ook rekening te worden gehouden met de bijbehorende informatiebeveiligings- en privacyaspecten. Denk hierbij aan de wens om transparant te zijn naar de pers, maar tegelijkertijd ook de wetenschap dat hier grenzen aan zitten. Het gaat hierbij niet alleen over privacybescherming maar ook over ethiek. Daarnaast is het ook noodzakelijk om de risico’s in beeld te hebben en deze meer te beheersen via risicomanagement.

3. Regionale afstemming

In het onderzoeksrapport worden aanbevelingen gedaan die samenhangen met hoe dit regionaal wordt opgepakt. Dit betreft de punten 1, 2, 12 en 15:
1 - Zorg voor heldere afspraken tussen de gemeenten en iRvN over informatiebeveiliging;
2 - Overweeg om het pad in te slaan van gezamenlijk informatiebeveiligingsbeleid in de regio;
12 - Ga KPI's gebruiken;
15 - Besteed meer bestuurlijke aandacht aan informatiebeveiliging en privacybescherming in de regio.

Hier wordt zowel in de regionale reactie als in de reactie vanuit de MGR (iRvN) op ingegaan. Ook hier kan gesteld worden dat inzicht nu eenmaal tijd en geld kost. Het is een goed streven om te zorgen voor heldere afspraken.
In de regio leeft de wens om meer aandacht te besteden aan informatiebeveiliging en privacybescherming (zie hiervoor ook het algemene deel van de bestuurlijke reactie). Kijkend naar de ontwikkelingen in de samenwerking van de afgelopen jaren lijkt nu ook het moment gekomen dat Wijchen gaat aansluiten op het regionale ISMS (Information Security Management System). Het ISMS wordt regionaal steeds beter gevuld en is daarmee een goed uitwisselingsplatform om de BIO te borgen.

Met vriendelijke groet,

Burgemeester en wethouders

Bijlagen bij de reactie van het College

Bijlage 1 Algemene bestuurlijke reactie

Geachte meneer Smeets, mevrouw Peters, heer Backus en heer Krale,

Op 20 mei 2022 zond u ons het rapport van de rekenkamer(commissie)s van Berg en Dal, Beuningen, Nijmegen en Wijchen naar informatiebeveiliging en privacybescherming in de regio. Met de toezending stelt u ons in de gelegenheid om een bestuurlijke reactie te geven. Van die gelegenheid maken wij graag gebruik. Onze reactie vindt u in deze brief.

Het onderwerp op de agenda
Als gemeente hebben we een grote verantwoordelijkheid in het zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens en informatie. Door de groei aan digitale producten en diensten neemt de potentiële digitale kwetsbaarheid toe. We willen een betrouwbare overheid zijn. Gezien het grote belang van dit onderwerp zijn wij dan ook blij met het uitgebreide en grondige onderzoek dat u heeft uitgevoerd. Daarmee wordt immers eens te meer helder hoe belangrijk informatiebeveiliging en privacybescherming zijn en dat deze onderwerpen hoog op de agenda moeten staan.

De uitkomsten
Het beeld dat uit de bevindingen en aanbevelingen naar voren komt, herkennen wij. We werken aan informatiebeveiliging en privacybescherming vanuit dezelfde kaders en regelgeving als die de onderzoekers hebben gehanteerd, en de zaken waar we getuige het rapport aandacht aan moeten besteden, komen hieruit voort en stonden al op ons netvlies. Dit rapport voegt urgentie en prioriteit toe. Het stelt ons in staat om op basis van toetsing en resultaten onze plannen en acties voor de toekomst in samenhang te bezien, bij te stellen en bespreekbaar te maken. Uw oproep om steviger in te zetten op regionale samenwerking als het gaat om informatiebeveiliging en privacybescherming, nemen wij graag ter harte. We zullen onze gemeenteraad uiteraard meenemen in onze reactie op uw rapport. Daarbij gaan wij in op uw aanbevelingen, de acties die we al ondernomen hebben, hoe we in de toekomst verder werken aan informatiebeveiliging en privacybescherming en wat daarvoor nodig is.

Helder en doelgericht
Om samen op een goede manier aan informatiebeveiliging en privacybescherming te kunnen blijven werken, moeten raad, college en ambtelijke organisatie de risico's en kwetsbaarheden kennen. Het gaat hier echter ook om complexe en technische onderwerpen. Doordat het rapport helder en toegankelijk is, stelt het ons in staat om onze kennis te vergroten en doelgericht in gesprek te gaan met alle betrokkenen.

Accenten leggen

Samenvattend beschouwen we het feit dat dit onderzoek is gedaan als een steun in de rug. Want we werken al intensief aan informatiebeveiliging en privacy, en we merken dat de regelgeving, de toenemende complexiteit en de snelle ontwikkelingen om stevige inspanningen vragen. De uitkomsten van dit rapport stellen ons in staat om in de bestaande agenda verdere prioriteiten te stellen en accenten te leggen. Dit gaan we als college samen met onze raad, ambtelijke organisatie en andere betrokkenen oppakken.

Enkele opmerkingen
Onderzocht is de aanwezigheid van (vastgestelde) documentatie en de bevindingen in uw rapport gaan dus ook daarover. Dat betekent niet dat er in de praktijk niet wordt gehandeld conform de afspraken en de bedoeling daarvan. Met andere woorden: sommige zaken doen we al gestructureerd, maar zijn nog niet als zodanig gedocumenteerd. Waar relevant zullen wij dit nader duiden richting de gemeenteraad.

Verder merken we op dat het onderzoek is gehouden in de maanden juli tot en met oktober 2021 en dat we uiteraard niet stil hebben gezeten. We hebben sindsdien alweer diverse acties ondernomen als het gaat om informatiebeveiliging en privacybescherming. Sommige aanbevelingen zijn daarmee inmiddels achterhaald. Ook dit zullen wij nader duiden richting de gemeenteraad.

Gedurende de doorlooptijd van het Rekenkameronderzoek is ook het evaluatierapport naar de ICT-functie in de regio Rijk van Nijmegen afgerond en vastgesteld. iRvN heeft en houdt de opdracht om verantwoordelijk te zijn voor de technische aspecten van informatiebeveiliging, de gemeenten zijn verantwoordelijk voor de inhoudelijke, beleids- en procesmatige aspecten ervan. Het rekenkameronderzoek wijst op de overlap (of 'het grijze gebied') tussen beide en die oproep is nadrukkelijk gehoord en wordt vertaald in nadere samenwerkingsafspraken tussen de gemeenten onderling en met iRvN.

Tot slot
Rest ons u te danken voor het onderzoek, het rapport en de manier waarop u dit heeft voorbereid en uitgevoerd.

Met vriendelijke groet,
De colleges van Berg en Dal, Beuningen, Nijmegen en Wijchen

Bijlage 2 Bestuurlijke reactie iRvN

Beste portefeuillehouders,

Ook aan iRvN is gevraagd een reactie te geven op het rapport van de Regionale Rekenkamers 'Weten wat je moet weten'. Die reactie is verwoord in een concept-brief aan de stellers van het rapport en is ter vaststelling toegezonden aan het Dagelijks Bestuur van de MGR. De vergadering van het DB waarin de brief, onder voorbehoud, kan worden vastgesteld, vindt tegelijkertijd plaats met de bijeenkomst van de Portefeuillehouders ICT op 16 juni. De onderstaande reactie is de basis voor de inhoud van de brief die, na besluitvorming door het DB van de MGR, verzonden zal worden aan de stellers van het Rekenkamers-rapport.

De opmerkingen ten aanzien van iRvN zijn verwerkt in de rapporten in de paragrafen 3.2 en 3.8 en zijn identiek voor iedere gemeente.

In paragraaf 3.2 gaat het om de aanbevelingen:

1. *"Zorg voor heldere afspraken tussen de gemeenten en iRvN over informatiebeveiliging*

    a) Dit voorkomt risico's als gevolg van onduidelijkheid hierover, en stelt iRvN in staat de gemeenten beter en efficiënter te ondersteunen. Vraag het college over een jaar te rapporteren, liefst op basis van een extern onderzoek.

b) Vraag het college om in MGR-verband een meerjarenbeleidsplan voor de ICT-module op te stellen met daarin duidelijke doelstellingen. Vraag het college dit beleidsplan op hoofdlijnen uit te werken in een (meerjaren)uitvoeringsprogramma, waarin wordt ingegaan op de benodigde inspanningen door zowel iRvN als de gemeenten. Bijzondere aandacht verdient daarbij het opstellen van de tot nu toe ontbrekende (beleids)kaders voor informatiebeveiliging. Overweeg als raad de zienswijzen op dit meerjarenbeleidsplan gezamenlijk met de andere raden voor te bereiden.

c) Vraag het college om het dagelijks bestuur van de MGR voortaan, op basis van het meerjarenbeleidsplan en –uitvoeringsprogramma, een jaarlijks uitvoeringsprogramma (collectieve DVO) vast te laten stellen. Vraag het college om het dagelijks bestuur in de jaarstukken verantwoording af te laten leggen over de doelstellingen."

Voor iRvN is het belangrijk dat de uitvoeringspraktijk voor alle deelnemende gemeenten gelijkwaardig is zodat de ondersteuning door iRvN effectief en efficiënt georganiseerd kan worden. Een heldere set van afspraken en ICT-doelstellingen ondersteunt ons bij een goede uitvoering van de opdracht van de deelnemende gemeenten op het gebied van Informatiebeveiliging en privacybescherming. Op basis van een, maximaal afgestemd, regionaal beleidsplan en -uitvoeringsprogramma is het mogelijk om een jaarlijks uitvoeringsprogramma te realiseren.

2. *"Overweeg om het pad in te slaan van gezamenlijk informatiebeveiligingsbeleid in de regio*.
Vraag het college om bestuurlijk de discussie aan te gaan om toch tot een gezamenlijk informatiebeveiligingsbeleid in de regio te komen. Voor de hand ligt om iRvN daarvoor te gebruiken: de organisatie staat al, en is bestuurlijk ingebed in de MGR. Een gezamenlijk beleid, waarin onder meer is vastgelegd welk gedeeld volwassenheidsniveau de gemeenten nastreven, is de beste manier om de informatiebeveiliging in onze gemeenten te vergroten en de risico's te verminderen. Laat je als raad informeren over de mogelijke keuzes en implicaties daarvan. Bij het bepalen van je standpunt hierover kun je je als gemeenteraad extern laten adviseren. Overweeg dat in regionaal verband te doen."

Bij informatiebeveiliging gaat het om het ervoor te zorgen dat de aanwezigheid en beschikbaarheid van gegevens en systemen gewaarborgd is en gegarandeerd is volgens wet- en regelgeving, zoals de Baseline Informatiebeveiliging Overhead (BIO) en de Algemene verordening privacywetgeving (AVG). Bij beveiligingsmaatregelen gaat het erom dat de eventuele gevolgen van beveiligingsincidenten tot een acceptabel, vooraf bepaald niveau beperkt wordt.
De informatiebeveiliging is een verantwoordelijkheid van de gemeente zelf. Daaraan gerelateerd draagt iRvN de verantwoordelijkheid voor de BIO-controle en de technische maatregelen in het kader van implementatie, het beheer en het aanleveren van bewijslast voor de betreffende audits.

Eén allesomvattend regionaal Informatiebeveiligingsbeleid is een uitdagende ambitie. Voor iRvN is het van belang dat regionaal beleid wordt geformuleerd voor die onderdelen die zijn uitbesteed aan iRvN, waarbij de standaardproducten van de BIO, IBD en Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) als uitgangspunt dienen. iRvN ondersteunt graag met kennis, raad en daad aan om te komen tot meer stappen richting een gezamenlijk regionaal informatiebeveiligingsbeleid.

In paragraaf 3.8 gaat het om de aanbevelingen:

1. *"Besteed meer bestuurlijke aandacht aan informatiebeveiliging en privacybescherming in de gemeente.*
Vraag het college – in lijn met VNG-resolutie 2021 en de 10 bestuurlijke principes voor informatiebeveiliging - om de portefeuilles informatiebeveiliging en privacybescherming voldoende gewicht te geven en systematisch aandacht te

besteden in de collegevergaderingen aan zaken zoals risico's, beleid, prioritering, benodigde middelen, jaarplannen, monitoring, voortgangs- en verantwoordingsrapportages en de eigen bewustwording".

2. *"Besteed meer bestuurlijke aandacht aan informatiebeveiliging en privacybescherming in de regio. Versterk en verduidelijk de governance op regionaal niveau.*
   Vraag het college om in MGR-verband voldoende gewicht te geven aan de rol van IRvN bij de informatiebeveiliging in de gemeenten (en bij iRvN zelf). Dat betekent periodieke aandacht in het Algemeen Bestuur en in de Agendacommissie van de MGR voor informatiebeveiliging, zowel als het gaat om beleidsplan en jaarplannen (Plan) en rapportages (Check). Ook (of: juist) als de aansturing van iRvN bij de gemeentesecretarissen en/of hoofden bedrijfsvoering ligt, zorg dan voor noodzakelijke bestuurlijke besluitvorming in het AB. Vraag aan het college om de instelling van een aparte bestuurscommissie voor iRvN in het AB van de MGR te overwegen."

Binnen het bestuur van de MGR kunnen afspraken gemaakt worden over een jaarlijks op te stellen uitvoeringsprogramma Informatiebeveiliging en een adequate wijze van monitoring van dit uitvoeringsprogramma en genomen maatregelen in het kader van privacybescherming.

Reactie Dagelijks Bestuur MGR Rijk van Nijmegen

Beste leden van de Regionale Rekenkamers,

Op 20 mei jl. hebben wij het rapport 'Weten wat je moet weten' van u ontvangen. Aanleiding van het rapport is het onderzoek naar informatiebeveiliging en privacybescherming binnen het ICT-samenwerkingsverband. U heeft ons om een reactie op het rapport gevraagd. Hierbij vindt u onze reactie ten aanzien van de onderdelen in het rapport, die betrekking hebben op de module iRvN van de MGR.

Binnen het ICT-samenwerkingsverband is de module iRvN van de MGR een uitvoeringsorganisatie voor alles wat te maken heeft met het beheer en de zo veilig mogelijke verwerking van gemeentelijke gegevens binnen een gedeelde regionale infrastructuur. iRvN doet dit op één manier die voor alle deelnemende gemeenten van de MGR hetzelfde is.

In uw rapport doet u - in paragraaf 3.2 'Weten wie wat doet: taakafbakening en afspraken gemeenten-iRvN' en paragraaf 3.8 'Weten dat je verantwoordelijk bent: bestuurlijke verantwoordelijkheid en commitment' – aanbevelingen, richting iRvN. Wij nemen deze aanbevelingen ter harte.

In paragraaf 3.2 gaat het om de aanbevelingen:

1. *Zorg voor heldere afspraken tussen de gemeenten en iRvN over informatiebeveiliging*
   a. Dit voorkomt risico's als gevolg van onduidelijkheid hierover, en stelt iRvN in staat de gemeenten beter en efficiënter te ondersteunen. Vraag het college over een jaar te rapporteren, liefst op basis van een extern onderzoek.
   b. Vraag het college om in MGR-verband een meerjarenbeleidsplan voor de ICT-module op te stellen met daarin duidelijke doelstellingen. Vraag het college dit beleidsplan op hoofdlijnen uit te werken in een (meerjaren)uitvoeringsprogramma, waarin wordt ingegaan op de benodigde inspanningen door zowel iRvN als de gemeenten. Bijzondere aandacht verdient daarbij het opstellen van de tot nu toe ontbrekende (beleids)kaders voor informatiebeveiliging. Overweeg als raad de zienswijzen op dit meerjarenbeleidsplan gezamenlijk met de andere raden voor te bereiden.
   c. Vraag het college om het dagelijks bestuur van de MGR voortaan, op basis van het meerjarenbeleidsplan en – uitvoeringsprogramma, een jaarlijks uitvoeringsprogramma (collectieve DVO) vast te laten stellen. Vraag

het college om het dagelijks bestuur in de jaarstukken verantwoording af te laten leggen over de doelstellingen.

Reactie: Een heldere set van afspraken en ICT-doelstellingen ondersteunt iRvN bij een goede uitvoering van de opdracht van de deelnemende gemeenten op het gebied van Informatiebeveiliging en privacybescherming. Op basis van een gemeentelijk meerjarenbeleidsplan en -uitvoeringsprogramma zijn we in staat om een jaarlijks uitvoeringsprogramma te realiseren. Ons inziens is het noodzakelijk dat we hier spreken van een – zo maximaal op elkaar afgestemd - regionaal beleidsplan en -uitvoeringsprogramma. Voor iRvN is het nl. belangrijk dat de uitvoeringspraktijk voor alle deelnemende gemeenten gelijkwaardig kan en mag zijn. Op deze manier kan iRvN de ondersteuning effectief en efficiënt organiseren.

2. *Overweeg om het pad in te slaan van gezamenlijk informatiebeveiligingsbeleid in de regio*.
   Vraag het college om bestuurlijk de discussie aan te gaan om toch tot een gezamenlijk informatiebeveiligingsbeleid in de regio te komen. Voor de hand ligt om iRvN daarvoor te gebruiken: de organisatie staat al, en is bestuurlijk ingebed in de MGR. Een gezamenlijk beleid, waarin onder meer is vastgelegd welk gedeeld volwassenheidsniveau de gemeenten nastreven, is de beste manier om de informatiebeveiliging in onze gemeenten te vergroten en de risico's te verminderen. Laat je als raad informeren over de mogelijke keuzes en implicaties daarvan. Bij het bepalen van je standpunt hierover kun je je als gemeenteraad extern laten adviseren. Overweeg dat in regionaal verband te doen.

Reactie: bij informatiebeveiliging gaat het om de beveiliging van gegevens en systemen: het ervoor zorgen dat de aanwezigheid en beschikbaarheid van gegevens en systemen gewaarborgd is en gegarandeerd is volgens wet- en regelgeving, zoals de Baseline Informatiebeveiliging Overhead (BIO) en de Algemene verordening privacywetgeving (AVG). Bij beveiligingsmaatregelen gaat het er om dat de eventuele gevolgen van beveiligingsincidenten tot een acceptabel, vooraf bepaald niveau beperkt wordt. Om dit niveau te bepalen toetst iRvN nieuwe applicaties aan de BIO en AVG.
De informatiebeveiliging is een verantwoordelijkheid van de gemeente zelf. iRvN heeft en houdt de opdracht verantwoordelijkheid te dragen voor de technische aspecten van informatiebeveiliging. De gemeenten zijn verantwoordelijk voor de inhoudelijke, beleids- en procesmatige aspecten ervan. In het rapport wordt melding gemaakt van het risico op overlap (of 'het grijze gebied') tussen beide. De oproep tot afstemming c.q. duidelijkheid over de verantwoordelijkheden is nadrukkelijk gehoord en wordt vertaald in nadere samenwerkingsafspraken tussen de gemeenten onderling en met iRvN.
Eén allesomvattend regionaal Informatiebeveiligingsbeleid is een uitdagende ambitie. Voor iRvN is het van belang dat er een regionaal beleid wordt geformuleerd, voor die onderdelen die zijn uitbesteed aan iRvN, waarbij de standaardproducten van de BIO, de Informatiebeveiligingsdienst (IBD) en Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) als uitgangspunt dienen.

iRvN biedt graag haar kennis en ondersteuning aan om te komen tot meer stappen richting een gezamenlijk regionaal informatiebeveiligingsbeleid. Het regionaal informatiebeveiligingsbeleid vormt de basis voor de 'Basisafspraken ICT-diensten', waarin de dienstverlening van iRvN aan alle deelnemende gemeenten is vastgesteld. De Basisafspraken worden ook wel de 'collectieve dienstverleningsovereenkomst' genoemd. Onderdeel van deze Basisafspraken is een productencatalogus. Daarin is uitgewerkt welke producten en diensten iRvN levert en welke daarvan verplicht of optioneel door de gemeenten worden afgenomen.

Wij zullen – in overleg met de deelnemende gemeenten – zorgdragen voor herijking van de Basisafspraken, op grond van het nieuwe (regionaal) informatiebeveiligingsbeleid.

In paragraaf 3.8 gaat het om de aanbevelingen:

3. *Besteed meer bestuurlijke aandacht aan informatiebeveiliging en privacybescherming in de gemeente.*
   Vraag het college – in lijn met VNG-resolutie 2021 en de 10 bestuurlijke principes voor informatiebeveiliging - om de portefeuilles informatiebeveiliging en privacybescherming voldoende gewicht te geven en systematisch

aandacht te besteden in de collegevergaderingen aan zaken zoals risico's, beleid, prioritering, benodigde middelen, jaarplannen, monitoring, voortgangs- en verantwoordingsrapportages en de eigen bewustwording.

4. *Besteed meer bestuurlijke aandacht aan informatiebeveiliging en privacybescherming in de regio Versterk en verduidelijk de governance op regionaal niveau.*
   Vraag het college om in MGR-verband voldoende gewicht te geven aan de rol van IRvN bij de informatiebeveiliging in de gemeenten (en bij iRvN zelf). Dat betekent periodieke aandacht in het Algemeen Bestuur en in de Agendacommissie van de MGR voor informatiebeveiliging, zowel als het gaat om beleidsplan en jaarplannen (Plan) en rapportages (Check). Ook (of: juist) als de aansturing van iRvN bij de gemeentesecretarissen en/of hoofden bedrijfsvoering ligt, zorg dan voor noodzakelijke bestuurlijke besluitvorming in het AB. Vraag aan het college om de instelling van een aparte bestuurscommissie voor iRvN in het AB van de MGR te overwegen.

Reactie op beide aanbevelingen: wij ondersteunen deze aanbevelingen. Binnen ons bestuur van de MGR maken wij afspraken over een jaarlijks op te stellen uitvoeringsprogramma Informatiebeveiliging (inclusief de Basisafspraken c.q. collectieve DVO), een adequate wijze van monitoring van dit uitvoeringsprogramma en de genomen maatregelen in het kader van privacybescherming. Hierbij betrekken wij de agendacommissie van de MGR.

Wij hopen u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben,

Hoogachtend,

Dagelijks Bestuur modulaire gemeenschappelijke regeling Rijk van Nijmegen,

De voorzitter,	De secretaris,
Drs. H.M.F. Bruls	J. Hol

5. NAWOORD REKENKAMERCOMMISSIE

De rekenkamercommissie wil haar tevredenheid uitspreken over de bestuurlijke reacties van de colleges van B&W van Berg en Dal, Beuningen, Nijmegen en Wijchen en die van het DB van de MGR Rijk van Nijmegen.

Uit de bestuurlijke reacties spreekt in grote lijnen herkenning van de uitkomsten en instemming met aanbevelingen. Het is goed om te lezen dat er de afgelopen maanden al diverse zaken in gang zijn gezet, en dat er ook de komende tijd op veel punten stappen zullen worden gezet in onze gemeenten. We zijn blij dat het rekenkamerrapport daarbij als bruikbaar wordt beschouwd. Wij adviseren onze gemeenteraden om de plannen en uitvoering door hun college actief te volgen de komende tijd, in lijn met de vijf aanbevelingen aan de raad.

Rekenkamer(commissie)s
Berg en Dal, Beuningen, Nijmegen en Wijchen



BIJLAGENBOEK GEMEENTEN BERG EN DAL / BEUNINGEN / WIJCHEN

Weten wat je moet weten

Regionaal rekenkameronderzoek naar informatiebeveiliging en privacybescherming

Juli 2022

COLOFON

Dit bijlagenboek hoort bij het rapport dat op basis van een gezamenlijk onderzoek naar informatiebeveiliging en privacybescherming is opgesteld door de rekenkamer(commissie)s van de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Nijmegen en Wijchen. De bijlagen 1 tot en met 7 zijn voor alle gemeenten gelijk. Deze zijn in voorliggend bijlagenboek opgenomen. Voor de gemeente Nijmegen is er een extra bijlage: bijlage 8, en ook een eigen bijlagenboek.

Voor elk van de vier gemeenten die zijn onderzocht is een aparte versie van het rapport opgesteld. Op onderdelen verschillen die versies van elkaar, omdat er behalve veel gezamenlijke bevindingen ook verschillen zijn tussen de gemeenten. Elk rapport is te vinden op de website van de betreffende rekenkamer of bij de rekenkamer op te vragen.

Telefoon	**Website**	**E-mail**
Berg en Dal		
06 28 74 38 98	www.bergendal.nl/rekenkamer	griffie@bergendal.nl
Beuningen		
14 024	Gemeente Beuningen / Rekenkamer	
Nijmegen		
024 – 329 23 38	https://www.nijmegen.nl/over-de-gemeente/rekenkamer/onderzoeksrapporten/	rekenkamer@nijmegen.nl
Wijchen		
088 – 432 72 03	www.wijchen.nl	griffie@wijchen.nl

Bij de uitvoering van het onderzoek zijn de rekenkamer(commissie)s ondersteund door onderzoekers van:

- DMC Group (onderdeel informatiebeveiliging): drs. Chris P.J. Deben CISM, ing. Henk Struving CISA CISSP CISM Lead auditor ISO 27001 en Mick Deben BSc CISSP CRISC;
- Legal2Practice (onderdeel privacybescherming): mr. Jean Paul van Schoonhoven BBA CCO SIO FIP CIPM CIPT CIPP/E, Meindert Boon RA CDPP CIPM CIPP/e, Philippe Dauphin MA BCS Data Protection en Wilfred Brom BC;

Bij het opstellen van de rapportage zijn de rekenkamer(commissie)s ondersteund door drs. Etienne Lemmens van Prae Advies & Onderzoek.

INHOUDSOPGAVE BIJLAGENBOEK

Bijlage 1: Aanpak van het onderzoek: deelvragen en gesprekspartners

Bijlage 2: Normenkader, inclusief een toelichting op de gehanteerde volwassenheidsmodellen

Bijlage 3: 10 bestuurlijke principes informatiebeveiliging en VNG-resoluties

Bijlage 4: Overzicht van verplichte BIO-documenten

Bijlage 5: Strategische, tactische en operationele kaders uit Basisafspraken gemeenten - iRvN

Bijlage 6: Voorbeeld verantwoordingsrapportage aan de gemeenteraad

Bijlage 7: Verklaring van gebruikte begrippen en afkortingen

De bijlagen 1 tot en met 7 zijn voor alle vier gemeenten identiek. Voor de gemeente Nijmegen is er één extra bijlage (bijlage 8: P&C-documenten over informatiebeveiliging en privacybescherming).

BIJLAGE 1: AANPAK VAN HET ONDERZOEK: DEELVRAGEN EN GESPREKSPARTNERS

In hoofdstuk 1 van het regionale rekenkamerrapport 'Weten wat je moet weten' over informatiebeveiliging en privacybescherming is een toelichting gegeven op de aanleiding, opzet en aanpak van het onderzoek. Op een aantal onderdelen is in deze bijlage meer in detail ingegaan, namelijk:

- de deelvragen die leidend geweest zijn bij het onderzoek;
- de geïnterviewde bestuurders en functionarissen;
- de deelnemers aan de expertmeeting.

Deelvragen die leidend waren bij de uitvoering van het onderzoek

De vraagstelling van het onderzoek is:

1. Is de informatiebeveiliging en privacybescherming van de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Nijmegen en Wijchen voldoende op orde, is er voldoende zicht op de risico's en werken de gemeenten op effectieve en efficiënte wijze aan verbetering van de onderdelen die niet voldoende op orde zijn?
2. Hoe kunnen de gemeenteraden de komende jaren hun kaderstellende en controlerende taak op deze thema's goed vervullen?

Om deze vragen te beantwoorden zijn deelvragen geformuleerd. We onderscheiden:

- onderzoeksdeel A voor de informatiebeveiliging;
- onderzoeksdeel B voor privacybescherming;
- onderzoeksdeel C voor de rol van de raad.

De deelvragen zijn leidend geweest bij de uitvoering van het onderzoek.

Deelvragen onderzoeksdeel A: Informatiebeveiliging

A1. Hoe zijn de taken en verantwoordelijkheden op het terrein van ICT- en informatiesystemen en met name de informatiebeveiliging tussen de gemeenten en iRvN verdeeld?

A2. Wat zijn de beleidskaders van de gemeenten en de iRvN t.a.v. hun informatiebeveiliging, met name van persoonsgegevens?

A3. Voldoen deze beleidskaders aan de gangbare standaarden en wetgeving op het vlak van privacy en informatiebeveiliging?

A4. Wat is het beschikbare budget van de deelnemende gemeenten en iRvN voor informatiebeveiliging, en is het mogelijk om een oordeel te geven (bijvoorbeeld door benchmarking) over de toereikendheid hiervan?

A5. In hoeverre worden de beleidskaders in de praktijk in de gemeenten en de iRvN nageleefd?

A6. Op welke manier worden gemeentelijke medewerkers bewust gemaakt van hun verantwoordelijkheden ten aanzien van het bewaken van de informatiebeveiliging? Daarbij kan worden gedacht aan onder meer trainingen en ondersteuning, maar ook via functieomschrijvingen, aandacht in functioneringsgesprekken etc.

A7. Heeft de gemeente een proces van continue verbeteren in werking voor haar informatiebeveiliging en opslag en beheer van persoonsgegevens in het bijzonder?

A8. Hebben de gemeenten en de iRvN voldoende zicht op de risico's (zowel veiligheidsrisico's als financiële risico's ingeval van lekken of incidenten) op het gebied van informatiebeveiliging, en zijn er maatregelen getroffen om de grootste risico's te kunnen ondervangen?

A9. Hebben de gemeenten en de iRvN een concreet plan voor het effectief en efficiënt verkleinen van de risico's, en voldoet dat plan aan de gebruikelijke standaarden?

Deelvragen onderzoeksdeel B: Privacybescherming

Onderzoeksdeel B richt zich op de omgang met persoonlijke gegevens van burgers door de gemeenten, waar relevant ook door iRvN.

Om het onderzoek uitvoerbaar te houden, hebben wij ervoor gekozen ons bij onderzoeksdeel B te focussen op het sociaal domein, in het bijzonder:

- de verwerkingen van persoonsgegevens door gemeenten in het kader van de Jeugdwet;
- het verstrekken van persoonsgegevens:
    - binnen gemeenten aan medewerkers Openbare Orde en Veiligheid
    - door gemeenten aan samenwerkingsverbanden op het gebied van openbare orde en veiligheid (zoals Veiligheidshuizen en RIECS[1]).

B1. Wat zijn de gemeentelijke beleidskaders t.a.v. privacybescherming in het sociaal domein? Hoe wordt er geanticipeerd op de AVG?

B2. Voldoen deze beleidskaders aan de gangbare standaarden en wetgeving?

B3. Hoe is het beleid uitgewerkt en geborgd in processen? Hierbij moet ook aandacht zijn voor de samenwerking met eventuele (keten)partners.

B4. Hoe is de toegang tot dossiers (autorisaties) geregeld? Hierbij moet ook aandacht zijn voor de samenwerking met eventuele (keten)partners.

[1] RIEC: Regionaal Informatie- en Exptertise Centrum. De tien RIECs en het LIEC (landelijk Inforamtie- en Exptertisecentrum) ondersteunen partners bij de aanpak van georganiseerde criminaliteit.

B5. In hoeverre worden de beleidskaders en vastgestelde processen en regels nageleefd in de praktijk in de gemeenten (en binnen de iRvN)? Hierbij moet ook aandacht zijn voor de samenwerking met eventuele (keten)partners.

B6. Wanneer en op welke manier geven burgers toestemming voor het gebruik en verwerken van gegevens?

B7. Op welke manier worden burgers geïnformeerd over het gebruik en de verwerking van hun persoonsgegevens?

B8. Hoe ziet het toezicht op de omgang met de persoonsgegevens eruit, op papier en in de praktijk? Hierbij moet ook aandacht zijn voor de samenwerking met eventuele (keten)partners.

B9. Op welke manier worden gemeentelijke medewerkers bewust gemaakt van hun verantwoordelijkheden ten aanzien van het bewaken van de privacy van persoonsgegevens? Daarbij kan worden gedacht aan onder meer trainingen en ondersteuning, maar ook via functie-omschrijvingen, aandacht in functioneringsgesprekken etc.

B10. In hoeverre heeft de gemeente een balans gevonden tussen regels en procedures rondom de bescherming van privacy enerzijds en een goede dienstverlening aan de burger anderzijds?

Deelvragen onderzoeksdeel C: Kaderstelling en controle door de gemeenteraden

C1. Op welke wijze verloopt het proces van kaderstelling en controle door de gemeenteraden tot op heden t.a.v. de informatiebeveiliging en privacybescherming in hun gemeente, en hoe moet dit proces en het resultaat ervan worden beoordeeld?

C2. Op welke wijze faciliteren de colleges de kaderstelling en controle door de gemeenteraden, met name ten aanzien van de informatievoorziening aan de raden?

C3. Welke voorwaarden en vereisten kunnen worden geïdentificeerd om de kaderstelling en controle beter te laten verlopen? In het bijzonder moet daarbij aandacht zijn voor de inrichting van de informatievoorziening.

C4. Zijn er elders in het land relevante best practices ten aanzien van een goed verlopend proces van kaderstelling en controle door de gemeenteraad op dit gebied, en wat zijn de belangrijkste lessen die daaruit kunnen worden geleerd?

Gesprekken met betrokkenen

In de volgende tabel is aangegeven met welke bestuurders en functionarissen[2] binnen gemeente en iRvN is gesproken en op welk(e) onderde(e)l(en) van het onderzoek de focus lag: informatiebeveiliging (A), privacybescherming (B) of de rol van de gemeenteraden (C).

Geïnterviewde bestuurders en functionarissen	**Informatie Beveiliging (A)**	**Privacy Bescherming (B)**	**Rol gemeenteraad (C)**
Gemeente Berg en Dal			
Portefeuillehouder ICT	X		
Chief Information Security Officer /ENSIA-coördinator	X		
Functioneel beheerder	X		
Functionaris Gegevensbescherming	X	X	
Gemeentesecretaris	X		
Kwaliteitsmedewerker Documentaire Informatievoorziening	X		
Kwaliteitsmedewerker Jeugd/Wmo (2)		X	
Opgavemanager	X		
Teamleider Sociaal Team en Regieteam		X	
Teamleider Team Informatie	X	X	
Vertegenwoordiger griffie			X
Gemeente Beuningen			
Burgemeester / portefeuillehouder ICT	X	X	
Beleidsmedewerker Integrale Veiligheid en Openbare Orde		X	
Chief Information Security Officer	X		
Functioneel beheerder	X		
Functionaris Gegevensbescherming		X	
Gemeentesecretaris	X		
Informatie Adviseur	X		
Juridisch Kwaliteitsadv. Sociaal Domein		X	
Kwaliteitsmedewerker Dienstverlening		X	
Manager Informatie & Bedrijfsvoering	X		
Vertegenwoordiger griffie			X

[2] Met het oog op privacybescherming zijn geen namen opgenomen, alleen functie-aanduidingen.

Geïnterviewde bestuurders en functionarissen	Informatie Beveiliging (A)	Privacy Bescherming (B)	Rol gemeenteraad (C)
Gemeente Nijmegen			
Burgemeester		X	
Portefeuillehouder ICT	X		
Chief Information Security Officer (CISO)	X	X	
Concernmanager Veiligheid, Juridishce Zaken en Bestuursondersteuning	X		
Concernmanager Personeel, Informatie en Facilitair	X		
Functionaris Ggegevensbescherming	X	X	
Functioneel beheerder (2)	X		
Gemeentesecretaris	X		
Informatiecoördinator Zorg- en Veiligheidshuis		X	
Inhoudelijk Coördinator Back Office Wmo/Jeugd		X	
Klachtencoördinator		X	
Kwaliteitsmedewerker Regionaal Ondersteuningsbureau		X	
Manager Basis- en GEO-informatie	X		
Manager Ontwikkel Informatisering en Automatisering (I&A) / Chief Information Officer	X		
Manager Zorg- en Veiligheidshuis		X	
Privacy Officer		X	
Procesmanager Cluster Ondermijning & Informatiegestuurd Werken		X	
Senior Juridisch Beleidsadviseur		X	
Vertegenwoordigers griffie			X

Geïnterviewde bestuurders en functionarissen	Informatie Beveiliging (A)	Privacy Bescherming (B)	Rol gemeenteraad (C)
Gemeente Wijchen			
Burgemeester	X	X	
Portefeuillehouder ICT	X		
Beleidsadviseur Openbare Orde en Veiligheid		X	
Beleidsadviseur Zorg en Veiligheid		X	
Beleidsmedewerker Jeugd, Wmo, Gezondheid		X	
Chief Information Security Officer	X		
Funtionaris Ggegevensbescherming	X	X	
Functioneel beheerder	X		
Gemeentesecretaris	X		
i-adviseur	X		
Kwartiermaker Informatiemanagement	X		
Manager Bedrijfsvoering	X		
Strategisch Informatiemanager	X		
Vertegenwoordiger griffie			X
iRvN			
Lid DB iRvN met ICT-portefeuille	X		
Afdelingshoofd ICT	X		
Afdelingshoofd Informatie- en applicatiebeheer	X		
Lid Cyber Security Incident Response Team	X		
Chief Information Security Officer	X	X	
Coördinator ICT-beheer	X		
Coördinator informatie- en applicatiebeheer (2)	X		
Coördinator informatie- en applicatiebeheer Sociaal Domein	X	X	
Directeur iRvN	X	X	
Security Officer	X		

Van alle gesprekken is een verslag op hoofdlijnen gemaakt, dat voor verificatie is teruggelegd bij de geïnterviewde.

Deelnemers expertmeeting

In de expertmeeting is met (ervarings)deskundigen[3] uit het land gesproken over de (mogelijke) invulling van de kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraad en wat hij daarvoor nodig heeft. Deelnemers aan de expertmeeting waren:

- CISO van een gemeente die recent slachtoffer was van een hack, tevens raadslid en voormalig rekenkamerlid;
- Onafhankelijk toezichthouder naleving AvG, tevens FG in een aantal gemeenten en ondersteuner van de VNG bij AVG-management;
- Deskundige op het gebied van informatiebeveiliging, tevens extern (rekenkamer)onderzoeker;
- Vertegenwoordigers van drie rekenkamers met ervaring met rekenkameronderzoek op het gebied van informatiebeveiliging en privacybescherming en zicht op de verbetertrajecten die naar aanleiding daarvan – mede op basis van besluitvorming door gemeenteraden - gestart zijn;
- Directeur Nederlandse Vereniging van Rekenkamers en Rekenkamercommissies, tevens raadslid.

[3] Met het oog op privacybescherming zijn geen namen opgenomen, alleen functie-aanduidingen.

BIJLAGE 2: NORMENKADER

In deze bijlage is voor de deelvragen die leidend waren bij de uitvoering van het onderzoek aangegeven welke beoordelings- of toetsingsnormen wij daarbij gebruikt hebben:

- Onderzoeksdeel A: informatiebeveiliging;
- Onderzoeksdeel B: privacybescherming;
- Onderzoeksdeel C: de rol van de raad.

Beoordelings- en toetsingsnormen Informatiebeveiliging

In de volgende tabel zijn de beoordelings- of toetsingsnormen voor onderzoeksdeel A (Informatiebeveiliging) opgenomen.

Deelvragen met beoordelings- of toetsingsnormen onderzoeksdeel A. Informatiebeveiliging	
Deelvraag	**Beoordelings- of toetsingsnormen**
A1. Hoe zijn de taken en verantwoordelijkheden op het terrein van ICT- en informatiesystemen en met name de informatiebeveiliging tussen de gemeenten en iRvN verdeeld?	Beschrijvende vraag. Aanvullende norm: is de taakverdeling duidelijk voor de betrokken partijen?
A2. Wat zijn de beleidskaders van de gemeenten en iRvN t.a.v. hun informatiebeveiliging, met name van persoonsgegevens?	Geen normen / beschrijvende vraag.
A3. Voldoen deze beleidskaders aan de gangbare standaarden en wetgeving op het vlak van privacy en informatiebeveiliging?	In algemene zin moet beleid duidelijkheid geven over doelstellingen, middelen en voorziene activiteiten (de 3 W-vragen). Voor het bepalen van het volwassenheidsniveau worden de volgende normenkaders en richtlijnen gehanteerd: - Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) - ISO 27001: 2013 - Center for Internet Security (CIS) top 20 (versie 8) - NIST Cybersecurity Framework (CSF) (v1.1) De relevante onderdelen hieruit zijn opgenomen in een afzonderlijke tabel. Dat geldt ook voor de omschrijvingen en criteria voor de verschillende stadia van volwassenheid.
A4. Wat is het beschikbare budget van de deelnemende gemeenten en iRvN voor informatiebeveiliging, en is het mogelijk om een oordeel te geven (bijvoorbeeld door benchmarking) over de toereikendheid hiervan?	- De beschikbare middelen zijn voldoende voor het realiseren van de voorgenomen doelen en activiteiten. - Advies CyberSecurityRaad 2017: 10% van het IT-budget als maatstaf nemen voor digitale veiligheid.

Deelvragen met beoordelings- of toetsingsnormen onderzoeksdeel A. Informatiebeveiliging	
Deelvraag	**Beoordelings- of toetsingsnormen**
A5. In hoeverre worden de beleidskaders in de praktijk in de gemeenten en iRvN nageleefd?	Geen / beschrijvende vraag.
A6. Op welke manier worden gemeentelijke medewerkers bewust gemaakt van hun verantwoordelijkheden ten aanzien van het bewaken van de informatiebeveiliging? Daarbij kan worden gedacht aan onder meer trainingen en ondersteuning, maar ook via functieomschrijvingen, aandacht in functioneringsgesprekken etc.	Voor een goed proces van bewustwording geldt: - De bewustwordingsacties worden gericht ingezet voor de diverse categorieën medewerkers; - De bewustwordingsacties zijn onderdeel van een proces van continu verbeteren (zie A7); - Gegeven de steeds nieuwe veiligheidsdreigingen en – risico's wordt de PDCA-cyclus (ook) met een hoge frequentie doorlopen.
A7. Heeft de gemeente een proces van continu verbeteren in werking voor haar informatiebeveiliging en opslag en beheer van persoonsgegevens in het bijzonder?	Als norm voor een proces van continu verbeteren wordt de toepassing van de PDCA-cyclus (cyclische manier van werken) gehanteerd.
A8. Hebben de gemeenten en iRvN voldoende zicht op de risico's (zowel veiligheidsrisico's als financiële risico's ingeval van lekken of incidenten) op het gebied van informatiebeveiliging, en zijn er maatregelen getroffen om de grootste risico's te kunnen ondervangen?	Voldoende zicht op de risico's betekent: 1. Er is een actuele en volledige risico-inventarisatie; 2. De risico's zijn geanalyseerd op de kans dat deze zich voordoet en het effect daarvan (inhoudelijk en financieel); 3. Voor de risico's is bepaald welke geaccepteerd worden en voor welke maatregelen worden genomen;
A9. Hebben de gemeenten en iRvN een concreet plan voor het effectief en efficiënt verkleinen van de risico's, en voldoet dat plan aan de gebruikelijke standaarden?	In vervolg op de risico-inventarisatie en analyse: 1. Zijn de te nemen maatregelen uitgewerkt in een actieplan. 2. Wordt actief (bij)gestuurd op de uitvoering van het actieplan volgens de principes van de PDCA-cyclus (cyclisch werken).

Volwassenheidsmodel informatiebeveiliging

Voor het bepalen van het volwassenheidsniveau voor informatiebeveiliging is het NBA-LIO en NOREA-volwassenheidsmodel[1] gebruikt. Dit model onderscheid 15 aandachtsgebieden, die een relatie hebben met de volgende normenkader en richtlijnen:

- Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO)
  De Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) is het basisnormenkader voor informatiebeveiliging binnen de overheid (Rijk, gemeenten, provincies, waterschappen). De BIO is afgeleid van de ISO 27002:2013 norm.
- ISO 27001:2013
  Dit betreft de internationaal erkende norm voor het inrichten, onderhouden en continu verbeteren van een managementsysteem voor informatiebeveiliging. De BIO verplicht Nederlandse overheden om het managementsysteem in te richten volgens deze norm.
- Center for Internet Security (CIS) top 20 (versie 8)
  CIS heeft een top 20 'Critical Security Controls' ontwikkeld, waarmee de meest voorkomende cyberaanvullen kunnen worden afgewend.
- NIST Cybersecurity Framework (CSF) (v1.1)
  Framework is een reeks richtlijnen voor het beperken van organisatorische cyberbeveiligingsrisico's, gepubliceerd door het Amerikaanse National Institute of Standards and Technology op basis van bestaande normen, richtlijnen en praktijken. Framework biedt organisaties de mogelijkheid om: 1) hun huidige volwassenheid te bepalen, 2) hun gewenste volwassenheid te bepalen, 3) mogelijkheden voor verbetering en de prioritering daarvan te duiden, 4) voortgang te toetsen en 5) communicatie over informatiebeveiliging te vereenvoudigen.

In de volgende tabel zijn de 15 aandachtsgebieden uit het NBA-LIO en NOREA-volwassenheidsmodel opgenomen en is:

- de korte beschrijving uit het model overgenomen;
- een verwijzing opgenomen naar de bijbehorende normenkaders en richtlijnen;
- een verwijzing opgenomen naar de bijbehorende beheersmaatregel(en) uit het betreffende normenkader of de betreffende richtlijn.

[1] https://www.nba.nl/intern-en-overheidsaccountants/volwassenheidsmodel-informatiebeveiliging/

1. Bestuur	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Geeft richting en ondersteuning aan informatiebeveiliging c.q. cyber security in lijn met bedrijfsdoelstellingen, risicobereidheid en van toepassing zijnde wet- en regelgeving en vergewist zich van de effectieve naleving ervan.	BIO (v1.04)	5, 18.2
	ISO 27001 (2013)	5, 6
	CIS top 20 (v8)	18
	NIST CSF (v1.1)	ID.GV
2. Organisatie	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Informatiebeveiliging (inclusief cyber security) is op het hoogst mogelijk organisatieniveau geadresseerd en het beheer van informatiebeveiliging is in lijn met de bedrijfsdoelstellingen en van toepassing zijnde risico's en compliance eisen.	BIO (v1.04)	6
	ISO 27001 (2013)	5.3, 7.1
	CIS top 20 (v8)	-
	NIST CSF (v1.1)	ID.AM
3. Risicobeheer	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Draagt zorg voor het op gestructureerde wijze identificeren en beheersen van informatiebeveiligings- en cyber securityrisico's zodanig dat de risico's in lijn zijn met de risicobereidheid en het risicoraamwerk van de organisatie.	BIO (v1.04)	-
	ISO 27001 (2013)	6, 8.2, 8.3
	CIS top 20 (v8)	-
	NIST CSF (v1.1)	ID.RA
4. Personeelsbeheer	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Draagt er zorg voor dat alle medewerkers, inhuurkrachten en derde partijen zich bewust zijn van informatiebeveiligings- en cyber securityrisico's en voldoende geschoold zijn om in lijn met het beveiligingsbeleid hun werkzaamheden te kunnen verrichten.	BIO (v1.04)	7
	ISO 27001 (2013)	7.2, 7.3, 7.4
	CIS top 20 (v8)	14
	NIST CSF (v1.1)	PR.AT
5. Configuratiebeheer	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Draagt zorg voor de vastlegging en ontsluiting van gegevens over de IT-middelen, IT-koppelingen en IT-diensten.	BIO (v1.04)	8
	ISO 27001 (2013)	-
	CIS top 20 (v8)	1, 2, 4
	NIST CSF (v1.1)	ID.AM

6. Incident/probleembeheer	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Draagt zorg voor het afhandelen van verstoringen in de IT-dienstverlening en voor het tijdig herstellen van de afgesproken dienstenniveaus. Probleembeheer draagt zorg voor het wegnemen of voorkomen van structurele fouten in de IT-dienstverlening.	BIO (v1.04)	16
	ISO 27001 (2013)	9.1, 10.2
	CIS top 20 (v8)	17
	NIST CSF (v1.1)	PR-IP.9, DE-AE.5, RS-AN.2, RS-AN.4, RS-MI, PR-IP.9
7. Wijzigingsbeheer	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Draagt zorg voor het beheerst doorvoeren van wijzigingen in IT-middelen, IT-koppelingen en IT-diensten (o.a. applicaties).	BIO (v1.04)	12.1.2
	ISO 27001 (2013)	-
	CIS top 20 (v8)	1, 2, 4
	NIST CSF (v1.1)	PR-IP.3
8. Systeemontwikkeling	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Draagt zorg voor het ontwikkelen van geautomatiseerde oplossingen in lijn met ontwerpspecificaties, ontwikkelen documentatiestandaarden en kwaliteits- en acceptatiecriteria (inclusief wet- en regelgeving).	BIO (v1.04)	14
	ISO 27001 (2013)	-
	CIS top 20 (v8)	16
	NIST CSF (v1.1)	-
9. Gegevensbeheer	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Draagt zorg voor het onderhouden van de volledigheid, juistheid, beschikbaarheid en bescherming van gegevens.	BIO (v1.04)	8, 13, 18.1
	ISO 27001 (2013)	-
	CIS top 20 (v8)	3, 11
	NIST CSF (v1.1)	PR.DS, PR.IP
10. Identiteits- en toegangsbeheer	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Draagt zorg voor het beheren van de logische toegang tot informatie, informatiediensten (o.a. applicaties) en externe koppelingen.	BIO (v1.04)	9
	ISO 27001 (2013)	-
	CIS top 20 (v8)	5, 6
	NIST CSF (v1.1)	PR-AC

11. Beveiligingsbeheer	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Draagt zorg voor het in kaart brengen, adresseren en mitigeren van de risico's van beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid die van toepassing zijn op de informatievoorziening.	BIO (v1.04)	6.2, 9, 10, 12, 13, 14
	ISO 27001 (2013)	-
	CIS top 20 (v8)	7, 8, 9, 10, 12, 13
	NIST CSF (v1.1)	PR.PT, DE-AE, DE-CM, DE.DP,
12. Fysieke beveiliging	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Draagt zorg voor het toegangsbeheer tot ruimtes en de bescherming van personen en objecten tegen incidenten die een fysieke schade aan personen of objecten tot gevolg kunnen hebben.	BIO (v1.04)	11
	ISO 27001 (2013)	-
	CIS top 20 (v8)	-
	NIST CSF (v1.1)	PR-AC.2, PR-AT.5, PR-IP.5, DE-CM.2
13. IT-operatie	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Draagt zorg voor het operationeel houden van de IT-diensten.	BIO (v1.04)	12.1.3, 12.3
	ISO 27001 (2013)	-
	CIS top 20 (v8)	11
	NIST CSF (v1.1)	PR-DS.4, PR-IP.4
14. Bedrijfscontinuïteitsbeheer	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Draagt zorg voor het herstellen en voorzetten van de bedrijfsvoering na het optreden van een calamiteit in overeenstemming met de hiervoor afgesproken dienstenniveaus.	BIO (v1.04)	17
	ISO 27001 (2013)	-
	CIS top 20 (v8)	11
	NIST CSF (v1.1)	PR-IP.9, PR-IP.10
15. Ketenbeheer	**Referentie normenkader(s)**	**Referentie beheersmaatregelen**
Draagt zorg voor het bewaken van de levering van de afgesproken dienstverlening door (interne en externe) leveranciers.	BIO (v1.04)	15
	ISO 27001 (2013)	6, 8.2, 8.3
	CIS top 20 (v8)	15
	NIST CSF (v1.1)	ID-BE, ID-AM.6 PR-AT-3

Beoordelings- of toetsingsnormen privacybescherming

In de volgende tabel zijn de beoordelings- of toetsingsnormen voor onderzoeksdeel B (Privacybescherming) opgenomen.

Deelvragen met beoordelings- of toetsingsnormen onderzoeksdeel B. Privacybescherming	
Deelvraag	**Beoordelings- of toetsingsnormen**
B1. Wat zijn de gemeentelijke beleidskaders t.a.v. privacybescherming in het sociaal domein? Hoe wordt er geanticipeerd op de AVG?	1e deel: geen / beschrijvende vraag. 2e deel: er is een implementatieplan gericht op het voldoen aan de regels uit de AVG.
B2. Voldoen deze beleidskaders aan de gangbare standaarden en wetgeving?	Als beoordelings- of toetsingsnorm voor 'gangbare standaarden en wetgeving' zijn de thema's en bijbehorende artikelen uit de AVG gehanteerd. Deze zijn opgenomen in een afzonderlijke tabel.

B3. Hoe is het beleid uitgewerkt en geborgd in processen? Hierbij moet ook aandacht zijn voor de samenwerking met eventuele (keten)partners.	Een goede uitwerking en borging betekent:
	- Het beleid is vertaald in activiteiten in een volledig en actueel uitvoeringsprogramma, met per activiteit toegekende:
	  - bevoegdheden en verantwoordelijkheden
	  - beschikbare middelen (personeel en financieel). / Advies CyberSecurityRaad 2017: 10% van het IT-budget als maatstaf nemen voor digitale veiligheid.
	- De uitvoering wordt actief (bijgestuurd) op basis van de principes van de PDCA-cyclus (cyclisch werken).

B4. Hoe is de toegang tot dossiers (autorisaties) geregeld? Hierbij moet ook aandacht zijn voor de samenwerking met eventuele (keten)partners.	Een goed geregelde toegang/autorisaties betekent dat toegang tot persoonsgegevens functiegebonden is en gebaseerd is op het 'need to know' principe. En dat er: - een actuele autorisatiematrix voor de belangrijkste applicaties is; - een monitoringsproces is ingericht, waarmee periodiek gecontroleerd wordt of de uitgegeven autorisaties nog actueel zijn; - verwerkersovereenkomsten en/of convenanten zijn afgesloten met ketenpartners, waarin de vereisten en benodigde maatregelen met betrekking tot de gegevensuitwisseling zijn vastgelegd.

Deelvragen met beoordelings- of toetsingsnormen onderzoeksdeel B. Privacybescherming	
Deelvraag	**Beoordelings- of toetsingsnormen**
B5. In hoeverre worden de beleidskaders en vastgestelde processen en regels nageleefd in de praktijk in de gemeenten (en binnen iRvN)? Hierbij moet ook aandacht zijn voor de samenwerking met eventuele (keten)partners.	Geen normen / beschrijvende vraag. Kernwoorden bij beschrijving: - opzet – bestaan – werking - situatie in vergelijkbare gemeenten
B6. Wanneer en op welke manier geven burgers toestemming voor het gebruik en verwerken van gegevens?	Geen normen / beschrijvende vraag. Kernwoorden bij beschrijving: - opzet – bestaan – werking - situatie in vergelijkbare gemeenten
B7. Op welke manier worden burgers geïnformeerd over het gebruik en de verwerking van hun persoonsgegevens?	Geen / beschrijvende vraag. Kernwoorden bij beschrijving: - opzet – bestaan – werking - situatie in vergelijkbare gemeenten
B8. Hoe ziet het toezicht op de omgang met de persoonsgegevens eruit, op papier en in de praktijk? Hierbij moet ook aandacht zijn voor de samenwerking met eventuele (keten)partners.	Geen / beschrijvende vraag. Kernwoorden bij beschrijving: - opzet – bestaan – werking - situatie in vergelijkbare gemeenten
B9. Op welke manier worden gemeentelijke medewerkers bewust gemaakt van hun verantwoordelijkheden ten aanzien van het bewaken van de privacy van persoonsgegevens? Daarbij kan worden gedacht aan onder meer trainingen en ondersteuning, maar ook via functie-omschrijvingen, aandacht in functioneringsgesprekken etc.	Voor een goed proces van bewustwording geldt: - de bewustwordingsacties worden gericht ingezet voor de diverse categorieën medewerkers; - de bewustwordingsacties zijn onderdeel van een proces van continu verbeteren (zie A7); - gegeven de steeds nieuwe veiligheidsdreigingen en – risico's wordt de PDCA-cyclus (ook) met een hoge frequentie doorlopen.
B10. In hoeverre heeft de gemeente een balans gevonden tussen regels en procedures rondom de bescherming van privacy enerzijds en een goede dienstverlening aan de burger anderzijds?	Een goede balans betekent: - aandacht voor mogelijke tegenstellingen tussen regels en procedures rondom de bescherming van privacy en een goede dienstverlening in het privacybeschermingsbeleid en de vertaling daarvan naar de uitvoering; - het actief uitdragen van het privacybeschermingsbeleid van bovenaf in de organisatie; - een hoge mate van bewustzijn onder medewerkers (zie B9); - een goede informatieverstrekking aan burgers; - het bieden van een platform aan burgers om de privacyrechten uit te kunnen oefenen; - dat het zoeken daarnaar onderdeel is van een continu proces van verbeteren (zie A7).

Volwassenheidsmodel Privacybescherming

Voor het bepalen van het volwassenheidsniveau voor privacybescherming is de Privacy Baseline (versie 3.3) van het Centrum Informatiebeveiliging en Privacybescherming (CIP) gehanteerd. Deze Privacy Baseline is gebaseerd op de AVG, de basiswet die sinds 25 mei 2018 in de hele Europese Unie het verzamelen, verwerken en beveiligen van persoonsgegevens regelt. In onderstaande tabel zijn de 13 thema's uit de Privacy Baseline opgenomen en is:

- de korte beschrijving uit de Privacy Baseling overgenomen;
- een verwijzing opgenomen naar de bijbehorende artikelen uit de AVG.

1. Privacybeleid	**Artikel AVG**
De organisatie heeft een privacybeleid en procedures ontwikkeld en vastgesteld waarin is vastgelegd op welke wijze persoonsgegevens worden verwerkt en invulling wordt gegeven aan de wettelijke beginselen	5, 24, 40
2. Organisatie	**Artikel AVG**
Het doel van een heldere verdeling van taken en bevoegdheden, van middelen en rapportagelijnen is waarborgen dat op de juiste wijze invulling wordt gegeven aan de eisen van het privacybeleid en de AVG. Daarnaast omvat het thema organisatie ook de bewustwording op de werkvloer van het bestaan van privacy, de privacyregels en hoe dit intern is georganiseerd.	5, 37, 38, 39
3. Risicobeheer	**Artikel AVG**
Beoordeling van de privacy risico's (de kans en hun potentiële omvang/impact) is nodig om te bepalen hoe deze, door het treffen van maatregelen, teruggebracht kunnen worden tot binnen grenzen die de organisatie acceptabel acht. De verwerkingsverantwoordelijke neemt passende technische en organisatorische maatregelen om de waarborgen van de AVG in de verwerking in te bouwen.	24, 25, 35, 36, 42
4. Doelbinding gegevensverwerking	**Artikel AVG**
De verwerkingsverantwoordelijke heeft van alle verzamelingen en verwerkingen van persoonsgegevens tijdig, welbepaald en uitdrukkelijk omschreven: de doeleinden en de rechtvaardigingsgronden.	5, 6, 9, 10, 22, 23
5. Register van verwerkingsactiviteiten	**Artikel AVG**
De verwerkingsverantwoordelijke en de verwerker hebben hun gegevens over de gegevensverwerkingen in een register vastgelegd, daarbij biedt het register een actueel en samenhangend beeld van de gegevensverwerkingen, processen en technische systemen die betrokken zijn bij het verzamelen, verwerken en doorgeven van persoonsgegevens.	30

6. Kwaliteitsmanagement	**Artikel AVG**
De verwerkingsverantwoordelijke heeft kwaliteitsmanagement ingericht ten behoeve van de bewaking van de juistheid en nauwkeurigheid van persoonsgegevens. De verwerking is zo ingericht dat de persoonsgegevens kunnen worden gecorrigeerd, gestaakt of overgedragen. Als dit op verzoek van betrokkene gebeurt wordt deze over de status van de afhandeling geïnformeerd.	7 lid 3, 11 lid 2, 12, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23
7. Beveiligen van de verwerking van persoonsgegevens	**Artikel AVG**
Elke organisatie die persoonsgegevens verwerkt dient passende technische en organisatorische maatregelen te nemen om de veiligheid van de persoonsgegevens te waarborgen.	26, 28 en 32
8. Informatieverstrekking aan betrokkenen bij verzameling persoonsgegevens	**Artikel AVG**
De verwerkingsverantwoordelijke stelt bij elke verzameling van persoonsgegevens tijdig en op een vastgelegde en vastgestelde wijze informatie aan de betrokkene beschikbaar, zodat de betrokkene, tenzij een uitzondering geldt, toestemming kan geven voor de verwerking.	12, 13, 14, 15
9. Bewaren van persoonsgegevens	**Artikel AVG**
Door het treffen van de benodigde maatregelen hanteert de organisatie voor persoonsgegevens bewaartermijnen die niet worden overschreden.	5
10. Doorgifte persoonsgegevevens	**Artikel AVG**
Bij doorgifte aan een andere verwerkingsverantwoordelijke zijn de onderlinge verantwoordelijkheden duidelijk en bij de doorgifte aan een verwerker zijn er afdoende garanties. Bij de doorgifte naar landen buiten de EU: • is er een vertegenwoordiger, en; • is geen sprake van uitzonderingsgronden en; • geldt een door de Europese Commissie genomen adequaatheidsbesluit, of; • zijn er passende waarborgen, of; • geldt een afwijking voor een specifieke situatie.	26, 27, 28, 29, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 96
11. Intern toezicht	**Artikel AVG**
Door of namens de verwerkingsverantwoordelijke vindt evaluatie plaats van de gegevensverwerkingen en is de rechtmatigheid aangetoond.	5, 37, 38, 39
12. Toegang gegevensverwerking voor betrokkene	**Artikel AVG**
De verwerkingsverantwoordelijke biedt de betrokkene informatie over de verwerking van persoonsgegevens en doet dit tijdig en in een passende vorm, zodat de betrokkene zijn rechten kan uitoefenen, tenzij er een specifieke uitzonderingsgrond geldt.	11, 12, 15, 22 en 86

13. Meldplicht datalekken	**Artikel AVG**
De verwerkingsverantwoordelijke meldt een datalek binnen de daaraan gestelde termijn aan de AP, documenteert de inbreuk en informeert de betrokkene. Tenzij hiervoor een uitzondering geldt.	33, 34

Stadia van volwassenheid: omschrijving en indicatieve criteria

Op basis van de geanalyseerde documenten en gevoerde gesprekken hebben de externe onderzoekers een inschatting gemaakt van het volwassenheidsniveau van de gemeenten en iRvN per aandachtsgebied (informatiebeveiliging) en thema (privacybescherming).
Volwassenheidsniveau 1 is het laagste en volwassenheidsniveau 5 het hoogste niveau. De onderscheiden niveaus zijn in onderstaande tabel toegelicht.

Niveau	Omschrijving	Indicatieve criteria
1. Ad-hoc	Beheersmaatregelen zijn niet of gedeeltelijk gedefinieerd en/of worden op inconsistente wijze uitgevoerd. Grote afhankelijkheid van individuen.	• Geen of beperkte beheersmaatregelen geïmplementeerd • Niet of ad-hoc uitgevoerd • Niet/deels gedocumenteerd • Wijze van uitvoering afhankelijk van individu
2. Beheerst	Beheermaatregelen zijn aanwezig en worden op consistente en gestructureerde, maar op informele wijze uitgevoerd.	• Beheersmaatregelen zijn geïmplementeerd • Uitvoering is consistent en standaard • Ad-hoc en grotendeels gedocumenteerd
3. Vastgesteld	Beheersmaatregelen zijn gedocumenteerd en worden op gestructureerde en geformaliseerde wijze uitgevoerd. De uitvoering is aantoonbaar en wordt getoetst.	• Beheersmaatregel gedefinieerd op basis van risico assessment • Gedocumenteerd en geformaliseerd • Verantwoordelijkheden en taken eenduidig toegewezen • Opzet, bestaan en effectieve werking aantoonbaar • Rapportage van uitvoering van beheersmaatregelen aan management • Effectieve werking van beheersmaatregelen wordt periodiek getoetst, gebaseerd op het risicoprofiel van de organisatie • De toetsing toont aan dat de beheersmaatregel effectief is
4. Voorspelbaar	De effectiviteit van de beheersmaatregelen wordt periodiek geëvalueerd.	• Periodieke (beheersmaatregel) evaluatie en opvolging vindt plaats • Evaluatie is gedocumenteerd en geformaliseerd • Frequentie waarop wordt geëvalueerd is gebaseerd op het risicoprofiel van de organisatie en is minimaal jaarlijks • Rapportage van de evaluatie aan management

Niveau	Omschrijving	Indicatieve criteria
5. Geoptimaliseerd	De beheermaatregelen zijn verankerd in het integrale risicomanagement raamwerk, waarbij continu gezocht wordt naar verbetering.	• Continue evalueren van de beheersmaatregelen om de effectiviteit te verbeteren. Gebruik makend van resultaten uit self-assessments, gap- en root cause analyses • De getroffen beheersmaatregelen worden gebenchmarkt en zijn 'best practice' in vergelijking met andere organisaties • Real time monitoring • Inzet automated tooling

Beoordelings- of toetsingsnormen kaderstellende en controlerende rol van de raad

In de volgende tabel zijn de beoordelings- of toetsingsnormen voor onderzoeksdeel C opgenomen (de kaderstellende en controlerende rol van de raad).

Deelvragen met beoordelings- of toetsingsnormen voor onderzoeksdeel C. Kaderstelling en controle door de gemeenteraden	
Deelvraag	**Beoordelings- of toetsingsnormen**
C1. Op welke wijze verloopt het proces van kaderstelling en controle door de gemeenteraden tot op heden t.a.v. de informatiebeveiliging en privacybescherming in hun gemeente, en hoe moet dit proces en het resultaat ervan worden beoordeeld?	Deels beschrijvende, en deels beoordelende vraag. - Geven de gemeenteraden daadwerkelijk invulling aan hun kaderstellende rol, dat wil zeggen het vaststellen van de hoofdlijnen van het beleid? - Geven de gemeenteraden daadwerkelijk invulling aan hun controlerende rol, dat wil zeggen het controleren of het beleid is uitgevoerd binnen de gestelde kaders?
C2. Op welke wijze faciliteren de colleges de kaderstelling en controle door de gemeenteraden, met name ten aanzien van de informatievoorziening aan de raden?	Deels beschrijvende, en deels beoordelende vraag. - Doen de colleges voldoende in termen van hun passieve en actieve informatieplicht jegens de raden? Actieve informatieplicht = verstrekken van alle informatie, die de raad nodig heeft voor de uitoefening van zijn taken.
C3. Welke voorwaarden en vereisten kunnen worden geïdentificeerd om de kaderstelling en controle beter te laten verlopen? In het bijzonder moet daarbij aandacht zijn voor de inrichting van de informatievoorziening.	Geen normen / beschrijvende vraag.
C4. Zijn er elders in het land relevante best practices ten aanzien van een goed verlopend proces van kaderstelling en controle door de gemeenteraad op dit gebied, en wat zijn de belangrijkste lessen die daaruit kunnen worden geleerd?	Geen normen / beschrijvende vraag.

BIJLAGE 3: 10 BESTUURLIJKE PRINCIPES VOOR INFORMATIEBEVEILIGING VNG RESOLUTIES DIGITALE VEILIGHEID (2021) EN INFORMATIEBEVEILIGING (2013)

In deze bijlage zijn achtereenvolgens de hoofdlijnen opgenomen uit:

- de 10 bestuurlijke principes voor informatiebeveiliging;
- VNG-resolutie digitale veiligheid (2021);
- VNG-resolutie informatiebeveiliging (2013).

10 bestuurlijke principes voor informatiebeveiliging

In 2019 heeft de VNG 10 bestuurlijke principes voor informatiebeveiliging benoemd. Het gaat om een aanvulling op de BIO voor bestuurders. In deze bijlage hebben wij de 10 principes en de toelichting daarop opgenomen. In het document met de 10 bestuurlijke principes wordt per principe ook nog ingegaan op de rol van bestuurders bij het borgen van informatiebeveiliging. Voor het gehele document verwijzen wij naar de betreffende webpagina van de VNG.

1. **Bestuurders bevorderen een veilig cultuur**
   Menselijk gedrag en cultuur beïnvloeden op significante wijze alle aspecten van risicomanagement op elk niveau en in elk stadium.
2. **Informatiebeveiliging is van iedereen**
   Passende en tijdige betrokkenheid van belanghebbenden maakt het mogelijk dat hun kennis, opvattingen en percepties in aanmerking worden genomen. Dit resulteert in een verbeterd bewustzijn en goed geïnformeerd risicomanagement.
3. **Informatiebeveiliging is risicomanagement**
   Risicomanagement wordt bewust toegepast bij alle organisatie activiteiten.
4. **Risicomanagement is onderdeel van de besluitvorming**
   Risicomanagement is onderdeel van alle besluiten en risicomanagement is chefsache.
5. **Informatiebeveiliging behoeft ook aandacht in (keten)samenwerking**
   Het risicomanagementproces is aangepast en staat in verhouding tot de externe en interne context van de organisatie die verband houdt met haar doelstellingen.
6. **Informatiebeveiliging is een proces**
   Risico's kunnen ontstaan, veranderen of verdwijnen als de externe en interne context van een organisatie verandert. Risicomanagement detecteert en anticipeert op die veranderingen en gebeurtenissen op een gepaste en tijdige manier.
7. **Informatiebeveiliging kost geld**
   Risico's moeten behandeld worden en er zijn vele manieren om veiligheid te realiseren, maar aan alle zijn kosten verbonden.

8. **Onzekerheid dient te worden ingecalculeerd**
   De input voor risicomanagement is gebaseerd op historische en actuele informatie, evenals op toekomstige verwachtingen. Risicomanagement houdt expliciet rekening met eventuele beperkingen en onzekerheden die aan dergelijke informatie en verwachtingen zijn verbonden. Informatie moet tijdig, duidelijk en beschikbaar zijn voor relevante belanghebbenden.
9. **Verbetering komt voort uit leren en ervaring**
   Risicobeheer wordt voortdurend verbeterd door leren en ervaring.
10. **Het bestuur controleert en evalueert**
    Risicomanagement is het controleren en evalueren van resultaten, evenals het nemen van eindverantwoordelijkheid en het doorhakken van lastige knopen.

VNG-resolutie digitale veiligheid (2021)

Op 12 februari 2021 is de resolutie 'Digitale Veiligheid: kerntaak voor gemeenten' unaniem aangenomen door de leden van de VNG. In de resolutie worden de leden van de VNG opgeroepen:

- incidenten te delen met de IBD wanneer een dergelijk incident ook zou kunnen optreden bij andere gemeenten en / of andere sectoren;
- jaarlijks een incidentoverzicht op categorieniveau te delen met de IBD, zodat een compleet inzicht bestaat van dreigingen, trends en ontwikkelingen;
- een digitaal incidentbestrijdingsplan vast te stellen en jaarlijks te actualiseren;
- invulling te geven aan de noodzakelijke intergemeentelijke solidariteit bij (gemeentelijke) digitale incidenten mede op aangeven van de Informatiebeveiligingsdienst;
- periodiek te oefenen met cyberincidenten om daarmee de gemeentelijke weerbaarheid te toetsen en te vergroten;
- periodiek het onderwerp digitale veiligheid in het college van B&W te agenderen;
- in de Integrale Veiligheidsplannen ook de digitale aspecten expliciet te benoemen:
  - de veiligheid van de samenleving bij het optreden van digitale incidenten;
  - het voorkomen en bestrijden van cybercriminaliteit;
  - het beveiligen van de informatie waarvoor zij verantwoordelijkheid draagt.

De tekst van de hele resolutie is te lezen via de hiervoor opgenomen link.

VNG-resolutie informatieveiligheid (2013)

Op 29 november 2013 is de resolutie 'Informatieveiligheid, randvoorwaarde voor de professionele gemeente' aangenomen door de leden van de VNG. In de resolutie hebben de leden van de VNG ingestemd met de volgende punten:

1. Informatieveiligheid wordt onderdeel van de collegeambities 2014-2018 en wordt opgenomen in de portefeuille van een van de leden van het college van B&W.
2. Gemeenten zorgen voor verankering van informatieveiligheid op de gemeentelijke agenda, waarbij het college de gemeenteraad informeert. Dit gebeurt door middel van een aparte paragraaf informatieveiligheid in het jaarverslag.

3. Gemeenten stellen de Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten vast als hét gemeentelijke basisnormenkader voor informatieveiligheid.
4. Gemeenten stellen informatieveiligheidsbeleid vast aan de hand van de Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten.
5. Uitvoering van dat beleid wordt gebaseerd op eigenstandige risicoafwegingen. Gemeenten zijn zich daarbij bewust van de (continu veranderende) informatieveiligheidsrisico's die ze lopen en nemen hierop adequate maatregelen.
6. Gemeenten borgen informatieveiligheid bestuurlijk en organisatorisch door aansluiting in de reeds bestaande planning- en controlcyclus. Gemeenten creëren hiernaast, door middel van leren en ontwikkelen, blijvend bewustzijn op informatieveiligheid.
7. Gemeenten maken de lokale invulling rondom het thema van informatieveiligheid transparant voor burgers, bedrijven en (keten)partners. Deze transparantie wordt ondermeer behaald door gebruik te maken van waarstaatjegemeente.nl. Deze openbare informatie vormt de basis voor jaarlijkse collegiale beoordeling (peer reviews). Daarnaast toetst een interbestuurlijke visitatiecommissie, tenminste eens in de vijf jaar, of het systeem van 'verplichtende zelfregulering' voldoende werkt.

Daarnaast hebben de leden met het vaststellen van de resolutie een aantal opdrachten aan het bestuur van de VNG gegeven. De tekst van de hele resolutie is te lezen via de hiervoor opgenomen link.

BIJLAGE 4: OVERZICHT 60 VERPLICHTE BIO-DOCUMENTEN

De Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) is het basisnormenkader voor informatiebeveiliging binnen de overheid (Rijk, provincies, gemeenten, waterschappen). De BIO vervangt voor gemeenten de sinds 2012 geldende Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG). Afgesproken is dat alle overheidslagen 2019 als overgangsjaar zouden gebruiken voor de implementatie van de BIO en dat ze deze vanaf 1 januari 2020 verplicht hanteren. Op basis van de BIO dienen overheden te beschikken over de volgende 60 verplichte documenten:

#	Referentie normenkader ISO 27001[1]	Referentie beheersmaatregel
1	4.3	Toepassingsgebied van het ISMS
2	5.2	Informatiebeveiligingsbeleid
3	6.1.2	Risicobeoordelingsprocedure
4	6.1.3	Risico Behandelprocedure
5	6.2	Informatiebeveiligingsdoelstellingen
6	7.2	Competenties
7	7.5.1	Informatie noodzakelijk voor de doeltreffendheid van het ISMS
8	7.5.3	Informatie van externe oorsprong nodig voor de planning en uitvoering van het ISMS
9	8.1	Informatie die nodig is om te zien dat de processen volgens planning zijn uitgevoerd
10	8.2	Resultaten van de risicobeoordelingen
11	8.3	Rapport risicobehandeling
12	9.1	Resultaten van het monitoren en meten
13	9.2	Interne auditprogramma en de auditresultaten
14	9.3	Resultaten van de directiebeoordeling
15	10.1	Afwijkingen, de genomen maatregelen en het resultaat van de maatregelen
16	A.6.1.1	Rollen en verantwoordelijkheden voor IB
17	A.6	Governance en rapportagelijn
18	A.6.2.1.	Beleid voor mobiele apparatuur
19	A.6.2.2	Beleid voor telewerken

[1] De BIO is gebaseerd op de ISO 27001. Zie bijlage 2 voor een nadere toelichting.

#	Referentie normenkader ISO 27001	Referentie beheersmaatregel
20	A.6.1.5	Informatiebeveiliging in projecten
21	A.7.1.1	Screening
22	A.7.2.2	Training en awareness
23	A.8.1.1	Inventariseren van bedrijfsmiddelen
24	A.8.1.3	Aanvaardbaar gebruik van bedrijfsmiddelen
25	A.8.2.2	Procedure informatie labelen en classificatie
26	A.8.2.3	Procedures voor het behandelen van bedrijfsmiddelen
27	A.8.3.1	Procedure beheer van verwijderbare media
28	A.9.1.1	Beleid voor toegangsbeveiliging
29	A.9.1.2	Registratie- en uitschrijvingsprocedure voor toegangsrechten
30	A.9.2.2	Gebruikerstoegangsverleningsprocedure
31	A.9.2.4	Beheersproces voor het beheer van geheime authenticatie- informatie van gebruikers
32	A.9.4.2	Beveiligde inlogprocedures
33	A.10.1.1	Beleid inzake het gebruik van cryptografische beheersmaatregelen
34	A.10.1.2	Beleid m.b.t. sleutelbeheer
35	A.11	Fysiek beleid inclusief zonering
36	A.11.1.5	Procedure werken in beveiligde gebieden
37	A.11.2.9	‘Clear desk’- en ‘clear screen’-beleid
37	A.12.1.2	Wijzigingsbeheer
39	A.12.3.1	Backup beleid
40	A.12.1.1	Gedocumenteerde bedieningsprocedures
41	A.12.4.1	Logbestanden van gebeurtenissen
42	A.12.4.3	Logbestanden van beheerders en operators
43	A.12.5.1	Procedure software installeren op operationele systemen
44	A.12.6	Patchmanagement
45	A.12.6	Kwetsbaarhedenbeheer
46	A.13.2.1	Beleid en procedures voor Informatietransport
47	A.13.2.4	Vertrouwelijkheids- of geheimhoudingsovereenkomst

#	Referentie normenkader ISO 27001	Referentie beheersmaatregel
48	A.14.2.1	Beleid voor beveiligd ontwikkelen
49	A.14.2.2	Procedures voor wijzigingsbeheer met betrekking tot systemen
50	A.14.2.5	Principes voor engineering van beveiligde systemen
51	A.15.1.1	Informatiebeveiligingsbeleid voor leveranciersrelaties
52	A.15.1.2	Opnemen van beveiligingsaspecten in leveranciersovereenkomsten
53	A.16.1.1	Verantwoordelijkheden en procedures m.b.t. incidenten
54	A.16.1.2	Rapportage van informatiebeveiligingsgebeurtenissen
55	A.16.1.3	Rapportage van zwakke plekken in de informatiebeveiliging
56	A.16.1.5	Respons op informatiebeveiligingsincidenten
57	A.16.1.7	Procedure verzamelen van bewijsmateriaal
58	A.17.1.2	Informatiebeveiligingscontinuïteit implementeren
59	A.18.1.1	Vaststellen van toepasselijke wetgeving en contractuele eisen
60	A.18.1.2	Procedure intellectuele eigendomsrechten

BIJLAGE 5: STRATEGISCHE, TACTISCHE EN OPERATIONELE KADERS UIT DE BASISAFSPRAKEN ICT-DIENSTEN

De dienstverlening van iRvN aan de deelnemende gemeenten is vastgelegd in het document 'Basisafafspraken ICT-diensten' (verder: Basisafspraken)[1]. Daarin zijn ook strategische-, tactische en operationele kaders opgenomen. De aard van de kaders is in de Basisafspraken als volgt toegelicht:

- De *strategische kaders* zijn algemeen van aard, bestrijken een langere periode (vier tot vijf jaar) en vragen besluitvorming/bepaling door bestuurders;
- De *tactische kaders* zijn een uitwerking van de strategische kaders, zijn gesteld in heldere afspraken over het handelen die gemanaged kunnen worden en bestrijken een kortere periode (één tot drie jaar);
- De *operationele kaders* betreffen de uitvoering, het 'doen', en zijn concreet verwoord.

In deze bijlage zijn de strategische kaders overgenomen. Om een indruk te krijgen, is ook een aantal tactische en operationele kaders opgenomen.

Strategische kaders

1. We werken samen, tenzij…[2];
2. We zetten in op optimale inzet van binnen de regio beschikbare ICT-middelen, met het oog op bedrijfscontinuïteit;
3. We werken onder architectuur, zoals gemeentelijk architectuur, GEMMA[3] en NORA[4];
4. We sluiten aan bij landelijke ontwikkelingen, wettelijke ontwikkelingen, programma's (zoals Open Overheid) en plannen etc, tenzij…;
5. iRvN is het samenwerkingsplatform op het gebied van technologische ICT-innovaties en landelijke, Europese ICT-programma's;
6. We streven naar gemeenschappelijk opdrachtgeverschap van gemeenten naar iRvN.

[1] Voor dit onderzoek is de versie van de Basisafspraken bestudeerd die gelden vanaf 1 januari 2021.

[2] Bij twee strategische kaders is een 'tenzij' opgenomen. Daarbij is toegelicht dat het voor een gemeente mogelijk moet zijn om een afwijkende keuze te maken. Samenwerking is een (zwaarwegende) intentie genoemd, niet een verplichting. Aangegeven is dat afwijkingen geen probleem hoeven te zijn zolang beargumenteerd afgeweken wordt.

[3] Voor een toelichting op GEMMA: https://www.gemmaonline.nl/index.php/Gemeentelijke_Model_Architectuur_(GEMMA)

[4] Voor een toelichting op NORA: https://www.digitaleoverheid.nl/overzicht-van-alle-onderwerpen/standaardisatie-en-architectuur/nora/

Tactische kaders

Om een indruk te krijgen zijn hierna enkele voorbeelden van tactische kaders uit de Basisafspraken opgenomen. Het nummer achter het voorbeeld verwijst naar het strategisch kader waar het tactische kader een uitwerking van is.

- voor het kantoor-automatiseringsbeleid stellen we gezamenlijke uitgangspunten vast (1);
- de werkplek is AVG/BIO-compliant (2)[5];
- iRvN is voorbereid op de implementatie van 'Common Ground'[6] infrastructuur (3 en 4);
- iRvN blijft haar personeelbestand kwalitatief en kwantitatief ontwikkelen in lijn met de landelijke en technologische ontwikkelingen en kaders (5);
- we dragen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor de naleving van privacy- en informatieveiligheid (6).

Operationele kaders

Om een indruk te krijgen zijn hierna enkele voorbeelden van operationele kaders uit de Basisafspraken opgenomen. Het nummer achter het voorbeeld verwijst naar het strategisch kader waar het operationele kader aan gekoppeld is.

- we brengen gezamenlijk een prioritering aan in de projecten die in een jaar worden uitgevoerd (1 en 2);
- alle data-uitwisseling tussen informatiesystemen loopt altijd via iRvN-ESB[7] (3);
- als wij MFP's[8] moeten vernieuwen, besteden we landelijk aan, tenzij er reden is dit niet te doen (4);
- iRvN ondersteunt de gemeenten tijdig en pro-actief bij toekomstige maatschappelijke, technologische en wettelijke ontwikkelingen (5);
- we stellen jaarlijks samen de Productcatalogus vast die leidend is voor de standaard-dienstverlening (6).

[5] AVG: Algemene verordening gegevensbescherming. BIO: Baseline Informatiebeveiliging Overheid.

[6] Voor een toelichting op 'Common Ground': https://www.vngrealisatie.nl/roadmap/common-ground

[7] ESB: Een Enterprise Service Bus (ESB) is een software oplossing waarmee de onderlinge communicatie wordt uitgevoerd voor allerlei verschillende bedrijfssystemen binnen een organisatie.

[8] MFP: multifunctionele printer.

BIJLAGE 6: VOORBEELD VAN RAPPORTAGE AAN DE GEMEENTERAAD

In deze bijlage is een voorbeeld opgenomen van een rapportage aan de gemeenteraad voor privacybescherming: het jaarverslag van de Functionaris Gegevensbescherming (FG) van de gemeente Hilversum. De FG van de gemeente Hilversum stelt jaarlijks een compact jaarverslag op. De kern hiervan vormen de 'bestuurlijke ontwikkellijn' en de 'ontwikkellijn per aandachtsgebied'. Aan de hand van een compacte set prestatie-indicatoren en met behulp van symbolen wordt voor beide lijnen op één A4 inzichtelijk gemaakt hoe ver de gemeente is. Daarbij geeft de FG ook steeds een advies. Aan de hand van de scores op de bestuurlijke ontwikkellijn, drukt de FG in één cijfer uit of de sturing op niveau is en, zolang dat nog niet zo is, of er een (voldoende) stijgende lijn te zien in. De gemeenteraad bespreekt het jaarverslag.

In de gemeente Amersfoort wordt een ENSIA-verantwoording van het college aan de raad ontwikkeld met een vergelijkbare opzet: in die rapportage worden met behulp van indicatoren en symbolen onder andere de stand van zaken voor de verschillende BIO-domeinen en de landelijke voorzieningen toegelicht. Op dit moment (1 juli 2022) is deze rapportage nog niet openbaar.

FG-verslag 2020-2021

Aan: het college van B&W Gemeente Hilversum
Van: de functionaris gegevensbescherming

Inleiding

Sinds de invoering van de AVG in 2018, is de functionaris voor gegevensbescherming (FG) voor gemeenten de toezichthouder op de naleving van de AVG, gerelateerde wetgeving en beleids-afspraken. De FG adviseert de gemeente en brengt rechtstreeks verslag uit aan het college.[1]

Doel van de AVG is de bescherming van *personen* bij verwerking van persoonsgegevens ('mens centraal') en niet zozeer de bescherming van gegevens.[2] Dat maakt wezenlijk verschil. Toch wordt in ons land vaak de nadruk gelegd op gegevensbescherming, met als gevolg dat de AVG onnodig restrictief wordt uitgelegd of zich problemen kunnen voordoen zoals de Toeslagenaffaire.

FG's hebben eraan bij te dragen dat de AVG conform de bedoeling wordt gehanteerd. Onder het FG-toezicht vallen zowel binnen- als buitengemeentelijke vormen van gegevensverwerking. Zo heeft Gemeente Hilversum taken op het gebied van jeugd en gezin opgedragen aan de gemeenschappelijke regeling Gooi en Vechtstreek. U blijft als college voor de AVG eindverantwoordelijk en aansprakelijk, mochten inwoners problemen ondervinden door de gegevensverwerking binnen dit samenwerkingsverband.[3]

De AVG prevaleert boven nationale wet- en regelgeving en reguleert het vermogen van de gemeente om persoonsgegevens te mogen verwerken of dit uit te besteden. Hiervoor bevat de AVG voorwaarden in de vorm van kwaliteitseisen, transparantieverplichtingen en dienstverlenings-voorschriften zoals facilitering van individuele inzage- en correctiemogelijkheden. Door te handelen naar deze voorwaarden, bewerkstelligt u het groene licht van de AVG.

Beoordeling AVG-naleving

Groen licht veronderstelt een volwassen digibewuste cultuur.[4] Zover zijn gemeenten vaak nog niet en Hilversum vormt geen uitzondering. Om uw ontwikkeling inzichtelijk te maken, introduceerde ik in 2018 de dashboardrapportages die u aantreft op pagina's 6 en 7 van dit verslag.

- *De bestuurlijke ontwikkellijn* is meest wezenlijk omdat hieruit blijkt in hoeverre de gemeente beschikt over het vermogen om bescherming van persoonsgegevens duurzaam te waarborgen.
- *De ontwikkellijn per aandachtsgebied* gaat over de vraag in hoeverre u erin slaagt om ook groen licht te verdienen op uitvoeringsniveau.

[1] Artikel 37-39 AVG.

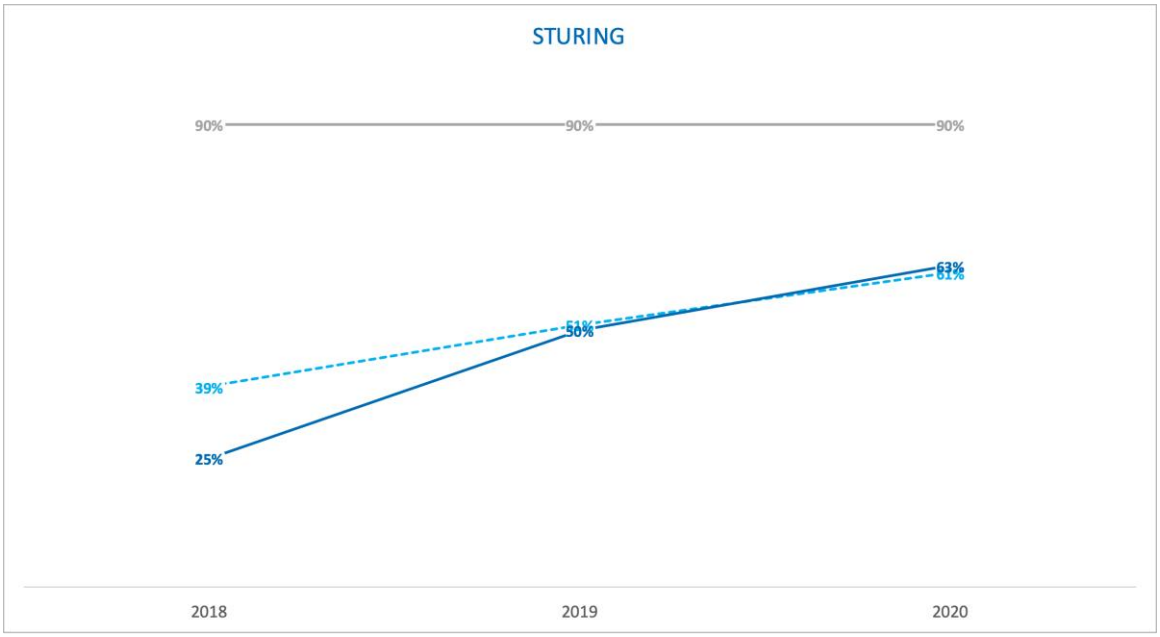
[2] Artikel 1 AVG - waarbij aangetekend dat het niet alleen gaat om bescherming van de persoon in kwestie maar ook om de bescherming van anderen zoals bijvoorbeeld omwonenden.

[3] EU/EDPB *Guidelines on the concepts of controller and processor*, 07/2020.

[4] Het tegenovergestelde van digibetocratie.

Naleving van de AVG is iets kwalitatiefs en laat zich niet gemakkelijk in een cijfer uitdrukken. Toch stelt met name de bestuurlijke ontwikkellijn in staat om een beoordeling af te geven, door de vraag te stellen in hoeverre het beleidsthema de aandacht krijgt die het verdient. Het is welbegrepen dat er andere beleidsthema's zijn die belangrijk zijn, maar dat neemt niet weg dat de aandacht voor bescherming van personen bij gegevensverwerking 100% behoort te zijn, of in ieder geval meer dan 90%.[5]

Voor Gemeente Hilversum bedroeg dat percentage 2018 en 2019 nog 25% respectievelijk 50%, in 2020 is dit verder gestegen naar 63%. Dat is een opgaande lijn. De bestuurlijke ontwikkellijn had wellicht een steiler verloop gehad als in 2020 de coronacrisis niet was uitgebroken.



Verloop bestuurlijke ontwikkellijn – de donkerblauwe lijn geeft de AVG-beleidsvoering van Gemeente Hilversum weer. De lichtblauwe stippellijn toont het gemiddelde van gemeenten waar PMP het FG-schap invult. Sturing boven de 90% wil zeggen dat bestuur en management 'op niveau' zitten. Het vergt tijd en inspanningen om op dat niveau te komen en niet terug te vallen.

Opvallend in 2020

Vooral positief is dat er sprake is van een stijging, óndanks de coronacrisis. Dit wordt met name verklaard doordat het interne supportteam voor AVG en informatiebeveiliging, het PIT, werd versterkt met extra mensen waardoor meer werk verzet kan worden en uitval niet meteen leidt tot stilstand in de beleidsvoering.

Door in 2021 de juiste prioriteiten te stellen en resultaten te boeken, moet het mogelijk zijn om in 2021 de ontwikkellijn steilere stijging te geven. Twee invalshoeken werken bevorderend:

- de ontwikkeling van een bestuurlijke visie op 'Hilversum 2035': wat wil de gemeente betekenen voor haar inwoners in het digitale tijdperk en hoe organiseer je dat slim – ook in samenwerking met regionale en landelijke ketenpartners?
- bestuurlijke aandacht voor digitale transformatie tijdens collegevergaderingen, raadsvergaderingen en in het directieteam.

[5] De percentages zijn het gemiddelde van de scores in de kolom 'werking' op de bestuurlijke ontwikkellijn in de FG-verslagen 2018-2020.

In 2020 is het PIT er in geslaagd om zich beter binnen de gemeenteorganisatie te manifesteren. De managementrapportages van het PIT maken de voortgang inzichtelijk. De privacy officers slagen er steeds beter in om proceseigenaren klantgericht te ondersteunen en oogsten op die manier waardering.

Hét instrument om tot een AVG-conforme werkwijze te komen, is de uitvoering van *dataprotectie impact assessments* (DPIA's). Een goede DPIA doet denken aan een milieueffectentoets, maar voor de digitale leefomgeving. De proceseigenaar onderzoekt, geholpen door het PIT, welke risico's personen lopen zónder beschermingsmaatregelen en welke maatregelen nodig zijn om effectieve bescherming te bieden zodat die risico's zich redelijkerwijs niet kunnen voordoen.

In het afgelopen jaar zijn verschillende DPIA's opgestart, zoals de DPIA Ondermijning en een DPIA Werk en Inkomen, naast de DPIA's die zijn uitgevoerd voor smart city-projecten (Snelliuslaan, Druktemeter, Hoppler buurtplatform) en bijvoorbeeld de DPIA bodycams.

Het is aan het PIT om te rapporteren over voortgang en resultaten volgens het jaarplan dat in samenspraak met het college is vastgesteld. Belangrijk is dat met de uitvoering van DPIA's in het afgelopen jaar kennis en ervaring is opgedaan, waardoor Gemeente Hilversum nu beter kan voorzien in passende maatregelen zoals de AVG voorschrijft.

Medewerkers en bestuurders worden uitgedaagd om kritischer te zijn, onder meer op protocollen en regelingen waarmee ogenschijnlijk de AVG wordt nageleefd. Een voorbeeld is de 'Verwerkersovereenkomst Machtigingsbesluit Toeslaggedupeerden' die eind 2020 tot stand kwam. Bij toetsing aan de AVG bleek deze regeling in het geheel niet te kloppen omdat geen rekening was gehouden met de eigen verantwoordelijkheid van gemeenten.[6]

FG-advies voor 2021

In de rechterkolom van de bestuurlijke ontwikkellijn en de ontwikkellijn per aandachtsgebied treft u aanbevelingen aan voor een verdere opgaande lijn in 2021. Hoofdzakelijk gaat het om het volgende:

1. Leg de nadruk op realisatie van beheersmaatregelen. Geef proceseigenaren duidelijk opdracht en laat hen verantwoording afleggen over genomen beschermingsmaatregelen. Bij hogere risicoscores (zie privacybeleidskader) zijn proceseigenaren ook opdrachtgever van audits.
2. Ontwikkel een eigen bestuurlijke visie en strategie op de digitalisering en de opkomst van nieuwe technologieën zoals smart tech, algoritmes en kunstmatige intelligentie. Hanteer de AVG als kompas om te waarborgen dat gegevensverwerking ten dienste staat van de mens.
3. Maak met buurgemeenten en ketenpartners afspraken over ieders rol en verantwoordelijkheid in informatieketens.

Meer specifiek verdienen in 2021 schuldhulpverlening en het werk van bijzondere opsporingsambtenaren aandacht. Het PIT heeft in het werkplan 2021 aangegeven hier werk van te maken.

- Schuldhulpverlening vanwege de recente wijziging van de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening waarin wordt benadrukt dat gegevens kunnen worden gedeeld voor een meer menscentrale aanpak. Door de coronacrisis en de toeslagenaffaire is dat actueel.
- Het werk van bijzondere opsporingsambtenaren verdient prioriteit omdat op de verwerking van persoonsgegevens door BOA's sinds 2018 vaak óók vernieuwde Wet politiegegevens van toepassing is. Bij de aanpassing van de Wpg is bepaald dat op de gegevensverwerking door

[6] De verwerkersovereenkomst is door het Ministerie van Financiën voorgesteld aan gemeenten, in samenwerking met de VNG.

BOA's na twee jaar een audit dient te worden uitgevoerd, die daarna om de vier jaar moet worden herhaald.

Bijdrage FG aan de beleidsvoering

Als FG ondersteun ik de beleidsvoering vanuit mijn wettelijke rol en verantwoordelijkheid. Ik kan helpen door misverstanden over de AVG weg te nemen en de baten van duurzaam databeleid te accentueren. Via participatie in regionaal FG-overleg en bijvoorbeeld mijn contacten met de Autoriteit Persoonsgegevens help ik het pad te effenen voor toekomstvast gemeentebestuur. Uw FG is ook degene die als de gemeentelijke data-ombudsman de personen helpt die ondanks alle waarborgen op het gebied van gegevensbescherming, toch verstrikt raken of in de steek zijn gelaten door 'het systeem' waar Gemeente Hilversum evenzeer deel van uit maakt.

Utrecht, 10 maart 2021



Mr. S.H. Katus, CIPP/E CIPM FIP

Leeswijzer ontwikkellijnen

Algemeen

In de kern gaat de AVG niet over privacy. De AVG reikt praktische handvatten aan voor maatschappelijk verantwoord omgaan met persoonsgegevens, duurzame samenwerking binnen informatieketens (jeugdketen, zorgketen, veiligheidsketen, ...) en acceptabele inzet van nieuwe technologieën zoals data-analyse, algoritmes / kunstmatige intelligentie, gezichtsherkenning, drones of bijvoorbeeld verkeerssensoren.

Voor de beoordeling van de mate waarin een gemeente aan de AVG voldoet, hanteer ik hierna zowel prestatie-indicatoren op bestuurlijk niveau (bestuurlijke ontwikkellijn) als prestatie-indicatoren op uitvoeringsniveau (ontwikkellijn per aandachtsgebied).[7] De kwaliteit van de beleidsvoering visualiseer ik vervolgens zowel aan de hand van onderstaande symbolen, als de driedeling 'opzet, bestaan en werking'.



Niet onderzocht, afwezig of niet aantoonbaar	In aanzet aanwezig en aantoonbaar	Substantieel aanwezig en aantoonbaar	Grotendeels aanwezig en aantoonbaar	Volledig aanwezig en aantoonbaar	Onderzocht maar (nu) niet aan de orde.

- **Opzet:** de aanpak klopt op papier – er is goed over nagedacht.
- **Bestaan:** de aanpak is volgens plan in praktijk gebracht – de gemeente heeft daadwerkelijk in passende gegevensbescherming voorzien.
- **Werking:** de aanpak blijkt ook in de praktijk doelmatig en doeltreffend.

Control & accountability

Overal zou een 100% score moeten staan, uitgezonderd situaties waarin de AVG niet van toepassing is omdat (nog) niet met persoonsgegevens wordt gewerkt. Daarmee is niet gezegd dat oplossingen perfect zijn of dat zich geen privacydiscussies kunnen voordoen, maar wel dat de gemeente naar behoren de AVG naleeft, doordat is voorzien in AVG-conforme oplossingen ('passende maatregelen'). Het gemeentebestuur (vooral het college), is dan maximaal *in control* en in de positie om met vertrouwen verantwoording af te leggen over beleid en maatregelen

- Dit FG-verslag ondersteunt de verantwoording door het college aan de raad en eventueel anderen, zoals de Autoriteit Persoonsgegevens of de rechter.
- De raad beschikt aan de hand van dit verslag over de informatie die nodig is om het college te kunnen controleren op het gebied van privacybescherming.
- De accountant beschikt met dit verslag over een in onafhankelijkheid en op expertise gebaseerde beoordeling voor de jaarcontrole.
- Dit verslag hoort leidend te zijn bij BRP-, ENSIA-audits of rekenkamertoetsing voor zover de vraag speelt of de gemeente de AVG naleeft. AVG-toetsing door anderen dan de FG brengt extra administratieve lasten met zich mee en strookt niet met de toezichtsystematiek van de AVG.

[7] De indicatoren op uitvoeringsniveau vormen tegelijkertijd de koppeling met het verwerkingsregister waarover de gemeente volgens artikel 30 AVG moet beschikken. Vgl. de afspraken hierover die we in VNG/IBD-verband hebben gemaakt.

Ontwikkellijn bestuurlijk

Speerpunten	Opzet	Bestaan	Werking	Advies
1. Beleid *Visie, missie en aanpak*				(1) Plaats het privacybeleidskader in het licht van duurzaam databeleid. (2) Zet het belang van duurzaam databeleid af tegen andere bestuurlijke thema's. (3) Maak FG-verslagen onderdeel van horizontale verantwoording.
2. Regie en support *Ondersteuning aan proceseigenaren*				(1) Bevorder begrip bij proceseigenaren en waarom zij behoeftesteller zijn. (2) Benadruk de ondersteunende functie van het PIT. (3) Waarborg de kwaliteit en capaciteit van het PIT. (4) Laat proceseigenaren via de concerndirecteur verantwoording afleggen over hun oplossingen.
3. Toezicht *Kwaliteitsbewaking en data-ethiek*				(1) Betrek de FG naar behoren en tijdig bij alle bestuurlijke aangelegenheden die verband houden met verwerking en bescherming van persoonsgegevens. (2) Blijf hem ruimte geven voor uitoefening van taken. (3) Bevorder FG-regio overleg.
4. Werkprogramma *Plan 'Samen op weg naar digitale duurzaamheid'.*				(1) Relateer het werkprogramma voor de middellange termijn aan duurzaam databeleid. (2) Probeer via het jaarplan zoveel mogelijk 'grote slagen' te maken. Bijvoorbeeld: één integrale DPIA op bescherming van personen bij de gemeentelijke aanpak op het gebied van bijstand, schuldenproblematiek en fraudebestrijding. (3) waarborg korte doorlooptijden van DPIA's en implementatie van maatregelen.
5. Privacy by design *Interne activiteiten en gegevensdeling privacyproof*				(1) Zie toe op de implementatie van DPIA-uitkomsten (2) Vraag bij hogere AVG-risicoscoring de FG nadrukkelijk om DPIA-advies.
6. Ketenregie *Uitbestede activiteiten en gegevensdeling privacyproof*				(1) Beperk ketenregie niet tot 'verwerkersovereenkomsten' maar neem ook verantwoordelijkheid bij deelname in samenwerkingsverbanden. (2) Voer ook in samenwerking met ketenpartners duurzaam databeleid. (3) Baseer ketenregie-afspraken op DPIA-uitkomsten en maak afspraken SMART.
7. Verzoeken, klachten en incidenten *Veerkracht en servicegerichtheid*				(1) Bewaak de goede werking van afhandeling van verzoeken, klachten en incidenten. (2) Draag zorg voor goede incident-administratie (niet alleen datalekken). (3) Blijf lering trekken. (4) Betrek de FG waar nodig – met name bij escalatie van klachten.
8. Communicatie en training/opleiding *Cultuur, begrip en draagvlak*				(1) Waarborg dat informatieverstrekking steeds voldoet aan de eisen van art. 13-14 AVG. (2) Blijf sturen op toereikende kennis en het juiste gedrag van medewerkers. (3) Waarborg met name dat personeels-wisselingen niet kunnen leiden tot een 'kennisgat'.
9. Informatie-beveiliging *Beschikbare, betrouw-bare en veilige informatievoorzieningen*				(1) Herijk informatiebeveiligingsmaatregelen aan de hand van DPIA-uitkomsten. (2) Blijf de landelijke afspraken nakomen volgens de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO). (3) Blijf oplossingsgericht en kritisch op de administratieve lastendruk.
10. Budget *Algemene financiële middelen voor duurzaam databeleid*				(1) Draag er zorg voor dat in 2021 passend budget is voor kwalitatief goede AVG-beleidsvoering. (2) Geef het budget voor AVG-management / duurzaam databeleid een aparte post op de gemeentebegroting. (4) voorzie in een reserve voor de bekostiging van juridische bijstand bij rechtszaken.

Ontwikkellijn per aandachtsgebied

Aandachtsgebied	Opzet	Bestaan	Werking	Advies
1. Belastingheffing				Voer DPIA's uit voor zover sprake is van verwerking van persoonsgegevens met een hoger risicoprofiel (> A1). Realiseer en implementeer procesplan(nen) waar nodig.
2. Bescherming en opvang, inclusief rechtsbescherming				Voer DPIA's uit voor zover sprake is van verwerking van persoonsgegevens met een hoger risicoprofiel (> A1). Realiseer en implementeer procesplan(nen) waar nodig.
3. Burgerzaken				Er worden al langere tijd strenge eisen gesteld aan BRP en BSN, maar nog niet zozeer vanuit de AVG. Hanteer daarom evengoed een DPIA-aanpak om een beeld te vormen van de passendheid van maatregelen.
4. Cultuur en sport				Voer DPIA's uit voor zover sprake is van verwerking van persoonsgegevens met een hoger risicoprofiel (> A1). Realiseer en implementeer procesplan(nen) waar nodig. Mogelijk blijkt de AVG in dit aandachtsgebied minder een rol te spelen.
5. Fraudeonderzoek				Voer DPIA's uit voor zover sprake is van verwerking van persoonsgegevens met een hoger risicoprofiel (> A1). Realiseer en implementeer procesplan(nen) waar nodig.
6. Gemeenteraad				(1) Heb contact met de FG, zowel de proceseigenaar (griffier) als in het kader van raadstoezicht. Voer DPIA's uit voor zover sprake is van verwerking van persoonsgegevens met een hoger risicoprofiel (> A1). Realiseer en implementeer procesplan(nen) waar nodig.
7. Interne organisatie				Voer DPIA's uit voor zover sprake is van verwerking van persoonsgegevens met een hoger risicoprofiel (> A1). Realiseer en implementeer procesplan(nen) waar nodig.
8. Jeugd en onderwijs				Voer DPIA's uit voor zover sprake is van verwerking van persoonsgegevens met een hoger risicoprofiel (> A1). Realiseer en implementeer procesplan(nen) waar nodig.
9. Lokale economie				Voer DPIA's uit voor zover sprake is van verwerking van persoonsgegevens met een hoger risicoprofiel (> A1). Realiseer en implementeer procesplan(nen) waar nodig. Mogelijk blijkt de AVG in dit aandachtsgebied minder een rol te spelen.
10. Milieu en duurzaamheid				Voer DPIA's uit voor zover sprake is van verwerking van persoonsgegevens met een hoger risicoprofiel (> A1). Realiseer en implementeer procesplan(nen) waar nodig. Mogelijk blijkt de AVG in dit aandachtsgebied minder een rol te spelen.
11. Wonen, ruimte en bereikbaarheid				Voer DPIA's uit voor zover sprake is van verwerking van persoonsgegevens met een hoger risicoprofiel (> A1). Realiseer en implementeer procesplan(nen) waar nodig. Mogelijk blijkt de AVG in dit aandachtsgebied minder een rol te spelen.
12. Veiligheid en openbare orde				Voer DPIA's uit voor zover sprake is van verwerking van persoonsgegevens met een hoger risicoprofiel (> A1). Realiseer en implementeer procesplan(nen) waar nodig. Draag zorg voor de audit conform de ministeriële regeling 'periodieke audit politiegegevens' van 26 juni 2019.
13. Werk en inkomen				Voer DPIA's uit voor zover sprake is van verwerking van persoonsgegevens met een hoger risicoprofiel (> A1). Realiseer en implementeer procesplan(nen) waar nodig.
14. Zorg en welzijn				Voer DPIA's uit voor zover sprake is van verwerking van persoonsgegevens met een hoger risicoprofiel (> A1). Realiseer en implementeer procesplan(nen) waar nodig.

Privacy
Management
Partners
Coöperatie UA
adres
Vondellaan 58
3521 GH Utrecht
telefoon
+31 85 401 38 66
e-mail
info@pmpartners.nl
website
www.pmpartners.nl

BIJLAGE 7: TOELICHTING GEBRUIKTE AFKORTINGEN EN BEGRIPPEN

In deze bijlage zijn gebruikte afkortingen en begrippen toegelicht. Bij enkele toelichtingen zijn links naar meer informatie opgenomen.

AB: Algemeen Bestuur

AP: Autoriteit Persoonsgegevens. De AP is de toezichthoudende autoriteit, zoals bedoeld in art. 51 lid 1 AVG. De AP houdt onafhankelijk toezicht op het gebruik van persoonsgegevens. De taken van de AP zijn toezicht, advisering, voorlichting, informatieverstrekking en verantwoording, en internationale taken. Voor meer informatie: https://www.autoriteitpersoonsgegevens.nl/ . De AP heeft ook een korte handreiking voor raadsleden gemaakt.

AVG: Algemene Verordening Gegevensbescherming. De AVG is een Europese verordening waarin maatregelen en voorschriften zijn opgenomen die betrekking hebben op de bescherming van de persoonsgegevens in Europa. De AVG trad in 2016 in werking met een overgangsperiode tot 25 mei 2018.

BIG: Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten. De BIG gold in de periode 2012 – 2019. Vanaf 2019 is de BIO (zie hierna) van toepassing.

BIO: De Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) is sinds 2019 het basisnormenkader voor informatiebeveiliging binnen de overheid (Rijk, gemeenten, provincies, waterschappen).

CERT: Computer Emergency Response Team. De IBD (zie hierna) is de CERT / CSIRT voor alle Nederlandse gemeenten en onderdeel van de Vereniging Nederlandse Gemeenten.

CIO: Chief Information Officer. De hoogste verantwoordelijke binnen een organisatie op het gebied van ICT.

CIS: Center for Internet Security. CIS is een non-profit organisatie die wereldwijd erkende ‘best practices’ opstelt voor het beveiligen van IT-systemen en data.

CISO: Chief Information Security Officer. De CISO is verantwoordelijk voor het implementeren van het informatiebeveiligingsbeleid én het toezicht daarop.

CSIRT: Computer Security Incident Response Team. De IBD (zie hierna) is de CERT / CSIRT voor alle Nederlandse gemeenten en onderdeel van de Vereniging Nederlandse Gemeenten.

Datalek: De toegang tot of vernietiging, verlies, wijziging of verstrekking van persoonsgegevens bij een organisatie, zonder dat dit de bedoeling is van deze organisatie.

DB: Dagelijks Bestuur.
DDoS-aanval: Distributed) Denial-of-Service-aanval. Met een DDoS-aanval wordt de capaciteit van onlinediensten of de ondersteunende servers en netwerkapparatuur aangevallen. Het resultaat van deze aanval is dat diensten slecht of helemaal niet meer bereikbaar zijn voor medewerkers of klanten.

DIV: Documentaire Informatie Voorziening (in spreektaal vaak: het archief)

DOP: Digitaal Ontwikkel Plan.

DPIA: Data Protection Impact Assessment of gegevensbeschermingseffectbeoordeling. Een DPIA is een onderzoek dat de privacyrisico's van een gegevensverwerking in kaart brengt. In de regel dienen DPIA's uitgevoerd te worden wanneer een organisatie een nieuw systeem of proces wil invoeren. De Autoriteit Persoonsgegevens heeft een lijst gepubliceerd van verwerkingen waarvoor een DPIA verplicht is.

DVO: Dienstverleningsovereenkomst.

FG: Functionaris Gegevensbescherming. Organisaties zijn in bepaalde situaties verplicht een functionaris gegevensbescherming (FG) aan te stellen. De FG houdt binnen de organisatie onafhankelijk toezicht op en adviseert over de toepassing en naleving van de AVG.

GAP-analyse: Een onderzoek waarbij getoetst wordt in hoeverre voldaan wordt aan een bepaalde set van eisen. Het verschil tussen de huidige en gewenste situatie is de 'gap'.

GMT: Gemeentelijk Management Team.

GR: Gemeenschappelijke Regeling.

GRC tool: Governance, Risk & Compliance tool. Een GRC-tool is een hulpmiddel voor het beheren van de governance van een organisatie, het beheren van risico's en het naleven van regelgeving.

IBD: Informatiebeveiligingsdienst. De IBD is de sectorale CERT / CSIRT voor alle Nederlandse gemeenten en onderdeel van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten. De IBD ondersteunt gemeenten op het gebied van informatiebeveiliging en privacy. Voor meer informatie: https://www.informatiebeveiligingsdienst.nl/ en specifiek voor de handreikingen, factsheets, formats en andere hulpmiddelen van de IBD voor gemeenten: Producten Informatiebeveiliging & Privacy - Informatiebeveiligingsdienst

iRvN: ICT Rijk van Nijmegen. iRvN is een module binnen de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling Rijk van Nijmegen. Voor meer informatie: https://www.irvn.nl/

ISMS: Information Security Management System is de Engelse term voor het managementsysteem voor informatiebeveiliging. Een ISMS is een geautomatiseerd systeem waarin – volgens de principes van de PDCA-cyclus (zie hierna) - de administratieve organisatie wordt vastgelegd en beheerd.

ISO 27001: Internationale standaard voor het implementeren, onderhouden en continu verbeteren van een managementsysteem voor informatiebeveiliging. De BIO (zie hiervoor) is afgeleid van de ISO 27002:2013 norm en verplicht Nederlandse overheden om het managementsysteem in te richten volgens deze norm.

KPI: Kritische Prestatie Indicator. Met kritische prestatie-indicatoren worden de prestaties van organisaties (of teams of medewerkers) gemeten. Op deze manier kan de voortgang van de uitvoering van beleid of van contractuele afspraken meetbaar en concreet gemaakt worden. Op basis van meetresultaten kan vervolgens besloten worden of bijsturing noodzakelijk is.

Logging: Het registreren van uitgevoerde handelingen in een logbestand zodat monitoring en evaluatie plaats kan vinden. Door middel van logging worden gebeurtenissen in systemen vastgelegd. Bijvoorbeeld wie bepaalde gegevens heeft bekeken of heeft aangepast, maar ook pogingen om ongeautoriseerd toegang te krijgen tot systemen (denk aan DDoS aanvallen of ransomware). Ook kunnen door logging datalekken gesignaleerd of juist uitgesloten worden.
MGR: Modulaire Gemeenschappelijke Regeling Rijk van Nijmegen. Voor meer informatie: https://www.regiorvn.nl/ en https://lokaleregelgeving.overheid.nl/CVDR669794/2

MT: Managementteam.

NBA-LIO en NOREA volwassenheidsmodel: model waarmee het volwassenheidsniveau voor informatiebeveiliging kan worden bepaald. Voor meer informatie: zie bijlage 2 of https://www.nba.nl/intern-en-overheidsaccountants/volwassenheidsmodel-informatiebeveiliging/

P&C cyclus: Planning & Control cyclus.

PDC: Producten en Diensten Catalogus.

PDCA-cyclus: PDCA staat voor Plan Do Check Act en betreft een structurele, cyclische aanpak die ook de basis is voor informatiebeveiliging en privacybescherming.

Penetratietest (of kortweg pentest): Een onderzoek waarbij ethische hackers proberen de systemen en netwerken van een organisatie binnen te dringen met als doel het identificeren van kwetsbaarheden en het geven van passende adviezen om die kwetsbaarheiden te verkleinen of op te lossen.

PO: Privacy Officer.

Privacy Baseline: Model waarmee het volwassenheidsniveau voor privacybescherming bepaald kan worden. Voor meer informatie: zie bijlage 2 of https://www.cip-overheid.nl/media/1302/20190506-privacy-baseline-v3_2.pdf

Ransomware: Kwaadaardige software die gegevens, of de toegang daartoe, onmogelijk maakt door informatie te versleutelen (encryptie) en losgeld te eisen.

RvN: Rijk van Nijmegen.

SMART: SMART staat voor Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden. Dit is een algemeen gehanteerde norm, waarbij het uitgangspunt is dat aan hoe meer onderdelen wordt voldaan, hoe helderder de informatie is.

- Specifiek: voor maar één uitleg vatbaar
- Meetbaar: er is sprake van een nulmeting én een streven of prognose
- Acceptabel: de uitvoerder heeft de uitvoering geaccepteerd
- Realistisch: de haalbaarheid is op enigerlei wijze onderbouwd en de gemeente heeft invloed op de realisatie
- Tijdgeboden: er is een te volgen tijdpad benoemd

SO: Security Officer.

Suwinet: Een digitale infrastructuur waarmee de Suwipartijen (UWV, SVB en gemeenten) gegevens met elkaar kunnen uitwisselen voor de uitoefening van hun wettelijke taak.
Toestemming Elke vrije, specifieke, geïnformeerde en ondubbelzinnige wilsuiting waarmee de betrokkene door middel van een verklaring of een ondubbelzinnige actieve handeling hem betreffende verwerking van persoonsgegevens aanvaardt.

VNG: Vereniging van Nederlandse Gemeenten. De VNG ondersteunt gemeenten onder meer op het gebied van informatieveiligheid en privacybescherming. Voor gemeenteraden heeft de VNG diverse zogenaamde Raadgevers opgesteld. Op het gebied van informatiebeveiliging en privacybescherming zijn diverse Raadgevers over de informatiesamenleving interessant voor de gemeenteraad.

WDW: Werkorganisatie Druten-Wijchen.

Wbp: Wet bescherming persoonsgegevens. De Wbp gold vanaf 2001 en is inmiddels vervangen door de AVG.

Wmo: Wet maatschappelijke ondersteuning.