

Meerjarenbegroting 2019 - 2022

Gemeenschappelijke regeling
Samenwerking De Liemers

Corsa-nr. SL18INK
Versie 1.0 Definitief
Datum 12-03-2018

Inhoud

Inleiding	4
Richtlijnen programmabegroting 2019 – 2022	6
Programmaplan	7
1. Programma Bestuur	8
1.1 Bestuur	8
1.1.1 Wat willen wij bereiken	8
1.1.2 Wat gaan we daarvoor doen?	8
1.1.3 Wanneer zijn we tevreden?	8
1.2 Ondernemingsraad	8
1.2.1 Wat willen wij bereiken?	8
1.2.2 Wat gaan we daarvoor doen?	9
1.2.3 Wanneer zijn we tevreden?	9
1.3 Wat mag het kosten?	9
2. Programma RID	10
2.1 Ontwikkelingen 2017/2018	10
2.2 Wat willen wij bereiken?	13
2.3 Wat gaan we ervoor doen?	15
2.4 Wanneer zijn wij tevreden?	22
2.5 Wat mag het kosten	22
3. Programma Inkoop	23
3.1 Ontwikkelingen 2017 / 2018	23
3.2 Wat willen wij bereiken?	24
3.4 Wanneer zijn we tevreden?	26
3.5 Wat mag het kosten	27
4. Programma RSD	
4.1 Algemeen	28
4.2 Kerntaak, missie, visie en doelstellingen	28
4.3 Uitgangspunten begroting 2019-2022	30
4.4 Inhoud programma's	30
4.5 Exploitatiekosten RSD (bedrijfsvoering)	31
4.5.1 Ontwikkelingen	31
4.5.2 Wat willen we bereiken?	31
4.5.3 Wat gaan we daarvoor doen?	33
4.5.4 Wanneer zijn we tevreden?	34
4.5.5 Wat mag het kosten?	34
Paragrafen	35
5. Weerstandsvermogen en risicobeheersing	36
6. Onderhoud kapitaalgoederen	37
7. Financiering	37
8. Bedrijfsvoering	37
9. Verbonden partijen	39
Financiële begroting	40
10. Overzicht van baten en lasten	41
10.1 Programma Bestuur	
10.2 Programma RID	
10.3 Programma Inkoop	52
10.4 Programma RSD	53

Bijlagen

11. Programma Werk.....	55
11.1 Ontwikkelingen.....	55
11.1.1. Arbeidsmarktontwikkelingen	55
11.1.2. Politiek-bestuurlijke ontwikkelingen	55
11.1.3 Financiële kader	56
11.2 Wat willen we bereiken?	57
11.3 Wat gaan we daarvoor doen	57
11.4 Wanneer zijn we tevreden?	60
11.5 Wat mag het kosten?	60
12. Programma Inkomen	60
12.1 Ontwikkelingen.....	60
12.2 Wat willen we bereiken?	61
12.3 Wat gaan we daarvoor doen?	63
12.4 Wanneer zijn we tevreden?	63
12.5 Wat mag het kosten?	63
13. Programma Dienstverlening.....	64
13.1 Wat zijn de nieuwe ontwikkelingen?	64
13.2 Wat willen we bereiken?	65
13.3 Wat gaan we daarvoor doen?	65
13.4 Wanneer zijn we tevreden?	65
13.5 Wat mag het kosten?	65

Inleiding

Voor u ligt de meerjarenbegroting van de Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers 2019 tot en met 2022.

De meerjaren begroting 2019 – 2022 van Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers bevat de begrotingsinformatie voor de samenwerking op het gebied van ICT, Inkoop en Sociale Zekerheid van de gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar.

Uitgangspunten voor de samenwerking zijn:

- Vermindert de kwetsbaarheid van de organisatie;
- Verbeterd de kwaliteit van het werk en dus de dienstverlening aan de burgers;
- Kunnen zaken efficiënter worden uitgevoerd;
- Kunnen (wettelijke) ontwikkelingen sneller worden opgepakt.

De drie Liemerse gemeenten hebben een gedeelde bestuurlijke visie op samenwerking:

Samenwerking is het, met behoud van de huidige bestuurlijke zelfstandigheid, vergroten van de gemeentelijk slagkracht door bundeling van ambtelijke expertise op strategisch, tactisch en operationeel niveau met als resultaat verhoogde kwaliteit, continuïteit en efficiëntie.

Kortom: een versterkte positie voor de drie gemeenten in de Liemers gericht op gezamenlijke uitvoering (bedrijfsvoering) van diverse taken.

Beleidsbepaling – daar waar mogelijk op elkaar afgestemd – blijft bij de individuele gemeenten en de uitvoering en ontwikkeling van het beleid wordt door de samenwerking opgepakt. Gemeenten hebben wel aanvullend de mogelijkheid om diensten af te nemen.

Als er sprake is van beleid bij de individuele gemeenten en uitvoering door het samenwerkingsverband, is de juridische structuur (vorm) een hulpmiddel om deze uitgangspunten te borgen.

Als vorm voor de samenwerking is gekozen voor het treffen van een gemeenschappelijke regeling waarbij een openbaar lichaam wordt ingesteld. De samenwerking op alle drie de terreinen – ICT, Inkoop en Sociale Zaken – zijn onder de werking van de gemeenschappelijke regeling gebracht.

Deze begroting 2019 – 2022 bestaat uit een Programmaplan, dit plan bevat:

- de te realiseren programma's, met per programma de 'W'-vragen, de beleidsindicatoren en een overzicht van de baten en lasten per programma;

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

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

Wijzigingen ten opzichte van andere jaren:

BTW:

Met ingang van 01-01-2018 valt de SDL niet meer onder de koepelvrijstelling en de transparantieregeling. Dit houdt in dat de gehele SDL voor de BTW ondernemer is geworden. De begroting gaat uit van de kosten exclusief BTW omdat deze voor de SDL terug te vorderen zijn. De bijdragen worden met BTW gefactureerd naar de deelnemende gemeenten. Bij de deelnemende gemeenten is deze BTW niet geheel terugvorderbaar c.q. verrekenbaar met BTW compensatie Fonds (BCF).

Dus de lasten in de gemeentelijke begroting voor deelname aan de SDL kunnen hoger zijn dan de hier weergegeven lasten, omdat er een deel kostprijsverhogende BTW is ontstaan. Dit zal per gemeente verschillen want dit is afhankelijk van het geldende mengpercentage per gemeente.

RSD:

Bij het opstellen van deze begroting heeft nog geen formele besluitvorming over de "Businesscase RSD" om zich om te vormen tot de netwerkorganisatie voor Werk en Participatie binnen de Liemers, plaatsgevonden. Om die reden heeft de RSD ervoor gekozen alleen de financiële wijzigingen in deze begroting op te nemen waarover formeel besluitvorming is genomen en de teksten zoveel mogelijk gelijk te laten aan de meerjaren begroting 2018-2022.

Op het moment dat er formele besluitvorming omtrent de businesscase heeft plaatsgevonden, zal de RSD een begrotingswijziging aanleveren op basis van de door de raden geaccordeerde businesscase.

Financiën

Deze begroting laat een stijging zien van ruim € 660.000,- ten opzichte van de bijgestelde begroting 2018. Grootste deel van deze stijging (€ 600.000,-) zit bij de RID. Kosten voor onderhoud applicaties en kapitaalslasten vallen ongeveer € 500.000,- hoger uit. Deze stijging vloeit met name voort het feit dat de RID voor een aantal belangrijke applicaties, zoals voor belastingen, middelen en omgevingsvergunningen als contractpartner namens de Liemerse gemeenten optreedt. Kosten die eerst bij de individuele gemeenten zaten worden via de RID begroting verantwoordt. Voor 2019 en verdere jaren zijn ook de kosten voor werkpleklicenties in de RID begroting opgenomen. Ten tijde van het schrijven van deze begroting lopen de gesprekken daarover. Naar verwachting stijgen de kosten hiervoor ten opzichte van de huidige situatie wel aanzienlijk. Personele lasten stijgen als gevolg van verwachte cao afspraken met ongeveer 2%.

Nieuwe wensen/aanvullende middelen

In deze begroting zijn ook een aantal nieuwe wensen opgenomen. Het betreft met name uitbreidingen in het kader van informatiebeveiliging. In onderstaande tabel is opgenomen hoe de gewenste situatie in de Liemers er op dit gebied uit komt te zien.

Rollen/taken	SDL	Zevenaar	1Stroom
Informatiebeveiligingsfunctionaris	0 fte	0,5 fte	0,5 fte
Functionaris Gegevensbescherming (FG)	0,5 fte	0,5 fte	0,5 fte
CISO Advies/Intergemeentelijke Coördinatie BIG/AVG	0,5 fte	0 fte	0 fte
(Technische) Security Officer (CiSSP)	1 fte	0 fte	0 fte
Security Officer Suwinet, tevens belast met CISO-taken	1 fte	0 fte	0 fte
Totaal	3 fte	1 fte	1 fte

Bij de RID zijn de afgelopen 3 jaren een aantal trainees op tijdelijke basis werkzaam geweest. Voorstel is om deze nu vast in dienst te nemen. Voor een belangrijk deel kan deze uitbreiding worden gerealiseerd binnen het bestaande formatieplaatje. Voor het resterende bedrag van € 18.000 op jaarbasis wordt een uitbreiding van het budget gevraagd.

De gewenste uitbreiding van de formatie bij de Sdl brengt de volgende kosten met zich mee:

Bedragen in €	2019	2020	2021	2022
Strategisch adviseur infobeveiliging	87.605	87.605	87.605	87.605
Technisch security officer/CISSP	61.359	61.359	61.359	61.359
Security Officer Suwinet	76.500	76.500	76.500	76.500
Omzetten dienstverband trainees in vast dienstverband	18.000	18.000	18.000	18.000
Totaal	243.464	243.464	243.464	243.464

Richtlijnen programmabegroting 2019 – 2022

Personeelslasten

Bij bepaling van de loonkosten wordt rekening gehouden met bevorderingen naar de functieschaal en periodieke verhogingen waar per 1 januari 2019 recht op bestaat.

Voor 2019 wordt uitgegaan van een stijging van 2% (stijging gevolgen cao) de jaren daarna is aansluiting gezocht met de indexering van de septembercirculaire 2020 1,8%; 2021 en 2022 1,9%.

BTW

Met ingang van 01-01-2018 valt de SDL niet meer onder de koepelvrijstelling en de transparantieregeling. Dit houdt in dat de gehele SDL voor de BTW ondernemer is geworden.

De begroting gaat uit van de kosten exclusief BTW (conform de Wet op de Omzetbelasting 1968) doordat deze voor de SDL terug te vorderen zijn. De bijdragen worden met BTW gefactureerd naar de deelnemende gemeenten. Bij de deelnemende gemeenten is deze BTW niet geheel terugvorderbaar via de BTW-aangifte c.q. verrekenbaar met BTW -Compensatiefonds.

Dus de lasten in de gemeentelijke begroting voor deelname aan de SDL kunnen hoger zijn dan de hier weergegeven lasten, omdat er een deel kostprijsverhogende BTW is ontstaan. Dit zal per gemeente verschillen want dit is afhankelijk van het geldende mengpercentage per gemeente.

VPB

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

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

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

Kapitaallasten

Kapitaallasten bestaan uit de afschrijvingslasten en rente toerekening.

De materiële vaste activa worden annuïtair afgeschreven in maximaal:

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

Voor de toerekening van rente over de investeringen wordt gerekend met 3%.

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

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

Prijsstijgingen

In deze begroting zijn de overige kosten zo goed mogelijk ingeschat, daar waar dit niet mogelijk was is een inflatiecijfer zoals vermeld bij personeelslasten gehanteerd.

Beleidsbegroting

Programmaplan

1. Programma Bestuur

1.1 Bestuur

1.1.1 Wat willen wij bereiken

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

1.1.2. Wat gaan we daarvoor doen?

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

Het dagelijks bestuur wordt gekozen uit het algemeen bestuur en bestaat bij voorkeur uit de drie burgemeesters. Het dagelijks bestuur vergadert drie keer per jaar, twee daarvan zijn voorbereidend voor het algemeen bestuur, enige weken voorafgaande aan de vergadering van het AB. De derde vergadering is aan het einde van het eerste kwartaal om de begroting en jaarrekening voorlopig vast te stellen en voor zienswijze naar de raden te sturen.

De rol van voorzitter van AB en DB wordt bij toerbeurt ingevuld door een van de burgemeesters, telkens voor de duur van twee jaar. Per 1 januari 2019 wordt weer gewisseld. Dan is de burgemeester van Westervoort aan de beurt. De secretarisrol wordt vervuld door een van de gemeentesecretarissen.

De gemeentesecretarissen vormen met z'n drieën de netwerkdirectie, de directie van de organisatie. In 2017 hebben ze afgesproken hun werk in drie portefeuilles te verdelen: RSD, RID en planning&control. De noodzaak om regelmatig bij elkaar te komen is er niet en mede daarom is de functie van secretaris van de netwerkdirectie geschrapt. Dat levert een besparing op van € 10.000. De netwerkdirectie komt in ieder geval bijeen om de planning&control-documenten vast te stellen voor doorgeleiding naar het DB, dat betekent minimaal drie keer per jaar.

Twee leden van de netwerkdirectie fungeren als bestuurder voor de ondernemingsraad van de SdL. Dat zijn de leden met de portefeuilles RSD en RID.

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

1.1.3. Wanneer zijn we tevreden?

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

1.2. Ondernemingsraad

1.2.1. Wat willen wij bereiken?

De Ondernemingsraad wil fungeren als een betrouwbare, betrokken en transparante overlegpartner waarbij voortdurend gekeken wordt naar de balans tussen het collectieve belang van medewerkers en het organisatiebelang.

Ook in 2019 zal de organisatie zich volop met samenwerking en transformatie sociaal domein bezig houden. Dit heeft gevolgen voor het personeel. Daarom zullen ook in 2019 als belangrijkste speerpunten gelden: opleidings- en ontplooiingsmogelijkheden, gevolgen voor personeel bij vormen van samenwerkingsverbanden en arbeidsomstandigheden.

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

1.2.2. Wat gaan we daarvoor doen?

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

1.2.3. Wanneer zijn we tevreden?

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

1.3. Wat mag het kosten?

Bestuur	Realisatie 2017	Begroting 2018 nw	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Lasten	32.342	43.400	36.500	36.500	36.500	36.500
Baten	32.342	43.400	36.500	36.500	36.500	36.500
Saldo	-	-	-	-	-	-

2. Programma RID

2.1 Ontwikkelingen 2019 en verder

In 2012 is het *'Informatiebeleidsplan gemeenten RID De Liemers 2013 – 2017'* opgeleverd. Voor de jaren 2014, 2015 en 2016 en 2017 zijn er vervolgnooties opgesteld: de zgn. 'werkplannen'. Deze werkplannen bevatten uitwerkingen van projecten die in het oorspronkelijke informatiebeleidsplan waren opgenomen.

Deze werkwijze is ook voor Informatiebeleidsplan 2018-2020 voorzien. De afgelopen 5 jaren zijn er in RID de Liemers al een flink aantal projecten uitgevoerd en opgeleverd, maar een aantal zullen ook nog in 2019 doorlopen. De redenen hiervoor liggen in vertragingen binnen projecten, het uitstellen van projecten door de gemeenten dan wel doordat de centrale overheid de implementatie van een project (denk Basisregistratie personen) een aantal malen laat verschuiven in de tijd.

Intussen wordt er door de landelijke overheid nieuwe wetgeving uitgerold. De wet generieke Digitale infrastructuur, als onderdeel van Digitaal 2017, verplicht gemeenten onder andere aan te sluiten op www.Mijnoverheid.nl. Het digitale portaal voor de burger, een plek waar alle overheidsdiensten op geconcentreerd worden.

Verder hebben alle gemeenten en samenwerkingsverbanden te maken met een veelheid aan digitale ontwikkelingen; Big Data, Internet of things, social media, drones, robotisering en nog veel meer. De snelheid van de digitale ontwikkelingen samen met nieuwe wetgeving zorgt er voor dat gemeentes hun visie op dienstverlening, bedrijfsvoering en informatie regelmatig tegen het licht moeten houden.

Vanuit de programma's Antwoord © en i-NUP zijn we nu bij de implementatie van digitale dienstverlening 2017 en digitale Agenda 2020 aanbeland. De ontwikkelingen binnen het programma Digitaal 2017 en de Digitale agenda 2020 worden door de meeste gemeentes opgepakt en als belangrijk fundament gezien voor de informatie-voorziening van de gemeente voor de toekomst. Voor de vorming van een e-overheid / Digitale Agenda 2017 / Agenda 2020 is een samenhangende informatiehuishouding nodig om klantgerichte en digitale diensten aan te bieden en de bedrijfsvoering beter te ondersteunen. De uitgangspunten van het besluit VNG zijn

- "Massaal Digitaal, maatwerk lokaal,
- Werken als een efficiënte overheid en
- Open en transparant in de participatiesamenleving".

Dit vraagt om een planmatige aanpak waar een 'vertrekpunt' aan vooraf gaat.

De wetgeving die door de centrale overheid wordt ontwikkeld richt zich nu op de genoemde dienstverlening en agenda; dit zijn over het algemeen minder strak geregisseerde onderdelen dan de projecten die hieraan vooraf gingen (zoals i-NUP) maar dat wil niet zeggen dat de invoering daarom vrijblijvend is. De werkwijze en projecten in het Informatiebeleidsplan moeten richting geven aan deze implementatie waar dat nu mogelijk is.

Het Informatiebeleidsplan 2018-2020 is de opdracht van de samenwerkende gemeentes aan de RID om plaats te geven aan de ontwikkelingen in 2017 die al opgenomen zijn in de werkplannen, en een doorkijk geven voor de komende jaren 2018 en 2019 en 2020. Dit alles is de combinatie van wettelijke verplichtingen, autonome ontwikkelingen binnen RID de Liemers en de veranderingen in de vorm van fusie en ambtelijke fusie binnen de aangesloten gemeentes. In het Informatiebeleidsplan 2018-2020 worden de volgende thema's geadresseerd :

- Doorontwikkeling dienstverleningsconcept: Eén van de belangrijkste taken van de gemeente is het leveren van diensten en producten aan haar inwoners.
- Regievoering en ketensamenwerking: Gemeenten werken steeds meer samen in ketens en samenwerkingsverbanden.

- De datagedreven gemeente: Dit gaat over de gegevens die de gemeente creëert, gebruikt en over de toepassingen waarvoor die gegevens gebruikt kunnen worden.
- Doorontwikkeling bedrijfsvoering: Dit behandelt de gewenste bedrijfsvoering van de flexibele en innovatieve gemeente. Middelen, processen en werkwijzen staan centraal.
- De basis op orde: Een aantal basisvoorwaarden, zoals informatieveiligheid en het werken onder architectuur.

In lijn met de oprichtings statuten van de RID zetten de samenwerkende gemeenten en RSD – nog steeds- stevig in op standaardisatie van informatiestromen om het werken in de ketens efficiënter en effectiever te maken.

Het onderstaande overzicht laat de status zien van alle projecten van het Informatiebeleidsplan 2012-2017, opgedeeld in jaarlijkse werkplannen.

Projectcode	Projecten Informatie Beleidsplan 2013-2017	Status
IBP-Project 0	Strategische keuze	Klaar
IBP-Project 1	(Digitale) dienstverlening	Gaande
IBP-Project 2	Verplicht gebruik BAG-gegevens. Ook: BAG-WOZ-koppeling en aansluiting basisregistratie	Klaar
IBP-Project 3	Modernisering GBA (incl. RNI) en convergentie van het systeem van Burgerzaken	Klaar
IBP-Project 4	Convergentie personeels- en salarisadministratie	Klaar
IBP-Project 5	Convergentie beheersystemen	Klaar

Projectcode	Projecten Werkplan 2014	Status
IBP-project 6	Gegevensmagazijn en makelaar. En: geomagazijn	Gaande
IBP-project 7	Nieuw Handelsregister (NHR)	Klaar
IBP-project 8	Digikoppeling	Klaar
IBP-project 9	Digilevering	Gaande
IBP-project 10	Basisregistratie Grootchalige Topografie (BGT)	Gaande
IBP-project 11	eHerkenning	In opstart
IBP-project 12	DigiD Machtigen	In opstart
IBP-project 13	DigiD audit	Klaar
IBP-project 14	Contractregistratie	Klaar
IBP-project 15	Het Nieuwe Werken (HNW)	Klaar
IBP-project 16	Convergentieplan/-notitie	Klaar
IBP-project 17	Antwoord voor bedrijven	In opstart
IBP-project 18	Basisregistratie kadaster	Klaar
IBP-project 19	Basisregistratie Topografie	Klaar
IBP-project 20	Basisregistratie Inkomen	Klaar
IBP-project 21	Basisregistratie WOZ	Klaar
IBP-project 22	Basisregistratie Voertuigen	Klaar

Projectcode	Projecten Werkplan 2015	Status
IBP-project 23	Decentralisaties : additionele verbeteringen	Klaar
IBP-project 24	Lokale uitvoeringsdienst : additionele verbeteringen	Klaar
IBP-project 25	Verbeteringen beveiliging	Klaar
IBP-project 26	Uitbreiding technische faciliteiten (storage e.d.)	Klaar

Projectcode	Projecten Werkplan 2016	Status
IBP-project 27	Decentralisaties: additionele verbeteringen 2016	Klaar
IBP-project 28	Convergentie Financiën	Gaande

IBP-project 29	Convergentie Belastingen	Gaande
----------------	--------------------------	--------

Projectcode	Projecten Werkplan 2017 / 2018	Status
IBP-project 30	Doorontwikkeling procesbeheer *) Betalen en invorderen *) Koppeling GWS – Decos Join	Op te starten in 2018
IBP-project 30	Doorontwikkeling procesbeheer / Digitale Overheid *) Gebruik MijnOverheid.nl: WOZ-beschikkingen *) Brede inzet van e-formulieren *) eHerkenning, Ondernemersplein *) DigiD machtigen	Klaar : Aansluiting MijnOverheid.nl tbv WOZ beschikkingen In opstart
IBP-project 31	Convergentie/sanering datadistributiesysteem	Op te starten in 2019
IBP-project 32	Plan van Aanpak convergentie 'kleinere' toepassingen	Op te starten in 2018
IBP-project 33	Vernieuwing technische infrastructuur	Gaande
IBP-project 34	Single Sign On	Op te starten in 2018
IBP-project 35	Samenwerkende gemeenten (fusies)	In oplevering

Voor de projecten 1 tot en met 22 zijn hiervoor ook kapitaallasten geraamd en opgenomen in de RID begroting. De kosten voor het Werkplan 2015 zijn niet in de begroting opgenomen maar betreffen verschuivingen van de gemeenten naar RID c.q. moeten verhaald worden via kostenbesparingen op andere projecten. Specifiek voor de IBP projecten uit het Werkplan 2016 is afgesproken dat de huidige jaarlijkse lasten als basis gelden voor het projectbudget. En dat, conform de convergentie doelstellingen uit de Businesscase van de RID, een verlaging van 10% van de huidige ICT-lasten het uitgangspunt is.

Voor de projecten uit het Werkplan 2017 geldt dat de projecten hetzij budget neutraal, hetzij reeds dekking hebben uit de lopende begroting, hetzij incidenteel extra geld vragen. Het laatste is van toepassing voor IBP 30: Doorontwikkeling procesbeheer/Digitale Overheid, onderdeel MijnOverheid.nl: WOZ-beschikkingen

Voor de periode 2018 -2020 is een nieuw Informatiebeleidsplan vastgesteld waarbij de constatering is dat :

- Diverse projecten nog overlopen / gaande zijn;
- Diverse projecten nog uitgesteld zijn tot nader orde;
- Er ook veel tijd op zal gaan aan de doorontwikkeling van zaakgericht werken en digitale dienstverlening (nu nog in het op te leveren project IBP 1 : Digitale Dienstverlening);
- De nieuwe Omgevingswet zijn gevolgen zal kennen, maar waarbij de eerste gesprekken met de gemeenten leren dat de gemeenten dit willen financieren vanuit eigen (niet-RID) middelen.
- De nieuwe gemeente Zevenaar en de GR Duiven/Westervoort van start zijn gegaan, en zich ongetwijfeld nog verder moeten zetten en ontwikkelen.

Dat betekent ook iets voor beschikbare capaciteit voor IBP projecten. Voorlopig wordt de insteek gehouden op noodzakelijke projecten :

- de wet Generieke Digitale Infrastructuur
- de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer
- de Bekendmakingswet
- Wetgeving eld-stelsel en Bekendmakingswet
- E-factureren (27 november 2018 moeten facturen alle facturen elektronisch verwerkt kunnen worden.
- Invoering IPv6
- de Algemene verordening Gegevensbescherming (AVG) verplicht vanaf 25-5-2018
- en de Europese standaard voor Toegankelijke ICT vervangt het huidige webrichtlijnenbeleid.
- eIDAS regelt grensoverschrijdend gebruik van elektronische identificatiemiddelen (vanaf 18 september 2018 geldt de verplichte erkenning van elektronische identificatiemiddelen uit andere lidstaten
- Omgevingswet

2.2. Wat willen wij bereiken?

RID de Liemers is als strategisch partner verbindend en versterkend voor de gemeenten en laat daarbij een goede performance en resultaten zien. Om klaar te zijn voor de toekomst, en continu toegevoegde waarde te kunnen bieden als strategisch partner, is een heroriëntatie geweest op de originele Missie en Visie. De wereld staat immers niet stil en de ijkpunten en ontwikkelingen in de afgelopen vijf jaar leiden wel naar de vraag: doen we nog de juiste dingen? Past de huidige dienstverlening nog bij de huidige behoefte? In hoeverre zijn de vastgestelde missie, visie en doelstellingen nog even actueel als in 2010? In hoeverre kan goed ingespeeld worden op eerdere lessen en ontwikkelingen? Zijn we goed toegerust voor de toekomst?

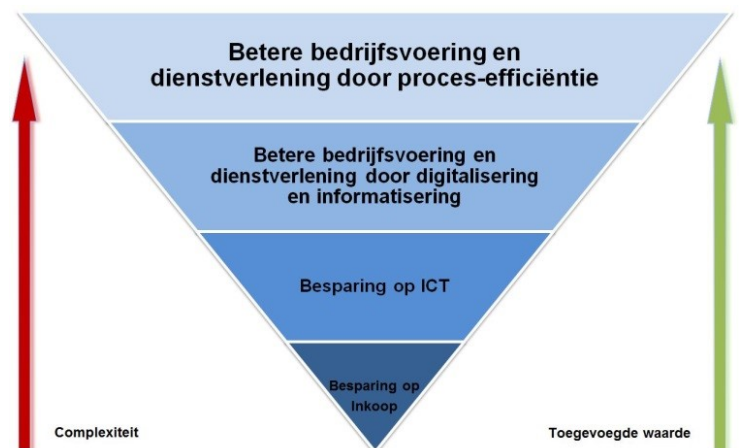
De heroriëntatie is al in 2015 ingezet en heeft in 2016 en 2017 meer vorm en inhoud gekregen. Een aantal ontwikkelingen ligt hieraan ten grondslag:

- Cloud komt op;
- Veranderende vraag vanuit de gemeenten;
- Meebewegen in de ontwikkeling van de gemeenten;
- Opdrachtgeverschap binnen de gemeenten moet verder ontwikkeld worden;
- Toenemend takenpakket bij gemeenten én RID;
- Gecentraliseerd onderbrengen van nieuwe taken bij de RID: procesbeheer, koppelingenbeheer, applicatiebeheer voor zaakgericht werken en digitale dienstverlening, Informatiebeveiliging;
- Ontstaan van Regierollen bij de RID;
- Evaluatie met de gemeentelijk opdrachtgevers over veranderende behoefte (groei naar informatiemanagement) en huidige construct.

Belangrijk voor RID de Liemers is continu toegevoegde waarde te bieden aan de gemeenten en RSD. Waar dit in 2010 nog lag op stabiele en betrouwbare kantoorautomatisering, is dit in 2015 gedraaid naar Informatisering. Voor 2020 zal de ICT bijdrage aan het bedrijfsproces nog veel nadrukkelijker zijn. Het onderstaande plaatje geeft de beoogde verandering weer.

De samenwerking op het vlak van ICT en Inkoop is geboren vanuit besparen op gezamenlijke inkoop, besparingen realiseren op ICT door het gezamenlijk te 'doen'. Het Businessplan, de missie en visie van de RID raakt deels de digitalisering (Informatisering). Maar willen we écht toegevoegde waarde bieden, die ook werkelijk zichtbaar is, dan moet de RID kijken waar ze haar dienstverlening kan verbeteren en zodanig kan inzetten dat verderop in de keten ook besparingen optreden. Daarvoor is een proactieve houding nodig waarin we dicht bij de business en samen met de business kijken hoe we ICT en Inkoop kunnen inzetten om (bedrijfsvoerings)

Processen te verbeteren en daarmee de (digitale) dienstverlening aan de burger/Bedrijven kunnen garanderen en verbeteren (het toevoegen van waarde door ICT).



Nieuwe Missie

De RID de Liemers is hét ICT en Inkoop Dienstencentrum van en voor de Liemerse gemeenten. Wij verbinden en versterken de gemeenten op gebied van ICT en Inkoop.

Wij bieden moderne technologie en specialistische kennis die gericht is op de behoefte van vandaag, en innovatie voor morgen mogelijk maakt. Wij maken het mogelijk dat de gemeenten hun doelstellingen op het vlak van efficiënte bedrijfsvoering en hoogwaardige

dienstverlening behalen. Wij zorgen ervoor dat de gemeenten doelmatig en rechtmatig kunnen inkopen en optimaal gebruik kunnen maken van de kansen op de inkoopmarkt.

Nieuwe Visie

RID de Liemers is hét ICT en Inkoop Dienstencentrum van en voor de Liemerse gemeenten. Wij verbinden en versterken de gemeenten op de terreinen van ICT en Inkoop.

Als geen ander kennen en begrijpen wij de gemeenten en de doelen die zij willen bereiken. Als geen ander hebben wij specialistische kennis van ICT- en Inkoopontwikkelingen bij de centrale overheid, de gemeenten en de markt. Als geen ander zijn wij in staat om op het gebied van ICT en Inkoop proactief te adviseren en te begeleiden, regie te voeren en een informatieknooppunt te vormen. Daarmee bieden wij de gemeenten een uitstekende manier om de ambities en verantwoordelijkheid voor informatiemanagement, bedrijfsvoering, dienstverlening en inkoop dichtbij vorm te geven. Dit op een Liemerse schaal met hoge kwaliteit, efficiency, professionaliteit en flexibiliteit. Als strategisch partner van ICT diensten in eigen beheer, ontwikkelt RID de Liemers zich steeds meer naar ketenregisseur bij het organiseren van de ICT dienstverlening.

Samen met de gemeenten ontwikkelen en leveren we producten en diensten die bij hen passen. We zoeken een juiste balans tussen betrouwbaarheid en beheersbaarheid enerzijds, en klantwensen en behoeftes vanuit de gemeenten anderzijds. Wij brengen vraag en aanbod bij elkaar door een brug te slaan tussen de gemeenten en die leveranciers die het beste bijdragen aan de gemeentelijke doelstellingen. Hierbij staat het creëren van optimale waarde tegen aanvaardbare risico's centraal.

De verdere concrete uitwerking is nog gaande. Wel is duidelijk de volgende zaken minimaal vorm moeten krijgen in 2019 en verder:

- Meer adviserende kwaliteiten rondom informatisering
- Meer (focus op) pro-activiteit
- Meer regie rollen rondom automatisering
- Meer (focus op) procesbeheer om ICT ten dienst van het bedrijfsproces te stellen. Begrip en vertaling van het bedrijfsproces van de klant naar LEAN en Informatisering staat hierin centraal.
- Meer (focus op) digitale dienstverlening
- Meer (focus op) gegevens management: integrale informatie ontsluiting, SMART City concept, data gestuurde organisaties, block chain.
- Meer (focus op) digitale duurzaamheid en de keuzes die de gemeentes maken richting een e-depot
- Meer (focus op) informatiemanagement binnen RID én gemeenten

2.3. Wat gaan we ervoor doen?

2.3.1 Brugfunctie tussen Business en ICT

Systemen en gegevens overstijgen vakgebieden en afdelingen en er is brede kennis nodig van de processen die binnen de organisatie worden doorlopen. Dit maakt een ontwikkeling naar sectoraal, ketengericht beheer nodig, met als leidend principe: *eenmalig inwinnen en meervoudig gebruiken*. Het functioneel beheer kan niet meer bij slechts een vakgebied blijven en de verschillen tussen applicatiebeheer en functioneel beheer worden scherper, terwijl dat eerder vaak onder één noemer werd geschaard.

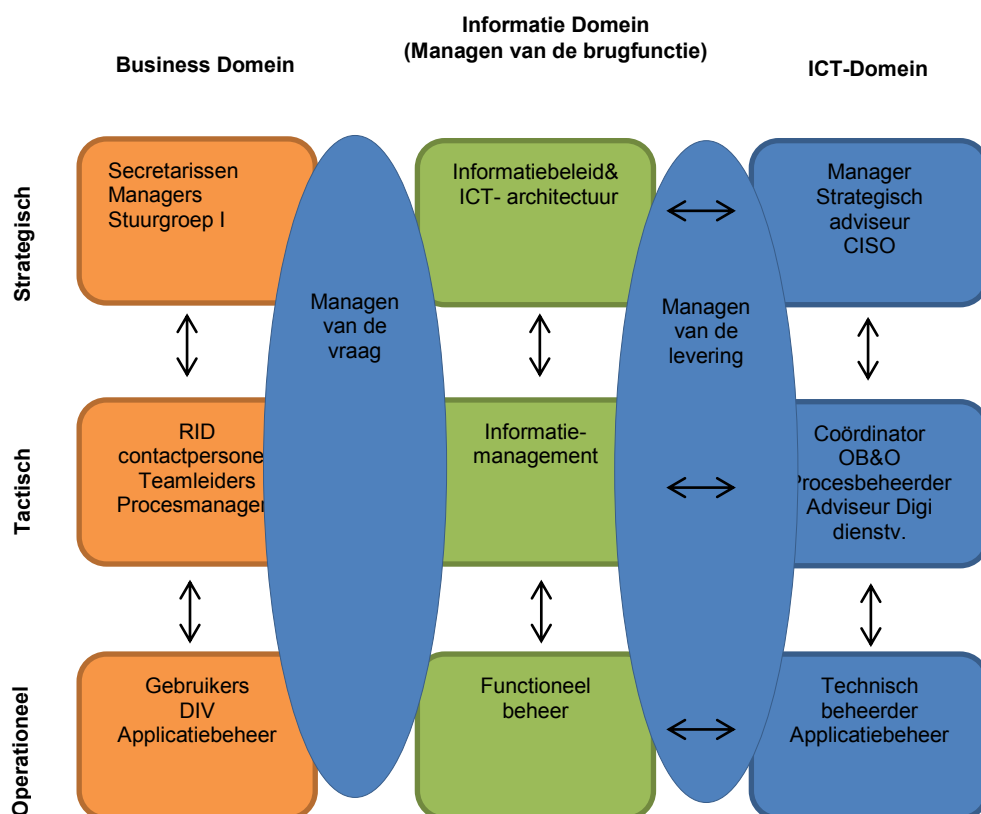
Dit brengt grote veranderingen met zich mee. Waar bij de inrichting van systemen eerder met enkele processen rekening moest worden gehouden, moet de ICT nu worden ingericht ten dienste van alle processen in de gehele organisatie die gebruik maken van de informatie. Daarbij is gekozen voor een uniforme inrichting van systemen in de Liemers. Voor de gebruikers kan deze overgangsfase lastig zijn omdat zij mogelijk op een andere (uniforme) manier moeten gaan werken.

Goede communicatie en afstemming tussen de gebruikersorganisaties en de RID is essentieel. Alleen met inspanning van alle partijen kan een situatie worden gecreëerd waarbij men elkaar kan vinden, dezelfde taal wordt gesproken en er uitwisseling ontstaat van behoeften, kennis en expertise. Alleen op die manier kan succesvolle informatievoorziening en een optimaal gebruik van de applicaties worden gerealiseerd.

2.3.2 Brugfunctie in de Liemers

Het Programma Front- en Midoffice heeft een aanjagende rol als het gaat om een goede, inhoudelijke, brug te slaan tussen Business en ICT. Het is zaak dezelfde taal te spreken, en over en weer helder te krijgen wat de behoeften en mogelijkheden zijn. Nu de beheer- en ontwikkelfase zich steeds meer aandient, is het belang steeds nadrukkelijker en voelbaar. Interessant in de nadere uitwerking zijn de rollen en verantwoordelijkheden van ieder domein (Business en ICT) en de noodzaak tot het gezamenlijk managen van de brugfunctie. Ieder heeft zijn rol en verantwoordelijkheid hierin, gemeente / RSD en RID.

De vertaalslag van het 9-vlaks model van Maes naar de Liemers levert een goed beeld op van benodigde verbindingen. Een analyse van de huidige verbindingen leert dat we het eigenlijk nog niet zo slecht doen (en daar dus al naar toe gegroeid zijn), maar op een aantal onderdelen het beter dan wel aanvullend moeten organiseren. Een betere verbinding is nodig op het Strategisch vlak van (Bepalen gedeelde visie). Dit is ook nodig op Tactisch vlak voor het vertalen van strategische doelstellingen naar concrete doelen en afstemming over wensen, behoeften, mogelijkheden



binnen de ICT. Deels is hier al naar toe gegroeid met voorbeelden als Stuurgroep I en afstemming binnen Redactieraad (domein Dienstverlening).

Naast de benodigde verbindingen, wordt ook een voorzet gedaan om efficiënte en effectieve afstemming plaats te laten vinden. Een opdeling naar domeinen (thema's en diensten van de gemeente) wordt geadviseerd. Ook hier valt een groei te constateren op het domein Dienstverlening en zijn er voorbeelden in de Liemers om de sturing op strategisch niveau te organiseren.

2.3.3. Informatiemanagement

De reeds ingezette groei op nieuwe functies en gecentraliseerd applicatiebeheer bij RID de Liemers dient nog explicieter te worden op het vlak van Informatiemanagement. Het gaat juist hier om het verzamelen, vertalen en afstemmen van informatie vanuit het business-domein en het ICT-domein. Dit gebeurt altijd ten dienste en onder verantwoordelijkheid van het bedrijfsdomein. De brugfunctie hier dient goed gemanaged te worden.

Vanuit de kant van de RID vraagt het van de strategisch adviseur een sturende en bewakende rol voor de realisatie van informatievoorziening en informatie architectuur. Dit naast het formuleren van een Liemers informatiebeleid en informatieplanning

Vanuit de kant van de gemeenten vraagt het deskundigheid om de informatie behoefte duidelijk te kunnen formuleren en prioriteiten te stellen en daarin goed eigenaarschap en opdrachtgeverschap te organiseren. De functie van 'RID-contactpersoon' zal in de nabije toekomst geëvalueerd worden. Ook gezien de ontwikkelingen in de informatievoorziening als ook de veranderingen binnen de 4 aangesloten gemeentes (fusie en ambtelijke fusie) is het van belang de rol te herijken om ook in de toekomst met de nieuwe situatie optimale afstemming en opdrachtgeverschap vorm te kunnen geven.

In de nieuwe structuur met in principe twee entiteiten: de gemeente Zevenaar en de samenwerking Duiven/Westervoort zou de invulling van de rol van twee Informatiemanagers de brug tussen ICT kunnen versterken en verbreden en het opdrachtgeverschap vanuit de samenwerkende organisaties meer inhoud kunnen geven. Bij het vormgeven van de organisaties zou dit als aandachtspunt meegenomen kunnen worden. Een aandachtspunt hierbij is dat het invullen van de rol van informatiemanager niet de heilige graal van de informatievoorziening zal zijn. Het is van belang deze functie vorm te geven maar daarnaast zullen in de verschillende onderdelen van de bedrijfsvoering nog steeds mensen invulling moeten geven aan de verbinding tussen de organisaties en het shared service centrum.

2.3.4 Informatiebeveiliging

Op 29 november 2013 hebben de Nederlandse gemeenten via de Buitengewone Algemene Ledenvergadering (BALV) van 29 november 2013 hebben ingestemd met de resolutie *'Informatiebeveiliging, randvoorwaarde voor de professionele gemeente'*. Daarbij werd tevens de Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten (hierna: BIG) als hét gemeentelijke basisnormenkader voor informatieveiligheid vastgesteld. De BIG is afgeleid van de Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst (BIR) en voldoet aan de internationaal geaccepteerde beveiligingsstandaarden ISO 27001/27002'. Op basis van dit normenkader dienen gemeenten een aantal beveiligingsmaatregelen volgens het 'pas-toe-of-leg-uit'-principe te nemen. Ook in de Liemers zijn stappen gezet om de BIG te implementeren.

De implementatie van de BIG wordt in de Liemers collectief en projectmatig opgepakt. Een projectgroep/werkgroep is belast met de invoering. Thans zijn er al veel BIG-maatregelen genomen. Het intergemeentelijke BIG-project vordert dus, maar in 2017 zijn er wel wat vertragingen opgetreden. Dat is deels toe te schrijven aan de inzet van een Security Management System (ISMS), bedoeld om in de toekomst de BIG-beveiligingsactiviteiten op een efficiëntere wijze te starten en te bewaken.

De BIG staat niet op zichzelf. Al eerder is in dit kader ook gewezen op de Eenduidige Normatiek Single Information Audit (ENSIA), een nieuw opgezette verantwoordingssystematiek rond informatieveiligheid voor diverse deelgebieden. Inmiddels is het eerder genoemde BIG-project uitgebreid met ENSIA-afstemming en advies.

Met ENSIA wordt de verantwoordingssystematiek over BRP, PUN, Suwi, BAG, BGT en DigiD gebundeld. Bovendien sluit hiermee de horizontale verantwoording over informatieveiligheid aan op de gemeentelijke planning en control-cyclus. Hierdoor hebben de Liemerse gemeentebesturen meer overzicht over de informatieveiligheid van hun gemeente en kan het bestuur beter sturen en verantwoording afleggen aan de gemeenteraad. ENSIA structureert ook de verticale verantwoording richting de rijksoverheid, over de Basisregistratie Personen (BRP), Paspoortuitvoeringsregeling (PUN), Digitale persoonsidentificatie (DigiD), Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG), Basisregistratie Grootschalige Topografie (BGT) en de Structuur uitvoeringsorganisatie Werk en Inkomen (SUWInet).

RID De Liemers, RSD De Liemers en gemeenten hebben in de voorbereidingen rond ENSIA gezamenlijk opgetrokken; ENSIA werd geïntegreerd in het BIG-project. Midden 2017 heeft de werkgroep een Plan van Aanpak opgeleverd en vanaf dat moment heeft de projectgroep/werkgroep de beantwoording van de vragenlijsten van de ENSIA-zelfaudit gezamenlijk voorbereid; de deadline van 31 december 2017 werd gehaald.

In het voorjaar van 2018 vindt verantwoording aan de gemeenteraad en de verticale toezichthouders plaats. In verband met de verticale verantwoording is er in maart/april nog een extra audit voor de onderdelen Suwinet en DigiD.

Vanaf 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming ('Verordening' of 'AVG') rechtstreeks van toepassing in alle lidstaten van de Europese Unie. De Verordening is de opvolger van de Wet bescherming persoonsgegevens in Nederland. Het doel van de Verordening is om twee belangen te waarborgen: de bescherming van natuurlijke personen in verband met de verwerking van hun gegevens en het vrije verkeer van persoonsgegevens binnen de Europese Unie ('EU'). De AVG heeft dus alles te maken met 'privacy'.

Waar gaat het om? De volgende opsomming, die voor zich spreekt.

- *Rechten van betrokkenen.* Onder de AVG krijgen betrokkenen (de mensen van wie persoonsgegevens worden verwerkt) meer en verbeterde privacyrechten.
- *Overzicht verwerkingen; aanleg van een register.* De gegevensverwerkingen moeten in kaart worden gebracht. Gemeenten en de SDL moeten aangeven welke persoonsgegevens men verwerkt en met welk doel dit wordt gedaan. En: waar deze gegevens vandaan komen en met wie ze worden gedeeld.
- *Privacy impact assessment (PIA).* Onder de AVG is de organisatie verplicht een zogeheten privacy impact assessment (PIA) uit te voeren voor beoogde verwerkingen. Op die manier kunnen mogelijke privacy-risico's in kaart worden gebracht zodat er – indien nodig – extra maatregelen kunnen worden genomen.
- *De Liemerse gemeenten en de SDL moeten oog hebben voor de 'AVG-uitgangspunten' van 'privacy by design' en 'privacy by default'.*
Privacy by design houdt in dat men er al bij het ontwerpen van producten en diensten voor zorgt dat persoonsgegevens goed worden beschermd.
Privacy by default houdt in dat men technische en organisatorische maatregelen moet nemen om ervoor te zorgen dat men, als standaard, alléén persoonsgegevens verwerkt die noodzakelijk zijn voor het specifieke doel dat men wilt bereiken.
- *Functionaris voor de gegevensbescherming.* Verplicht voor alle overheidsorganisaties; ook de gemeenschappelijke regelingen waaronder de SDL en iStroom vallen hieronder.

- *Verdere items: een meldplicht voor datalekken, de inzet van verwerkersovereenkomsten, toestemming van betrokkenen voor gegevensgebruik, vaststelling van een privacy-beleid en reglement e.d.*

De bovenstaande opsomming is niet volledig; we hebben ons beperkt tot de belangrijkste zaken.

In 2017 heeft de intergemeentelijke projectgroep/werkgroep, die zich o.a. bezig houdt met de invoering van de BIG en ENSIA veel energie gestoken in het 'AVG-proof' maken van de Liemerse gemeenten en de SDL.

Wat betekent dit alles voor 2019 en verder ?

Al in 2017, maar zeker in 2018 werd duidelijk dat informatiebeveiliging en privacybescherming nooit 'af' zijn; procedures en werkinstructies moeten onderhouden worden, loggings bestudeerd, werkwijzen gecontroleerd aan de hand van audits, incidenten en datalekken gemeld en tegen spam, hacks en virussen moet dagelijks strijd worden geleverd. Regelgeving schrijft ook een cyclisch proces voor. **Informatiebeveiliging is 'a way of life' geworden.** Dat brengt structurele gevolgen met zich mee.

De wereld van vandaag is niet meer dezelfde als 5 jaar terug, en zal dat ook nooit meer worden. Informatiebeveiliging staat dagelijks in de krant, en is niet meer weg te denken. Zo'n vijftientig jaar geleden konden computergebruikers via een besmette 'floppy' een virus oplopen, maar tegenwoordig zijn de risico's veel groter; de kans om met een beveiligingsincident te maken te krijgen is door vervlechting toegenomen en de gevolgen zijn doorgaans ernstiger. Tussen burgers, bedrijven, overheden en ketenpartners vindt voortdurend digitale gegevensuitwisseling plaats, een economie zonder mail en internet kunnen we ons niet meer voorstellen, bedreigingen nemen toe en computercriminelen worden steeds professioneler. Kortom: er is veel veranderd.

Het idee dat computercriminaliteit een steeds groter probleem wordt, leeft overigens in de hele samenleving. Illustratief in dit verband zijn de opmerkingen van Openbaar Ministerie in Nieuwsuur: *'Cybercrime is mogelijk fietsendiefstal van toekomst'*, aldus procureur-generaal Gerrit van der Burg van genoemd ministerie.¹ In toenemende mate zullen computers van instellingen, bedrijven en particulieren worden aangevallen door het gebruik van het internet door de georganiseerde misdaad.

Het voorafgaande betekent dat er hoge beveiligingseisen aan gemeenten worden gesteld, ook in de personele, fysieke, procedurele en organisatorische sfeer. Daarbij moeten colleges zich periodiek horizontaal en verticaal verantwoorden aan respectievelijk de gemeenteraad en het ministerie. Informatiebeveiliging is een structurele aangelegenheid geworden. Anders: voor de lokale overheid is informatiebeveiliging **'A Way of Life'** geworden. Voor de Liemerse gemeenten is dit aanleiding geweest om een vacature beveiligingsfunctionaris – of iets vergelijkbaars - open te stellen. Het spreekt voor zich dat ook Samenwerking De Liemers (SDL) niet zonder beveiligingsprofessionals kan. Temeer omdat de SDL op het gebied van beveiliging ook het nodige coördineert voor de gemeenten; de RID speelt voor de gemeenten ook een belangrijke rol voor wat betreft de ICT-gerelateerde beveiliging, de RSD vooral op het vlak van SUWINET.

Overheden hebben ook te maken met de Algemene Verordening Gegevensbescherming en in dat kader zijn zij verplicht een Functionaris Gegevensbescherming (FG) aan te stellen. De Liemerse gemeenten hebben daartoe al de eerste stappen gezet. Echter: genoemde verplichting geldt niet alleen voor gemeenten, maar ook voor gemeenschappelijke regelingen waaronder de SDL. Maar ook zonder die wettelijke verplichting zou een FG nodig zijn; de SDL is qua omvang een grote organisatie waarin persoonsgegevens worden verwerkt. Het gaat bijvoorbeeld om cliëntgegevens bij de RSD in het kader van de Participatiewet. De RID

¹ Zie: <https://www.ed.nl/algemeen/om-cybercrime-is-mogelijk-fietsendiefstal-van-toekomst~ae575afd/>

heeft taken op het gebied van datadistributie, berichtenverkeer, het delen van basisgegevens etc. en heeft dus ook met veel persoonsgegevens van doen.

De ontwikkelingen rond beveiliging hebben personele gevolgen; beveiligingstaken kunnen bij de RID of SDL niet binnen de bestaande formatie worden opgevangen. Die is sowieso al aan de krappe kant – in ieder geval voor de RID - zoals uit de Benchmark Gemeenten 2017 blijkt als wordt ingegaan op de lagere personeelskosten en effectieve dienstverlening: *‘De personeelskosten voor de ICT-functies van het RID liggen beneden het benchmark gemiddelde. Het aantal fte is lager dan het verwachte aantal fte voor het omvang van het RID’*.² En een stuk verder: *‘Personeel informatiebeveiliging en informatiemanagement de grootste uitdaging....informatiebeveiliging en privacy is een nieuwe taak en vervangt geen andere kosten’*.³

De ICT Benchmark van 2017 is overigens al inclusief de kosten van de Strategisch Adviseur, specialisatie Informatiebeveiliging.

En wat betekent dit nu ?

Er is ambtelijke overeenstemming geweest over deze ontwikkelingen, en wat te doen met de huidige projectvorm. Dit heeft geleid tot de conclusie dat **Informatiebeveiliging een Way of Life** is geworden. Daarbij dienen een aantal functies structureel ingebed te worden. Het gaat om:

- Chief Information Security Officer (CISO, tevens ENSIA-adviseur).
- (Technische) Security Officer (Certified Information Systems Security Professional (CiSSP)
- Functionaris Gegevensbescherming (FG)
- Security Officer Suwinet, tevens belast met algemene beveiligingstaken/CISO-taken bij de RSD

Voor bovengenoemde functies dient formatie beschikbaar te komen.

Zoals we in het voorafgaande hebben gezien moet elke publiekrechtelijke juridische entiteit over een FG kunnen beschikken.

Ook de inzet van een (technische) Security Officer is nodig; jaarlijks komen er honderden, veelal technische meldingen bij de RID binnen. De vervolgacties achter meldingen nemen veel tijd in beslag en berekeningen rechtvaardigen de inzet van 1 fte hiervoor.

De functie van Chief Information Security Officer en Functionaris Gegevensbescherming (FG) kunnen – indien gewenst - in een persoon worden verenigd, maar dat hoeft niet; de meningen hierover zijn verdeeld. In ieder geval dient er aandacht voor te zijn dat het om twee verschillende rollen gaat. In totaal hoeven er voor de vier functies slechts 3 fte hoeven te worden ingezet, maar dat is wel afhankelijk van de positionering.

Mede omdat gemeenten en RSD een gemeenschappelijke ICT-infrastructuur gebruiken is het handig om de CISO ook coördinerende taken richting de gemeenten te geven – een centrale positie dus; het zou inefficiënt zijn om bijvoorbeeld ICT-gerelateerde beveiligingsprocedures per gemeente afzonderlijk te formuleren en te onderhouden. Uniformering is dus nodig. Daarnaast is het verstandig audits zoveel mogelijk in gezamenlijkheid te laten plaatsvinden. In de huidige projectstructuur blijkt deze opzet met centrale coördinatie en een centrale auditaanpak zijn vruchten af te werpen en naar verwachting zal dat in de beheerfase niet anders zijn.

² M&I/Partners, ICT-Benchmark Gemeenten 2017. RID De Liemers Gemeenten, 27-10-2017. Blz. 4.

³ M&I/Partners, 27-10-2017. Blz. 11.

O.a. door de gemeenschappelijke ICT-infrastructuur lijkt positionering van een centrale CISO bij de RID dus voor de hand te liggen. Daarbij mag niet worden vergeten dat ook de RSD is te beschouwen als een 'ICT-afnemer' van de RID en dat betekent dat de RSD – net als gemeenten – moet kunnen beschikken over een medewerker die met CISO-taken is belast. Verder functioneert de RSD als de intergemeentelijke Suwinetbeheerder en – beveiligger, voert de RSD diverse wetten uit voor haar cliënten. Hierbij wordt veelal gebruik gemaakt van gevoelige informatie. De RSD heeft een breed netwerk waarbij delen van informatie van groot belang is. Reden om ook in de RSD de informatieveiligheid te borgen in de lijn, de processen en de cultuur.

Advies

Het bovenstaande is vastgelegd in een nader onderbouwend document :

Informatiebeveiliging : A Way of Life !. Dit document is ontwikkeld door de gezamenlijke coördinatoren en adviseurs Informatiebeveiliging van de gemeenten, RID en RSD en kent daar ook draagvlak.

Dit resulteert in het advies voor :

1. Aanstelling van een Functionaris Gegevensbescherming bij Samenwerking De Liemers; 0,5 fte.
 2. Aanstelling van een (Technische) Security Officer bij Samenwerking De Liemers; 1 fte.
 3. Aanstelling van een 'centrale' CISO bij Samenwerking de Liemers; 0,5 fte.
 4. Aanstelling van een Privacy Officer Suwinet/CISO bij Samenwerking De Liemers: 1 fte.
- (zie voor financiële vertaling onderdeel financiële begroting onderdeel RID)

2.3.5 Structurele ICT continuïteitsvoorzieningen

Het spreekt voor zich dat RID De Liemers informatie- en automatiseringsvoorzieningen voor de toekomst minimaal op een niveau moet houden waarmee de deelnemers voldoende ondersteund worden om hun bedrijfsvoering adequaat voor deze tijd te kunnen uitvoeren . Het dagelijks beheer is daartoe niet voldoende. Apparatuur raakt immers verouderd en voldoet op een gegeven moment niet meer aan de eisen van de nieuwe technologische ontwikkelingen en bedrijfsvoeringseisen. Daarnaast: veranderingen in wet- en regelgeving verplichten gemeenten om nieuwe versies van de ondersteunende software aan te schaffen. Verder investeren softwareleveranciers continue in nieuwe systemen en beëindigen zij het onderhoud op de oude applicaties.

Investeringen zijn in dit verband niet eenmalig. Daarnaast zal rekening moeten worden gehouden met stijgende onderhoudskosten, kosten die gemoeid zijn met de inhuur van extra expertise etc. In de toekomstige begrotingen moet hier rekening mee worden gehouden.

2.3.6 RID Jaarplan 2018-2020

Plan RID 2018-2020

Doel 	RID is hét ICT & Inkoop Dienstencentrum van en voor de Liemerse gemeenten door hen in staat te stellen nu en in de toekomst efficiënt hoogwaardige diensten te verlenen.		
Doelstellingen 	Strategieën 	Dashboard 	Actieplan (wie en wanneer) 
- Klantperceptie op bestuurlijk/directie niveau (in welke mate hebben wij het beoogde imago?) - 2018 - 2019 - 2020 - Score in landelijke IT-benchmark voor gemeenten > x (waaronder IT-kosten per inwoner) - 2018 - 2019 - 2020 - Inkooptaandeel > x% - 2018 - 2019 - 2020 - Inkoopkosten per inwoner - 2018 - 2019 - 2020	De beste match tussen vraag en aanbod realiseren door als geen ander in staat te zijn proactieve adviseren, te begeleiden en te realiseren	• Maverick buying boven drempel van x naar y • Tijdige inschakeling van x naar y • # relatiebeheersprekken • x% projecten binnen tijd/budget • Klanttevredenheid van 7 → 8	- Geschikte oplossingen voor gemeenten bieden door effectief leveranciersmanagement en door kennis van aanbodmarkt, wet- en regelgeving, vakgebied en gemeenten te ontsluiten - Weten w at er bij de klant speelt door actief relatiebeheer (brugfunctie) - Hoge klanttevredenheid door de klantvraag goed te begrijpen en mee te denken - Efficiënte en hoogwaardige diensten verlenen door te sturen op synergievoordelen (schaal, kennis en proces)
	Gemeenten ondersteunen bij realiseren van hun doelen en ambities door deze als uitgangspunt te nemen bij projecten en dienstverlening	• # doelgerichte aanbestedingen • Kwartaalrapport per gemeente van bijdrage aan beleidsdoelen	- Informatieplan en inkoopbeleid doelgericht maken door analyse collegeprogramma's - Actueel houden beleidsuitvoering door actief overleg met bestuurders en beleidsmakers (brugfunctie) - Realisatie beleidsdoelen opvolgbaar maken door KPI's te monitoren - Doelgerichte PVE's opstellen door behoeftebestellers hierin te trainen - Synergievoordelen vergroten door verbeteren ICT- en inkoop-governance
	Klant zoekt zelf RID op door het aantonen van onze toegevoegde waarde en zichtbaar te zijn	- # autonome verzoeken +x% tov voorgaand jaar - Klantervaring over toegevoegde waarde > x	- Marketing structureel vormgeven door een functionaris daarmee te belasten - Samenwerken met RID aantrekkelijk maken door klant 'in het zonnetje te zetten' - Inspireren van gemeenten door workshops/events te (laten) verzorgen door leveranciers en/of door RID zelf - Meerwaarde contractmanagement aantonen door een pilot uit te voeren
	Slagkracht gemeenten vergroten door in de samenwerking te sturen op verkorting van doorlooptijden	- Doorlooptijden verkorten met x	- Vlot acteren op klantvraag/incidenten door XXX - XXX door klant tijdig laten weten hij moet doen en hem daarop actief aan te spreken - Doorlooptijd projecten verkorten door projectmethodiek te verbeteren - Vroegtijdig inzicht in op stapel staande projecten door analyse investeringsplannen en hanteren aanbestedingskalender - Projecten beter in de steigers zetten door besturing van projecten te formaliseren
	RID is in staat om Objectieve te realiseren door professionalisering planmatig aan te pakken	- # uitgewerkte processen - Alle medewerkers getraind op geprioriteerde competenties	- Prestatievermogen vergroten door ITIL- een inkoopprocessen uit te werken en te implementeren - Vak kennis en competenties op het gebied van proactiviteit en regievoering versterken door opstellen en uitvoeren strategisch opleidingsplan - Lerende en zichzelf verbeterende organisatie door evaluaties van projecten en incidenten

2.4. Wanneer zijn wij tevreden?

Wij zijn tevreden als de deelnemende gemeenten ons herkennen in de onderstaande visie:

RID de Liemers is hét ICT en Inkoop Dienstencentrum van en voor de Liemerse gemeenten. Wij verbinden en versterken de gemeenten op de terreinen van ICT en Inkoop.

Als geen ander kennen en begrijpen wij de gemeenten en de doelen die zij willen bereiken. Als geen ander hebben wij specialistische kennis van ICT- en Inkoopontwikkelingen bij de centrale overheid, de gemeenten en de markt. Als geen ander zijn wij in staat om op het gebied van ICT en Inkoop proactief te adviseren en te begeleiden, regie te voeren en een informatieknooppunt te vormen. Daarmee bieden wij de gemeenten een uitstekende manier om de ambities en verantwoordelijkheid voor informatie management, bedrijfsvoering, dienstverlening en inkoop dichtbij vorm te geven. Dit op een Liemerse schaal met hoge kwaliteit, efficiency, professionaliteit en flexibiliteit. Als strategisch partner van ICT diensten in eigen beheer, ontwikkelt RID de Liemers zich steeds meer naar ketenregisseur bij het organiseren van de ICT dienstverlening.

Samen met de gemeenten ontwikkelen en leveren we producten en diensten die bij hen passen. We zoeken een juiste balans tussen betrouwbaarheid en beheersbaarheid enerzijds, en klantwensen en behoeftes vanuit de gemeenten anderzijds. Wij brengen vraag en aanbod bij elkaar door een brug te slaan tussen de gemeenten en die leveranciers die het beste bijdragen aan de gemeentelijke doelstellingen. Hierbij staat het creëren van optimale waarde tegen aanvaardbare risico's centraal.

2.5 Wat mag het kosten

RID Zonder Maatwerkprojecten	Realisatie 2017	Begroting 2018 nw	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Lasten	3.857.751	4.264.011	4.856.768	4.906.032	4.990.862	5.032.398
Baten	3.857.751	4.264.011	4.856.768	4.906.032	4.990.862	5.032.398
Saldo	-	-	-	-	-	-

3. Programma Inkoop

3.1. Ontwikkelingen 2019 en verder

Inkoopbeleid

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

Regionale ondernemers

RID inkoop heeft bijeenkomsten georganiseerd met stakeholders om het beleid te herijken. Afgesproken is het beleid wat aan te scherpen zodat regionale ondernemers meer kans hebben mee te dingen naar opdrachten van de gemeenten. Een aantal interventies zullen dit ondersteunen: Liemerse Inkoop-app, borging kansen MKB in Inkoop protocol, actuelere rapportages over geboden kansen voor regionale ondernemers.

Duurzaamheid/Maatschappelijk verantwoord inkopen

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

Social return on Investment

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

Spendanalyse

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

Heroriëntatie op dienstenpakket Inkoop

Vanuit de Verbeteropgaaf van de RID, en opgenomen in het RID Jaarplan, is het ook zinvol om de huidige dienstverlening van de RID op het vlak van Inkoop te toetsen aan de wensen van de gemeenten, en een vergelijk te trekken met andere Inkoop samenwerkingen. Welke kansen liggen er nog? Welke behoeften liggen er los? Denk hierbij aan een meer ondersteunende rol bij het inzichtelijk maken van de lopende uitgaven, of meer ondersteuning bij actief contractmanagement. Aan de hand van diverse interviews zal een nader plan uitgewerkt worden.

Van Contractbeheer naar Contractmanagement

RID Inkoop is als kartrekker het project Contractbeheer gestart gezamenlijk met de Liemerse gemeenten en SDL met als doel contractbeheer binnen de gemeenten en SDL te implementeren en te borgen, inzicht te krijgen in lopende contracten en de juiste contractuele afspraken door het voeren van een daarvoor bestemde administratie. Belangrijkste behaalde mijlpalen tot nu toe: aanschaf en implementatie van (tijdelijk) contractbeheersysteem, opstellen en vaststellen van Liemerse uitgangspunten voor Contractbeheer, inventariseren en opslaan contracten in het nieuwe systeem (*naast alle contracten die in het kader van het sociale domein zijn afgesloten, zijn inmiddels ook al veel andere contracten in het systeem*

geregistreerd, totaal ca.470), uitrol inrichting contractbeheer bij de gemeenten en SDL (vastleggen proces, bepalen taken en verantwoordelijkheden).

Actief contractmanagement gaat verder dan de registratie. Contractmanagement zorgt dat contractafspraken helder, meetbaar en controleerbaar zijn. Bovendien waarborgt het de daadwerkelijke controle. Daarbij is het van belang dat er overeengekomen doelstellingen (KPI's) zijn vastgesteld tussen klant en leverancier. Deze zorgen voor adequate oplossing van afwijkingen in de uitvoering van de dienstverlening. De doelstellingen dragen bovendien bij aan een continue kwaliteitsverbetering. RID de Liemers wil hierin ondersteunend zijn, de mate waarin wordt onderzocht.

3.2. Wat willen wij bereiken?

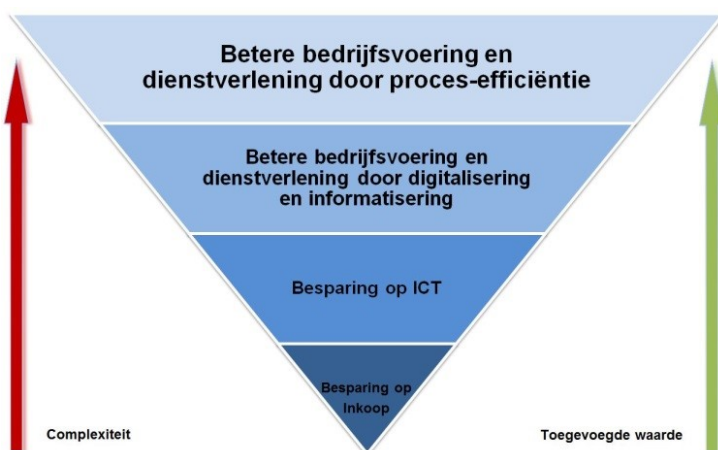
RID de Liemers is als strategisch partner verbindend en versterkend voor de gemeenten en laat daarbij een goede performance en resultaten zien. Om klaar te zijn voor de toekomst, en continu toegevoegde waarde te kunnen bieden als strategisch partner, is een heroriëntatie geweest op de originele Missie en Visie. De wereld staat immers niet stil en de ijkpunten en ontwikkelingen in de afgelopen vijf jaar leiden wel naar de vraag: doen we nog de juiste dingen? Past de huidige dienstverlening nog bij de huidige behoefte? In hoeverre zijn de vastgestelde missie, visie en doelstellingen nog even actueel als in 2010? In hoeverre kan goed ingespeeld worden op eerdere lessen en ontwikkelingen? Zijn we goed toegerust voor de toekomst?

De heroriëntatie is al in 2015 ingezet en heeft in 2016 en 2017 meer vorm en inhoud gekregen. Een aantal ontwikkelingen ligt hieraan ten grondslag:

- Cloud komt op;
- Veranderende vraag vanuit de gemeenten;
- Meebewegen in de ontwikkeling van de gemeenten;
- Opdrachtgeverschap binnen de gemeenten moet verder ontwikkeld worden;
- Toenemend takenpakket bij gemeenten én RID;
- Gecentraliseerd onderbrengen van nieuwe taken bij de RID: procesbeheer, koppelingenbeheer, applicatiebeheer voor zaakgericht werken en digitale dienstverlening, Informatiebeveiliging;
- Ontstaan van Regierollen bij de RID;
- Evaluatie met de gemeentelijk opdrachtgevers over veranderende behoefte (groei naar informatiemanagement) en huidige construct.

Belangrijk voor RID de Liemers is continu toegevoegde waarde te bieden aan de gemeenten en RSD. Waar dit in 2010 nog lag op stabiele en betrouwbare kantoorautomatisering, is dit in 2015 gedraaid naar Informatisering. Voor 2020 zal de ICT bijdrage aan het bedrijfsproces nog veel nadrukkelijker zijn. Het onderstaande plaatje geeft de beoogde verandering weer.

De samenwerking op het vlak van ICT en Inkoop is geboren vanuit besparen op gezamenlijke inkoop, besparingen realiseren op ICT door het gezamenlijk te 'doen'. Het Businessplan, de missie en visie van de RID raakt deels de digitalisering (Informatisering). Maar willen we écht toegevoegde waarde bieden, die ook werkelijk zichtbaar is, dan moet de RID kijken waar ze haar dienstverlening kan verbeteren en zodanig kan inzetten dat verderop in de keten ook besparingen optreden. Daarvoor is een proactieve houding nodig waarin we dicht bij de



business en samen met de business kijken hoe we ICT en Inkoop kunnen inzetten om (bedrijfsvoerings-)processen te verbeteren en daarmee de (digitale) dienstverlening aan de burger/bedrijven kunnen garanderen en verbeteren (het toevoegen van waarde door ICT).

Nieuwe Missie

De RID de Liemers is hét ICT en Inkoop Dienstencentrum van en voor de Liemerse gemeenten. Wij verbinden en versterken de gemeenten op gebied van ICT en Inkoop.

Wij bieden moderne technologie en specialistische kennis die gericht is op de behoefte van vandaag, en innovatie voor morgen mogelijk maakt. Wij maken het mogelijk dat de gemeenten hun doelstellingen op het vlak van efficiënte bedrijfsvoering en hoogwaardige dienstverlening behalen. Wij zorgen ervoor dat de gemeenten doelmatig en rechtmatig kunnen inkopen en optimaal gebruik kunnen maken van de kansen op de inkoopmarkt.

Nieuwe Visie

RID de Liemers is hét ICT en Inkoop Dienstencentrum van en voor de Liemerse gemeenten. Wij verbinden en versterken de gemeenten op de terreinen van ICT en Inkoop.

Als geen ander kennen en begrijpen wij de gemeenten en de doelen die zij willen bereiken. Als geen ander hebben wij specialistische kennis van ICT- en Inkoopontwikkelingen bij de centrale overheid, de gemeenten en de markt. Als geen ander zijn wij in staat om op het gebied van ICT en Inkoop proactief te adviseren en te begeleiden, regie te voeren en een informatieknooppunt te vormen. Daarmee bieden wij de gemeenten een uitstekende manier om de ambities en verantwoordelijkheid voor informatiemanagement, bedrijfsvoering, dienstverlening en inkoop dichtbij vorm te geven. Dit op een Liemerse schaal met hoge kwaliteit, efficiency, professionaliteit en flexibiliteit. Als strategisch partner van ICT diensten in eigen beheer, ontwikkelt RID de Liemers zich steeds meer naar ketenregisseur bij het organiseren van de ICT dienstverlening.

Samen met de gemeenten ontwikkelen en leveren we producten en diensten die bij hen passen. We zoeken een juiste balans tussen betrouwbaarheid en beheersbaarheid enerzijds, en klantwensen en behoeftes vanuit de gemeenten anderzijds. Wij brengen vraag en aanbod bij elkaar door een brug te slaan tussen de gemeenten en die leveranciers die het beste bijdragen aan de gemeentelijke doelstellingen. Hierbij staat het creëren van optimale waarde tegen aanvaardbare risico's centraal.

De verdere concrete uitwerking is nog gaande. Wel is duidelijk de volgende zaken minimaal vorm moeten krijgen in 2019 en verder:

- Portfoliomanagement: Invulling geven en het nakomen van heldere afspraken met haar klanten/opdrachtgevers met betrekking tot: de producten en diensten die inkoop levert. Dit op basis van het vastgestelde Service Level Agreement;
- Conformerings aan de vastgestelde Service Level Agreement van minimaal 90%;
- Verdere uitrol en vulling van het contractbeheersysteem;
- Ondersteuning bij actief contractmanagement
- Uitvoering van een efficiënt en effectief digitaal inkoopproces;
- Inkoop samenwerking met de regio verdiepen;
- Deelname / ondersteuning aan positionering van Social Return in Inkoopbeleid;
- Deelname / ondersteuning aan positionering van Duurzaamheid in Inkoopbeleid;
- Contact onderhouden met lokale MKB organisaties in het kader van het Inkoopbeleid en kansen voor het lokale MKB. Inzet van digitale media zoals een Inkoop app om de contacten tussen budgethouders en MKB organisaties te vergemakkelijken en daarmee de kansen voor MKB organisaties te vergroten;

Toetsing wensen gemeenten aan huidige dienstenpallet RID Inkoop. Vertaalslag naar kansen en verbeteringen.

3.3. Wat gaan we daarvoor doen?

Plan RID 2018-2020

Doel 	RID is hét ICT & Inkoop Dienstencentrum van en voor de Liemerse gemeenten door hen in staat te stellen nu en in de toekomst efficiënt hoogwaardige diensten te verlenen.			
Doelstellingen 	Strategieën 	Dashboard 	Actieplan (wie en wanneer) 	
- Klantperceptie op bestuurlijk/directie niveau (in welke mate hebben wij het beoogde imago?) - 2018 - 2019 - 2020 - Score in landelijke IT-benchmark voor gemeenten >x (waaronder IT-kosten per inwoner) - 2018 - 2019 - 2020 - Inkooptaandeel > x% - 2018 - 2019 - 2020 - Inkoopkosten per inwoner - 2018 - 2019 - 2020	De beste match tussen vraag en aanbod realiseren door als geen ander in staat te zijn proactief te adviseren, te begeleiden en te realiseren	• Maverick buying boven drempel van x naar y • Tijdige inschakeling van x naar y • # relatiebeheergesprekken • x% projecten binnen tijd/budget • Klanttevredenheid van 7 → 8	- Geschikte oplossingen voor gemeenten bieden door effectief leveranciersmanagement en door kennis van aanbodmarkt, wet- en regelgeving, vakgebied en gemeenten te ontsluiten - Weten wat er bij de klant speelt door actief relatiebeheer (brugfunctie) - Hoge klanttevredenheid door de klantvraag goed te begrijpen en mee te denken - Efficiënte en hoogwaardige diensten verlenen door te sturen op synergievoordelen (schaal, kennis en proces)	
	Gemeenten ondersteunen bij realiseren van hun doelen en ambities door deze als uitgangspunt te nemen bij projecten en dienstverlening	• # doelgerichte aanbestedingen • Kwartaalrapport per gemeente van bijdrage aan beleidsdoelen	- Informatieplan en inkoopbeleid doelgericht maken door analyse collegeprogramma's - Actueel houden beleidsuitvoering door actief overleg met bestuurders en beleidsmakers (brugfunctie) - Realisatie beleidsdoelen opvolgbaar maken door KPI's te monitoren - Doelgerichte PVE's opstellen door behoeftebestellers hierin te trainen - Synergievoordelen vergroten door verbeteren ICT- en inkoop-governance	
	Klant zoekt zelf RID op door het aantonen van onze toegevoegde waarde en zichtbaar te zijn	- # autonome verzoeken +x% tov voorgaand jaar - Klantervaring over toegevoegde waarde > x	- Marketing structureel vormgeven door een functionaris daarmee te belasten - Samenwerken met RID aantrekkelijk maken door klant 'in het zonnetje te zetten' - Inspireren van gemeenten door workshops/events te (laten) verzorgen door leveranciers en/of door RID zelf - Meerwaarde contractmanagement aantonen door een pilot uit te voeren	
	Slagkracht gemeenten vergroten door in de samenwerking te sturen op verkorting van doorlooptijden	- Doorlooptijden verkorten met x	- Vlot acteren op klantvraag/incidenten door XXX - XXX door klant tijdig laten weten hij moet doen en hem daarop actief aan te spreken - Doorlooptijd projecten verkorten door projectmethodiek te verbeteren - Vroegtijdig inzicht in op stapel staande projecten door analyse investeringsplannen en hanteren aanbestedingskalender - Projecten beter in de steigers zetten door besturing van projecten te formaliseren	
	RID is in staat om Objectieve te realiseren door professionalisering planmatig aan te pakken	- # uitgewerkte processen - Alle medewerkers getraind op geprioriteerde competenties	- Prestatievermogen vergroten door ITIL- een inkoopproces uit te werken en te implementeren - Vak kennis en competenties op het gebied van proactiviteit en regievoering versterken door opstellen en uitvoeren strategisch opleidingsplan - Lerende en zichzelf verbeterende organisatie door evaluaties van projecten en incidenten	

3.4. Wanneer zijn we tevreden?

Wij zijn tevreden als de deelnemende gemeenten ons herkennen in de onderstaande visie:

RID de Liemers is hét ICT en Inkoop Dienstencentrum van en voor de Liemerse gemeenten. Wij verbinden en versterken de gemeenten op de terreinen van ICT en Inkoop.

Als geen ander kennen en begrijpen wij de gemeenten en de doelen die zij willen bereiken. Als geen ander hebben wij specialistische kennis van ICT- en Inkoopontwikkelingen bij de centrale overheid, de gemeenten en de markt. Als geen ander zijn wij in staat om op het gebied van ICT en Inkoop proactief te adviseren en te begeleiden, regie te voeren en een informatieknooppunt te vormen. Daarmee bieden wij de gemeenten een uitstekende manier om de ambities en verantwoordelijkheid voor informatie management, bedrijfsvoering, dienstverlening en inkoop dichtbij vorm te geven. Dit op een Liemerse schaal met hoge kwaliteit, efficiency, professionaliteit en flexibiliteit. Als strategisch partner van ICT diensten in eigen beheer, ontwikkelt RID de Liemers zich steeds meer naar ketenregisseur bij het organiseren van de ICT dienstverlening.

Samen met de gemeenten ontwikkelen en leveren we producten en diensten die bij hen passen. We zoeken een juiste balans tussen betrouwbaarheid en beheersbaarheid enerzijds, en klantwensen en behoeftes vanuit de gemeenten anderzijds. Wij brengen vraag en aanbod bij elkaar door een brug te slaan tussen de gemeenten en die leveranciers die het beste bijdragen aan de gemeentelijke doelstellingen. Hierbij staat het creëren van optimale waarde tegen aanvaardbare risico's centraal.

3.5 Wat mag het kosten

Inkoop	Realisatie 2017	Begroting 2018 nw	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Lasten	247.538	237.378	250.025	255.000	260.000	260.000
Baten	247.538	237.378	250.025	255.000	260.000	260.000
Saldo	-	-	-	-	-	-

4. Programma RSD

4.1. Algemeen

Voor u ligt de meerjarenbegroting 2019-2022 van RSD de Liemers (RSD). In het jaar 2019 is de verwachting dat de RSD inmiddels volop bezig is met de ontwikkeling naar “de netwerkorganisatie voor Werk en Participatie” binnen de Liemers. Daarnaast zal het Werkgeversservicepunt Midden Gelderland (netwerkorganisatie van het Werkbedrijf) op volle sterkte gaan draaien en is de subregionale werkgeversdienstverlening verder bestendigd. De uitgaven en opbrengsten die zijn opgenomen, zijn gestoeld op de huidige opdracht die de RSD van de 3 gemeenten heeft gekregen. Blijvend doorontwikkelen van instrumenten voor de doelgroep binnen de Participatiewet en zoveel mogelijk klanten met een relatief korte afstand tot de arbeidsmarkt bemiddelen. Daarnaast extra aandacht voor jongeren en 45+.

In deze begroting is nog geen rekening gehouden met de ingediende businesscase “RSD de netwerkorganisatie voor Werk en Participatie”, aangezien bij het opstellen van deze begroting de definitieve besluitvorming hierover nog niet heeft plaatsgevonden. Om die reden is deze begroting teksteel beperkt aangepast t.o.v. de begroting 2018-2021, aangezien er binnen afzienbare tijd uitsluitend wordt verwacht omtrent de ingediende businesscase. Na besluitvorming zal de RSD een herziene begroting indienen.

4.2. Kerntaak, missie, visie en doelstellingen

De RSD maakt sinds 1 januari 2011 onderdeel uit van de Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking de Liemers. Dit is een samenwerkingsverband van de gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar. De RSD voert voor deze gemeenten de sociale zekerheid uit.

De belangrijkste wettelijke taken, die de RSD uitvoert voor de vier gemeenten zijn:

- De Participatiewet (m.u.v. beschut oud);
- De Wet werk en bijstand (Wwb);
- De Wet Inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (loaw);
- De Wet Inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte zelfstandigen (loaz);
- Het Besluit bijstand zelfstandigen (Bbz);
- De Wet kinderopvang;
- Toekomstige op het beleidsterrein van de sociale zekerheid tot stand komende wetten of regelingen;
- De Sociale Recherche.

We voeren daarnaast in opdracht van de deelnemende gemeenten de volgende taken uit:

- Uitbetaling bijzondere bijstand, minimaregelingen, voorzieningen WMO, Wmo-begeleiding en Jeugdzorg;
- Applicatiebeheer, Suwinetbeheer en interne controle bijzondere bijstand; minimaregelingen, voorzieningen WMO;
- Participatie binnen de sociale teams van een gemeente.

De RSD werkt vanuit de volgende visie, missie en doelstellingen:

Missie:

De RSD zet mensen naar vermogen in hun kracht

Visie:

We zijn gericht op het leveren van goede dienstverlening aan onze klanten. Hierbij streven we naar zelfredzaamheid en participatie van onze klanten, waarbij toeleiding naar regulier werk voor iedereen voorop staat. Aan degenen die geen werk hebben wordt, conform de wettelijke eisen, eventueel tijdelijk een uitkering verstrekt. We werken hierbij effectief en efficiënt en streven naar maximaal resultaat, waarbij medewerkers werken in een prettige omgeving waarbij talenten optimaal worden ontwikkeld en benut.

Doelstellingen:

- *Zo veel mogelijk mensen regulier aan het werk.*
Het realiseren van een zo groot mogelijke arbeidsparticipatie staat centraal.
- *Iedereen doet mee en mag meedoen.*
Het realiseren van een optimale maatschappelijke participatie van de doelgroep door bij te dragen aan de Liemerse lokale en regionale projecten, door scholing en persoonlijke ontwikkeling of door het verrichten van vrijwilligerswerk.
- *Doelgericht en efficiënt uitvoeren.*
Het realiseren van een functionele en efficiënte ondersteuningsstructuur voor toeleiding naar en begeleiding van de doelgroep Participatiewet naar de werkplek.
- *Adequate handhaving en fraudebestrijding.*
Uitvoering geven aan het ingevoerde handhavingsbeleid voor zowel uitkeringsverstrekking als meewerken aan re-integratie.

Ontwikkelingen op het gebied van Werk en Inkomen:

Bovengenoemde doelstellingen moeten gerealiseerd worden in een omgeving, waarin diverse ontwikkelingen mede van invloed zijn op de uitvoering van de taken op het terrein van werk en inkomen. Te noemen zijn:

- Een sterk veranderende arbeidsmarkt (economie, demografie en polarisatie).
- Een forse krimp op de beschikbare financiële middelen als gevolg van bezuinigingen door het Rijk.
- De regionale samenwerking (gemeenten regio Arnhem, UWV en Presikhaaf Bedrijven).
- De wijze waarop invulling wordt gegeven aan de transformatie van de 3 decentralisaties.
- De ontwikkeling van de sociale teams binnen de Liemers

In de Programma's Werk en Inkomen gaan we hier nader op in.

Succes bepalende factoren:

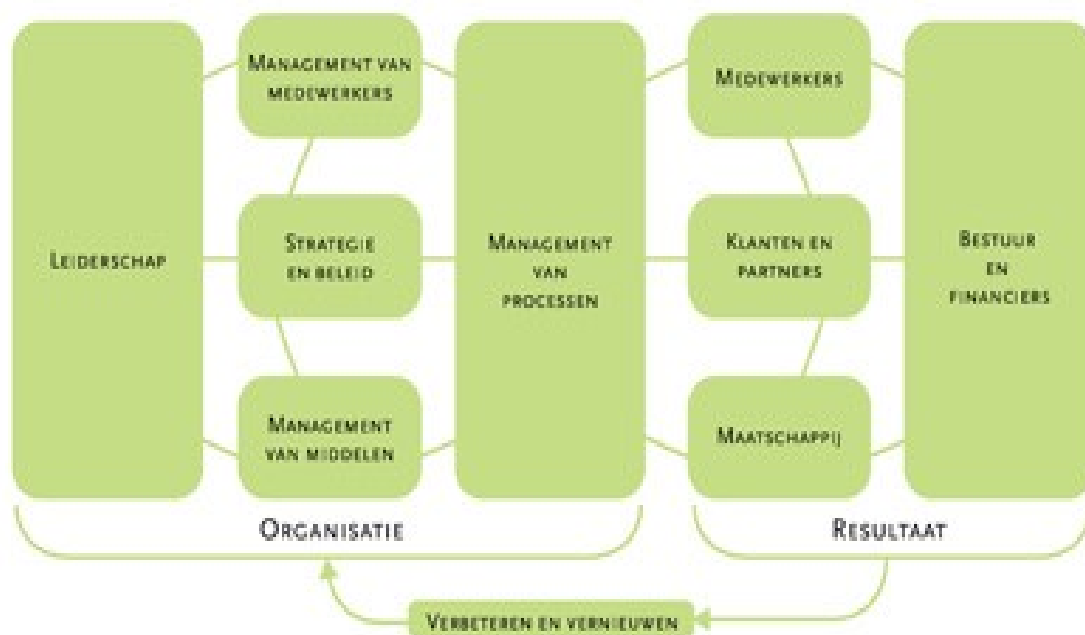
- Goede samenwerking en afstemming met de Liemerse gemeenten, de gemeenten in de regio Arnhem, Werkbedrijf Scalabor en sociale partners binnen de Liemers.
- Doorontwikkeling van het Regionaal Werkgeversservicepunt MG.
- Verdere uitbouw van de lokale en regionale projecten en arrangementen.
- Deskundigheidsbevordering medewerkers / vakmanschap / ondernemerschap (leerregister klantmanagers).
- Actieve deelname in het Platform Onderwijs Arbeidsmarkt de Liemers.
- Gericht aanpak jongeren en ouderen.
- Focus en afbakening op de opdracht.
- Goed werkende poortwachtersfunctie en professionele handhavings- en fraudeaanpak.
- Financiën direct in beeld en strakke financiële sturing.

A3-systematiek voor Jaarplan 2019

Werken aan een betere conditie van de organisatie lukt alleen als alle onderdelen op zichzelf en in samenhang in orde zijn. Het INK-managementmodel biedt een leidraad om aan de organisatie als geheel te werken. Dit, met het doel de prestaties te behalen die in de ogen van belanghebbenden en binnen de context van de ontwikkelingen in de maatschappij, nodig zijn. En die tevens passen bij wat de organisatie zelf als ambitie heeft neergezet en passend acht.

De activiteiten zijn overzichtelijk geordend in vijf organisatie-gebieden, de resultaten voor alle betrokkenen in vier resultaatgebieden. De verbinding tussen wat de RSD doet (de organisatie-gebieden) en wat dat oplevert (de resultaat-gebieden) is de basis voor ontwikkeling, verbetering en succes. Het tiende aandachtsgebied 'Verbeteren en vernieuwen' gaat erover hoe de RSD op basis van de ervaringen en prestaties naar nieuwe mogelijkheden zoekt om doelen te behalen. De samenhang tussen de tien aandachtsgebieden is heel belangrijk.

Ook voor 2019 zal de RSD een jaarplan opstellen middels de A3 systematiek. De A3 systematiek dient in één oogopslag zowel kwalitatieve als kwantitatieve activiteiten weer te geven, met als onderlegger het INK Management model, zowel de 'wat' als de 'hoe' activiteiten. Met het SMART maken van deze activiteiten is het mogelijk om een beknopte Managementrapportage op te stellen en bij te houden.



4.3. Uitgangspunten begroting 2019-2022

- De meerjarenbegroting 2019-2022 bestaat uit de programma's Werk, Inkomen en Dienstverlening. Deze worden vanuit de kostenplaats exploitatie gevoed.
- Voor de doorrekening naar de producten Werk en Inkomen is uitgegaan van 44,87 FTE (inclusief Sociale Recherche).
- In deze begroting 2019 is uitgegaan dat aan de RSD een bedrag van € 1.921.009,- van het totale Participatiebudget 2019 wordt toegekend voor het activeren, re-integreren en aan het werk helpen van haar klanten. Tevens is hierin de bijdrage aan het Regionaal Werkgeversservicepunt opgenomen voor een bedrag van € 478.908,-
- Voor de doorrekening naar het programma Dienstverlening is uitgegaan van de opgestelde dienstverleningsovereenkomsten 2018 met de deelnemende gemeenten. Dit is naar verwachting in totaal ongeveer 4,2 FTE.
- Voor de prijsindexatie (consumptieve bestedingen) is uitgegaan van het gemiddelde van de 4 deelnemende gemeenten (1,6%)
- Voor de salariskosten is uitgegaan van de opgave "begrote salariskosten 2019" van de afdeling P&O van de gemeente Duiven (inclusief 2% stijging).

Bij ieder programma geven we aan wat de ontwikkelingen zijn en waar we in 2018 en verder op zullen inzetten.

4.4. Inhoud programma's

De inspanningen op het gebied van Werk en Inkomen zijn erop gericht om inwoners zo actief mogelijk te laten deelnemen aan de samenleving. Dit vanuit de visie dat werken en actief meedoen goed is, goed voor de persoon zelf vanwege het inkomen, de ontplooiingsmogelijkheden en de sociale contacten en goed voor de samenleving als geheel. Een uitkering is daarom in beginsel tijdelijk en altijd ondersteunend aan het re-integratietraject. Met andere woorden: een uitkering is geen doel op zich.

De financiële condities voor de uitvoering van deze taken zijn de laatste jaren echter ingrijpend veranderd. De absolute focus vanuit de opdracht ligt bij directe plaatsing bij werkgevers en als dit tijdelijk nog niet kan bij plaatsing op de lokale en regionale projecten. Voor management en medewerkers van de RSD de uitdaging om dit met minder middelen en beperkte formatieve omvang te realiseren. Dit vraagt visie en beweging van de organisatie, maar vergt het continue aanpassen en vernieuwen van processen en het op een juiste manier aanspreken en inspireren van medewerkers.

In het programma Exploitatiekosten RSD (bedrijfsvoering) staat de interne organisatie van de RSD centraal. Goed personeelsbeleid om uiteindelijk meer werk met minder middelen te kunnen uitvoeren.

In het programma Werk staat uitstroom naar werk en een activerend arbeidsmarktbeleid centraal. Daarbij hoort het blijven monitoren van de huidige projecten en re-integratie-instrumenten op effectiviteit, goed contractbeheer (Social Return) en een integrale aanpak.

In het programma Inkomen staat inkomensondersteuning en een adequate uitvoering van de poortwachtersfunctie en het handavings- en fraudebeleid centraal.

In het programma Dienstverlening staat omschreven welke doelstellingen de RSD nastreeft bij extra ingekochte activiteiten door de deelnemende gemeenten.

Relatie met andere programma's

De programma's Werk en Inkomen hebben raakvlakken met de programma's Zorg en Welzijn ten aanzien van de brede doelstelling om de participatie van burgers te bevorderen. Ook zijn er raakvlakken met Onderwijs t.a.v. de aanpak van voortijdig schoolverlaters en de bestrijding van jeugdwerkloosheid. Tot slot zijn er ook raakvlakken met Economische Zaken vanwege het benutten van netwerken voor werkgeverscontacten.

4.5 Exploitatiekosten RSD (bedrijfsvoering)

4.5.1 Ontwikkelingen

De uitvoering van overheidstaken op het gebied van Werk en Inkomen is de afgelopen jaren behoorlijk aan wijzigingen onderhevig. Gemeenten zien steeds meer taken op zich afkomen. Door de invoering van de Participatiewet per 1 januari 2015 is de doelgroep van de RSD uitgebreid met de doelgroep arbeidsbeperkte jongeren (voormalig Wajong). De Liemerse raden zijn zich bij het opmaken van deze begroting nog aan het beraden welke taken er bij de RSD worden belegd.

Deze ontwikkelingen kunnen niet los gezien worden van deze paragraaf over de bedrijfsvoering van de RSD en de uitvoering van de taken op het gebied van Werk en Inkomen. Door de Liemerse gemeenten wordt onverminderd ingezet op het zo veel als mogelijk stimuleren van werk voor mensen met een uitkering. Echter, de financiële condities voor de uitvoering van deze taken zijn ingrijpend veranderd. De absolute focus ligt dus bij directe plaatsing bij werkgevers en als dit tijdelijk nog niet kan bijplaatsing op de regionale projecten.

Voor management en medewerkers van de RSD ligt hier een flinke uitdaging om dit met relatief minder middelen en beperkte formatieve omvang te realiseren. Dit vraagt visie en beweging van de organisatie, maar vergt (opnieuw) aanpassing en vernieuwing van processen en het op een juiste manier aanspreken en inspireren van medewerkers.

Aan de hand van de volgende onderwerpen gaan we hier nader op in:

1. Bedrijfsprocessen
2. Bedrijfscultuur
3. Personeelsbeleid
4. Communicatie
5. Middelen

4.5.2 Wat willen we bereiken?

Bedrijfsprocessen

We willen slim en uitstroomgericht processen organiseren en inrichten. We zetten daarbij werk (sollicitatieplicht) en de werkgevers centraal. Zij hebben immers de sleutel in handen om mensen regulier werk te geven. Het Regionaal Werkgeversservicepunt MG speelt hierin richting werkgevers een sleutelrol. Het is aan de RSD om te zorgen dat het klantenbestand optimaal in beeld is, zodat matching op vacatures soepel verloopt.

We blijven verbeteringen zoeken in onze processen, gericht op werkgeversdienstverlening, zelfstandigen (BBZ), inkomensvoorziening en re-integratie. We organiseren deze processen zonder dubbeling en zonder onnodige stappen (maximaal lean) en onderzoeken daarbij ook de mogelijkheden binnen de regionale samenwerking Arnhem.

Bedrijfscultuur

Bezuinigingen en veranderingen hebben impact op medewerkers. We hebben met minder kosten de processen en dienstverlening aan klanten optimaal ingericht. Door de beperkte hoeveelheid geld die

we tot onze beschikking hebben, blijven we scherp kijken of de trajecten die we inzetten wel effectief genoeg zijn. Het behalen van resultaat is nog belangrijker geworden. Daarnaast vraagt het aanspreken van klanten op hun eigen verantwoordelijkheid om een nieuwe manier klantenbenadering. Om dit te bereiken, blijven we investeren in vakmanschap. Begin 2018 is vanuit de Beroepsvereniging van Klantmanagers het leerregister van klantmanagers ingevoerd.

Om resultaten te halen zullen we moeten blijven samenwerken. Zowel met andere professionals als met maatschappelijke organisaties. Maar ook met andere afdelingen binnen onze eigen gemeenten. Alleen door samen te werken, kunnen we echt nog iets voor onze klanten blijven betekenen. We zullen de samenwerking zelf moeten opzoeken. Dit vraagt een proactieve houding van ons allemaal. De houding van een ondernemer.

Personeelsbeleid

Goed personeelsbeleid is een voorwaarde om de doelen, die we ons stellen te bereiken. Personeel krijgt de ruimte om binnen de geldende kaders en wettelijke regels te zoeken naar de meest effectieve/resultaatgerichte oplossing voor de klant. De RSD is een lerende organisatie. De RSD heeft er bewust voor gekozen dat iedere klantmanager is aangesloten bij de Beroepsvereniging voor Klantmanagers (BvK). Om aangesloten te mogen blijven, dient iedere klantmanager jaarlijks diverse vakgerichte scholingen te hebben gevolgd.

Onze medewerkers zijn het kapitaal van onze organisatie. Het is daarom belangrijk om als organisatie een aantrekkelijke werkgever te blijven. Hierin speelt de GR "Samenwerking de Liemers" een belangrijke rol.

De RSD kan hier aan bijdragen door:

- het realiseren van coachend leiderschap;
- zicht te hebben op de kwaliteiten van de medewerkers;
- het consequent toepassen van de Personele Jaarplancycclus;
- het bieden van opleidingsmogelijkheden conform het vastgestelde strategisch opleidingsplan Samenwerking de Liemers;
- het investeren in een prettig werkklimaat;
- uitvoering geven aan gezondheidsbeleid (arbo- en verzuimbeleid).

We vinden het belangrijk dat de visie, missie, doelstellingen en resultaten worden verbonden met het dagelijks werk van elke medewerker, om zo tot betere resultaatsturing te komen. Hiervoor biedt het jaarplan van de RSD de mogelijkheid.

Communicatie

Externe communicatie

We besteden veel aandacht aan heldere en begrijpelijke taal in onze folders, beleidsnotities, brieven en website. Wijzigingen in beleid of uitvoering, die van belang is voor onze klanten leggen we tijdig voor aan de cliëntenraad RSD. We maken gebruik van verschillende instrumenten, zoals persberichten, nieuwsbrieven, RSD app, flyers en internet. De mogelijkheden van de website wordt de komende jaren verder uitgebreid, waaronder het elektronisch aanvragen van bepaalde diensten. Klanten, die een uitkering aanvragen, ontvangen een uitgebreide informatiemap.

Interne communicatie

Het management zorgt voor optimale en transparante communicatie met de medewerkers, zodat zij goed op de hoogte zijn van alle ontwikkelingen en zich verbonden voelen met de organisatie. Zij hebben daarin een voorbeeldfunctie m.b.t. voorbeeldgedrag, nakomen van afspraken, integriteit, betrokkenheid en eigen verantwoordelijkheid.

Middelen

Belangrijke uitdaging voor 2019 en verder wordt om met de beschikbare middelen de bedrijfsdoelen te behalen. De RSD probeert steeds meer slim gebruik te maken van beschikbare subsidies om hiermee een extra impuls te kunnen geven aan bepaalde projecten.

Om te kunnen sturen is het cruciaal om de financiën in beeld te hebben en te houden. Een goede/heldere en transparante inrichting van de planning en controlcyclus en financiële administratie is daarbij van enorm belang. Dit geldt ook voor een goede afstemming en samenwerking met de ondersteunende dienst van de SDL en de individuele gemeenten.

Voor de ICT-infrastructuur geldt dat hier in samenwerking met de RID gezorgd moet worden voor een betrouwbaar en stabiel systeem, zodat de nieuwe wet- en regelgeving adequaat uitgevoerd kan worden, verantwoording aan het Rijk efficiënt en de dienstverlening aan de klanten optimaal kan gebeuren.

Op het gebied van kwaliteit en controle zullen we jaarlijks het kwaliteitsbeleid actualiseren. Daarbij zullen we gebruik maken van het Interne Controle Plan RSD. Via themacontroles en maandelijkse steekproeven achteraf wordt de kwaliteit gemeten.

4.5.3 Wat gaan we daarvoor doen?

1. *Bedrijfsprocessen:*

- We zorgen dat onze uitgaven voldoen aan de rechtmatigheidsnormen van het Rijk.
- Scherp blijven op het maximaal Lean houden van onze werkprocessen.

2. *Bedrijfscultuur:*

- Elk kwartaal worden de ambities en resultaten in het MT/de afdelingen besproken.
- Stimuleren van een klimaat, waarin het elkaar gevraagd en ongevraagd feedback geven en aanspreken op gedragspatronen normaal wordt.
- We proberen eigen kosten te beperken en onnodige investeringen te voorkomen.

3. *Personeelsbeleid:*

- Met iedere medewerker worden jaarlijks minimaal 3 HRM-gesprekken gevoerd (plannings-, voortgangs- en beoordelingsgesprek).
- De RSD als lerende organisatie
- Aanspreken volgens positief waarderende insteek waarbij het thema vakmanschap centraal blijft staan.
- Het ziekteverzuim bedraagt < 5%.

4. *Communicatie:*

- Bijsturingsacties worden gezamenlijk in het MT besproken.
- Periodiek overleg met de ondersteunende dienst, de accountmanagers, de netwerkdirectie en de bestuurders..
- 3-maal per jaar wordt een bestuursrapportage t.b.v. de accountmanagers, bestuurders en cliëntenraad opgesteld.
- 3-maal per jaar wordt een financiële rapportage SDL (waaronder de jaarrekening) t.b.v. de netwerkdirectie opgesteld.
- 2-wekelijkse nieuwsflits voor de medewerkers.
- 4-maal per jaar een kwartaalbijeenkomst voor alle medewerkers.
- Themabijeenkomsten voor alle medewerkers of bepaalde clusters.

5. *Middelen:*

- Financiën in beeld en via managementrapportages sturen op de budgetten.
- Actieve sturing op resultaten op alle niveaus van dienstverlening.

4.5.4 Wanneer zijn we tevreden?

De RSD is tevreden wanneer minimaal 85% van de beoogde resultaten in 2019 worden behaald. Zaken die niet zijn behaald, dienen goed beargumenteerd en onderbouwd te worden en tevens voorzien te zijn van een plan van aanpak met daarbij een SMART opgestelde planning hoe deze doelstelling wel behaald gaat worden.

De RSD binnen Divosa en de regio wordt gezien als een professionele en vooruitstrevende organisatie. Dit zal de RSD proberen te meten door eens per 2 jaar een klanttevredenheidsonderzoek uit te zetten bij onze partners.

4.5.5 Wat mag het kosten?

RSD excl Uitkeringen	Realisatie 2017	Begroting 2018 nw	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Lasten	4.456.654	4.628.276	4.716.032	4.802.389	4.898.363	4.995.559
Baten	4.456.654	4.628.276	4.716.032	4.802.389	4.898.363	4.995.559
Saldo	-	-	-	-	-	-

Toelichting RSD:

Zoals al eerder aangegeven heeft de RSD, op het moment van opstellen van deze begroting, een businesscase opgeleverd. Afhankelijk van de besluiten n.a.v. deze businesscase zal de begroting op onderdelen nog bijgesteld dient te worden.

Paragrafen

5. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Weerstandscapaciteit

De deelnemende gemeenten staan garant voor de exploitatie tekorten. De Gemeenschappelijke regeling heeft geen eigen vermogen, geen reserves en voorzieningen. De financiële risico's worden door middel van de begroting en 2 tussenrapportage gemonitord.

Financieel risico op Inkomensdeel

De hoogte van het budget dat gemeenten krijgen voor het verstrekken van bijstandsuitkeringen wordt met ingang van 2017 vastgesteld met een nieuw verdeelmodel, dat is ontwikkeld door het Sociaal en Cultureel Planbureau. Met dit model kan het ministerie beter dan voorheen een inschatting maken van de noodzakelijke bijstandsuitgaven voor een gemeente.

Gemeenten die (incidenteel of meerjarig) een tekort hebben op het Inkomensdeel Wwb van meer dan 5% onder voorwaarden een beroep doen op de Vangnetregeling. Bij een tekort van 5% tot 12,5% worden de helft van de kosten vergoed. Boven de 12,5% worden alle kosten gecompenseerd, mits voldaan wordt aan de voorwaarden van de Vangnetregeling. Het maximale risico in financiële zin is dus 8,75% van het Inkomensdeel Wwb 2018.

Voorwaarden die gelden om in aanmerking te komen voor de Vangnetuitkering

Vooralsnog is de Vangnetregeling van kracht tot 1-1-2019. Voor alle gemeenten geldt dat een beroep op de vangnetregeling alleen in behandeling kan worden genomen als het tekort op het budget Inkomensdeel WWB meer bedraagt dan 5%.

Of een gemeente hieraan voldoet, wordt beoordeeld op basis van de prognose netto bijstandsuitkeringslasten van het betreffende jaar. Dat wil zeggen het verschil tussen de verwachte uitgaven inkomensdeel en de ontvangsten inkomensdeel. Op het moment dat dit het geval is dient er een plan van aanpak opgesteld te worden op welke wijze men denkt de tekorten te reduceren. Dit plan dient te worden voorgelegd aan de Raad en zij dienen aan te geven of dit plan voldoende draagvlak heeft om de te verwachte tekorten te reduceren.

Huisvesting RID en Inkoop

Met ingang van 1 mei 2017 zijn de RID en Inkoop gehuisvest in een gebouw van de Gemeente Westervoort. Mede door het gewijzigde BTW-regime voor de SDL per 1 januari 2018 is er nog geen definitief huurcontract opgesteld. Hierdoor zijn de exacte contractvoorwaarde op dit moment nog niet bekend, maar de structurele huisvestingskosten mogen niet hoger zijn dan de huisvesting op de vorige locatie (Scheefkelk).

Met toestemming van de NWD zijn wel extra kosten gemaakt voor de inrichting, dit brengt gemiddeld per jaar ongeveer € 12.000,= extra kapitaallasten met zich mee.

Huisvesting RSD

Per juli 2017 is de RSD gehuisvest in het BAT-gebouw te Zevenaar. De structurele huisvestingskosten (m2 prijs) is gelijk gebleven, de oppervlakte is 28 m2 groter waardoor de structurele lasten toenemen met € 3.000 per jaar. De servicelasten komen overeen met de begrotingsposten van de oude huisvesting. Met toestemming van de NWD zijn extra kosten gemaakt voor de inrichting, dit brengt gemiddeld per jaar ongeveer € 20.000,= extra kapitaallasten met zich mee.

Afhankelijkheid van het Werkgeversservicepunt Midden Gelderland (RWSP)

Met de oprichting van het WSP wordt beoogd de dienstverlening t.b.v. de werkgever te optimaliseren en de uitstroom van cliënten naar werk te verbeteren. Door de uitvoering op afstand te zetten, is de invloed op de uitvoering enigszins minder. Het is de bedoeling dat binnen het WSP gewerkt gaat worden met een Service Level Agreement (SLA) Deze SLA wordt periodiek binnen de bestuurlijke stuurgroep besproken. De manager van de RSD heeft zitting in deze stuurgroep en kan zo trachten de Liemerse bestuurders tijdig te informeren en eventueel bij te sturen.

Tabel kengetallen:

Begroting jaar 2019	Verloop van de kengetallen					
Kengetallen:	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Netto schuldquote	0	0	0	0	0	0
Netto schuldquote voor alle verstrekte leningen	0	0	0	0	0	0
Solvabiliteitsratio	0	0	0	0	0	0
Structurele exploitatieruimte	0	0	0	0	0	0
Grondexploitatie	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Belastingcapaciteit	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt

Aangezien de Gemeenschappelijke regeling geen reserves en voorzieningen heeft en het resultaat direct verrekend wordt met de deelnemende gemeenten komen de kengetallen op 0.

6. Onderhoud kapitaalgoederen

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

7. Financiering

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

Lening

In 2012 is er een lening afgesloten bij de BNG bank om een aantal investeringen en de deelname in Stichting Samenwerkingsverband Glasvezelnetwerk te bekostigen.

De lening is groot € 700.000,=, heeft een looptijd van 15 jaar tegen een rentepercentage van 3,15%.

Rente last voor 2019 is € 14.436,68

Afschrijvingslasten 2019 € 44.837,95

Kredietlimiet

Met ingang van 1 januari 2011 is met de BNG bank is een financieringsovereenkomst aangegaan voor een bepaalde tijd tot 01-01-2012, waarna deze overeenkomst stilzwijgend wordt verlengd met telkens een jaar. De kredietlimiet is € 2.500.000,=.

Tot aan de limiet wordt 1 maand-Euribor plus 30 basispunten in rekening gebracht door de BNG bank.

Bankgarantie

De bankgaranties zijn vervallen.

8. Bedrijfsvoering

Bestuur

De gemeenschappelijke regeling Samenwerking De Liemers kent de bestuurscomponenten:

- Algemeen Bestuur
- Dagelijks Bestuur
- Netwerkdirectie

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

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

Planning- en Controlcyclus

Voor de gemeenschappelijke regeling is een Financiële verordening op grond van artikel 212 van de Gemeentewet opgesteld.

Naast de Begroting worden er 2 tussenrapportages opgesteld en de jaarstukken, bestaande uit het Jaarverslag en de Jaarrekening.

De begroting voor jaar T+1 wordt in maart aan de Netwerkdirectie voorgelegd.

De 1e tussenrapportage wordt in mei aan de Netwerkdirectie voorgelegd, de 2e in september.

Het jaarverslag en de jaarrekening worden als de Jaarstukken SDL na afloop van het boekjaar samen met de Meerjaren begroting t+1 in maart voorgelegd aan de Netwerkdirectie.

Alle stukken worden na de Netwerkdirectie voorgelegd aan het Dagelijks Bestuur, het dagelijks bestuur vraagt de deelnemende gemeenten om hun zienswijze voordat de stukken worden voorgelegd aan het Algemeen Bestuur.

Personeelsbeleid

GR Samenwerking De Liemers heeft behoefte aan eigentijdse, moderne arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid die passen bij een veranderende omgeving. Samenwerking De Liemers heeft immers te maken met een veranderende vraag van burgers, veranderende taken en een veranderende arbeidsmarkt.

Als uitgangspunten voor het personeelsbeleid zijn geformuleerd:

- SDL werkt nadrukkelijk aan de dienstverlening, de klant- en servicegerichtheid staat Centraal;
- SDL gaat uit van een grote mate van flexibiliteit, dit betekent maatwerk;
- SDL wil een competentiegericht gestuurde organisatie zijn;
- SDL wil een organisatie zijn met medewerkers die bij voorkeur flexibel en breed inzetbaar zijn;
- SDL gaat uit van vakmanschap en ondernemerschap gericht op actie;
- SDL is resultaatgericht;
- met ingang van 2017 is HR 21 geïmplementeerd worden.

RID

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

De inwoneraantallen zijn het uitgangspunt voor de kostenverdeling naar de deelnemende gemeenten. Naast de deelnemende gemeente worden de diensten verleend aan de RSD. Daarnaast is er nog een DVO met het Werkgeversservicepunt Midden-Gelderland en de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling.

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

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

Deze RSD bijdrage en de DVO-ontvangsten in de RID begroting worden in mindering gebracht op de totale exploitatiekosten van de RID. Het restant wordt m.i.v. 2018 aan de drie gemeenten in rekening gebracht conform de afgesproken verdeelsleutel, gebaseerd op de inwonersaantallen.

Voor deze begroting worden de laatst vastgestelde CBS-gegevens - per 31-12-2016 – gehanteerd.

Gemeente	Inwoners per 01-01-2017	Aandeel RID
Duiven	25.398	30,37
Westervoort	14.991	17,93
Zevenaar	43.231*	51,70

*de inwoneraantallen van gemeente Rijnwaarden en Zevenaar zijn bij elkaar geteld

Inkoop

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

RSD

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

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

Gemeente	Inwoners per 01-01-2017	Cliënten per 01-01-2017	Percentage
Duiven	25.398	467	28,08
Westervoort	14.991	401	20,03
Zevenaar	43.231	943	51,89

Ook hier wordt voor de begroting 2019 - 2022 gebruik gemaakt van de meest recente gegevens, zijnde 01-01-2017.

9. Verbonden partijen

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

De RID heeft een deelneming in Stichting Samenwerkingsverband Glasvezelnetwerk.

Doel van de deelneming is het ten behoeve van haar deelnemers (allen non-profit) in eigendom verwerven en/of beheren en/of exploiteren van een glasvezelinfrastructuur.

Eind 2010 is hiervoor een Intentieverklaring afgegeven. De Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers is sinds 2011 een van de deelnemers.

De constructie is dusdanig dat bij groei van het aantal deelnemers de gezamenlijke lasten dalen en er mogelijkheden zijn voor restitutie van trekkingsrechten en correcties op investeringen.

Deze overeenkomst heeft een initiële looptijd van 15 jaar. De totale toetredingskosten bedroegen € 630.000,=. De periodieke kosten zijn ongeveer € 14.000,=.

Financiële begroting

10. Overzicht van baten en lasten

in de begroting en de toelichting

Consolidatie Exploitatiekosten

op kostensoort

Lasten	Rekening 2017	Begroting 2018 nw	Begroting 2019	Meerjaren begroting		
				2020	2021	2022
Bestuurskosten	32.342	43.400	36.500	36.500	36.500	36.500
Personele kosten	5.229.766	5.878.134	6.037.019	6.089.477	6.209.146	6.326.052
Huisvestingskosten	412.327	430.200	471.111	479.104	485.754	493.962
Automatiseringskosten	345.231	336.386	300.654	307.697	315.898	322.604
Onderhoud applicaties	608.808	861.700	1.271.764	1.295.342	1.321.214	1.321.214
Facilitaire zaken	105.074	132.400	134.518	136.671	139.131	141.774
Advies en Controle	35.181	39.800	40.437	41.084	41.823	42.618
Sociale recherche	241.223	-	-	-	-	-
Ondersteunende dienst	178.260	154.519	147.107	149.743	152.581	154.866
Overige kosten	26.390	25.000	26.000	27.000	28.000	29.000
Kapitaallasten	667.892	916.526	1.024.324	1.065.549	1.075.081	1.067.430
Project ESF	409.000	-	-	-	-	-
Project Social Return	-	-	-	-	-	-
Project Vakmanschap	-	-	-	-	-	-
Incidenteel voordeel	-45.540	-	-	-	-	-
Totaal lasten	8.245.954	8.818.065	9.489.434	9.628.167	9.805.128	9.936.020

Baten	Rekening 2017	Begroting 2018 nw	Begroting 2019	Meerjaren begroting		
				2020	2021	2022
Bijdrage Gemeente Duiven	2.261.490	2.492.128	2.693.021	2.732.928	2.784.017	2.820.936
Bijdrage Gemeente Rijnwaarden	1.135.685	-	-	-	-	-
Bijdrage Gemeente Westervoort	1.509.081	1.661.427	1.757.040	1.783.434	1.816.760	1.841.915
Bijdrage Gemeente Zevenaar	3.061.706	4.600.510	4.942.681	5.013.805	5.104.352	5.171.168
Bijdrage WSP MG	50.273	64.000	64.990	66.000	67.000	68.000
Bijdrage MGR	23.220	-	31.702	32.000	33.000	34.000
Bijdrage ESF	204.500	-	-	-	-	-
Totaal Baten	8.245.954	8.818.065	9.489.434	9.628.167	9.805.128	9.936.020

Consolidatie op programmaniveau

Lasten	Rekening 2017	Begroting 2018 nw	Begroting 2019	Meerjaren begroting		
				2020	2021	2022
Programma 1: Bestuur	32.342	43.400	36.500	36.500	36.500	36.500
Programma 2: RID	3.857.751	4.264.011	4.856.768	4.906.032	4.990.862	5.032.398
Programma 3: Inkoop	247.538	237.378	250.025	255.000	260.000	260.000
Programma 4: RSD *	4.456.654	4.628.276	4.716.032	4.802.389	4.898.363	4.995.559
Eliminatie doorbelasting intern	-348.331	-355.000	-369.891	-371.754	-380.597	-388.437
Totaal lasten	8.245.954	8.818.065	9.489.434	9.628.167	9.805.128	9.936.020

Baten	Rekening 2017	Begroting 2018 nw	Begroting 2019	Meerjaren begroting		
				2020	2021	2022
Programma 1: Bestuur	32.342	43.400	36.500	36.500	36.500	36.500
Programma 2: RID	3.857.751	4.264.011	4.856.768	4.906.032	4.990.862	5.032.398
Programma 3: Inkoop	247.538	237.378	250.025	255.000	260.000	260.000
Programma 4: RSD *	4.456.654	4.628.276	4.716.032	4.802.389	4.898.363	4.995.559
Eliminatie doorbelasting intern	-348.331	-355.000	-369.891	-371.754	-380.597	-388.437
Totaal Baten	8.245.954	8.818.065	9.489.434	9.628.167	9.805.128	9.936.020

10.2 Programma Bestuur

Bestuurskosten

Lasten	Rekening 2017	Begroting 2018 nw	Begroting 2019	Meerjaren begroting		
				2020	2021	2022
Bestuurskosten	10.169	15.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Ondernemingsraad	22.173	23.400	30.000	30.000	30.000	30.000
Onvoorzien	-	5.000	1.500	1.500	1.500	1.500
		-				
Totaal lasten	32.342	43.400	36.500	36.500	36.500	36.500

Baten	Rekening 2017	Begroting 2018 nw	Begroting 2019	Meerjaren begroting		
				2020	2021	2022
Bijdrage Gemeente Duiven	8.086	10.850	9.125	9.125	9.125	9.125
Bijdrage Gemeente Rijnwaarden	8.085	-	-	-	-	-
Bijdrage Gemeente Westervoort	8.085	10.850	9.125	9.125	9.125	9.125
Bijdrage Gemeente Zevenaar	8.086	21.700	18.250	18.250	18.250	18.250
Totaal Baten	32.342	43.400	36.500	36.500	36.500	36.500

Bestuurskosten

De noodzaak om als netwerkdirectie regelmatig bij elkaar te komen is er niet en mede daarom is de functie van secretaris van de netwerkdirectie geschrapt. Dit levert een besparing op van € 10.000,-.

Ondernemingsraad

De uren van de secretaris van de ondernemingsraad zijn uitgebreid. De kosten voor de ondernemingsraad stijgen evenredig mee.

Onvoorzien

Gezien de uitgaven van de laatste jaren is de post onvoorzien naar beneden bijgesteld.

10.2 Programma RID

RID

Lasten	Rekening 2017	Begroting 2018 nw	Begroting 2019	Meerjaren begroting		
				2020	2021	2022
Personele kosten	2.014.960	1.877.399	1.948.370	1.919.081	1.955.442	1.992.474
Huisvestingskosten	173.551	178.000	215.276	219.575	222.004	225.676
Audits/Externe deskundigheid	47.571	55.000	61.000	63.000	65.000	67.000
Dir.kosten RSD	153.558	179.886	163.654	167.697	172.898	176.604
Datacomm.SSGA/Leasekst	128.736	101.500	76.000	77.000	78.000	79.000
Onderhoud applicaties	608.808	861.700	1.271.764	1.295.342	1.321.214	1.321.214
Overige kosten	26.390	25.000	26.000	27.000	28.000	29.000
Ondersteunende dienst	81.825	69.000	70.380	71.788	73.223	74.000
Kapitaallasten	667.892	916.526	1.024.324	1.065.549	1.075.081	1.067.430
Incidentieel voordeel	-45.540	-	-	-	-	-
Totaal lasten	3.857.751	4.264.011	4.856.768	4.906.032	4.990.862	5.032.398

Baten	Rekening 2017	Begroting 2018 nw	Begroting 2019	Meerjaren begroting		
				2020	2021	2022
Bijdrage Gemeente Duiven	1.043.598	1.170.173	1.333.436	1.347.436	1.369.908	1.379.535
Bijdrage Gemeente Rijnwaarden	445.906	-	-	-	-	-
Bijdrage Gemeente Westervoort	615.977	690.196	787.052	795.315	808.579	814.261
Bijdrage Gemeente Zevenaar	1.330.446	1.984.642	2.269.697	2.293.527	2.331.778	2.348.164
Bijdrage RSD	348.331	355.000	369.891	371.754	380.597	388.437
Bijdrage WSP MG	50.273	64.000	64.990	66.000	67.000	68.000
Bijdrage MGR	23.220	-	31.702	32.000	33.000	34.000
Totaal Baten	3.857.751	4.264.011	4.856.768	4.906.032	4.990.862	5.032.398

Personele kosten

€ 1.948.370

Loonkosten:

€ 1.891.320

De salariskosten zijn bepaald o.b.v. de begrote salariskosten 2019 aangeleverd door de ondersteunende dienst verhoogd met 2,0% als inschatting voor een nieuw af te sluiten cao. Tevens inbegrepen zijn kosten voor salarisadministratie, bedrijfsgezondheidsdienst en de kosten voor HR21.

De RID heeft 24,4 vaste formatieplaatsen.

De formatie bestaat uit de volgende functies:

- Manager	1,0 fte
- Strategisch adviseur	1,0 fte
- Projectleider/consulent	1,0 fte
- Coördinator operationeel beheer en ondersteuning	1,0 fte
- Senior ICT beheerder	5,0 fte
- ICT beheerder	1,0 fte
- Medewerker servicedesk	2,8 fte
- Informatiebeheerder	2,6 fte
- Procesbeheerder	1 fte
- Informatiebeheerder (Applicatie beheerder)	6 fte
- Informatiebeheerder (Koppelingen beheerder)	1 fte
- Adviseur Digitale Dienstverlening	1 fte

In lijn met besluitvorming in 2016 is deze formatie tijdelijk verruimd met drie (3) extra formatieplaatsen :

Tijdelijke ICT trainees (2):

Eind 2015 en bij de vaststelling van de meerjarenbegroting 2017 is toestemming verleend voor het aantrekken van twee ICT trainees voor een periode van 3 jaar, ingaande medio 2016. Dit om de ontwikkelingen die veel ICT capaciteit zullen vergen, zoals de herindeling en ambtelijke samenwerking binnen de Liemers, te kunnen uitvoeren.

Het advies destijds was ook om niet structureel 2 FTE toe te voegen aan de RID formatie, en tijdens de periode van drie jaar een evaluatie te doen van de benodigde formatie, en dat afgezet tegen de ontwikkelingen van die tijd. In 2019 loopt deze periode af. In de Bijlage treft u een samenvatting aan van de evaluatie.

Advies is om 1 ICT trainee in dienst te nemen als Servicedesk Medewerker ter ondersteuning van de extra taken en een efficiënte inzet van personeel.

Binnen de eigen formatie en middelen die al zijn toegekend is het mogelijk om dekking te vinden tot 0,5 FTE, gelijk aan Euro 26.000 salariskosten. Daarmee wordt dus 50% van de dekking gerealiseerd in FTE. In salariskosten dient rekening gehouden te worden met jaarlijkse loonkosten ad Euro 44.000.

Nieuwe wens/beleid

Voor de resterende formatie (0,5 FTE) wordt een uitbreiding van de RID formatie gevraagd. Dit betekent een resterend bedrag van Euro 18.000 waarvoor aanvullende dekking wordt gevraagd.

Strategisch Adviseur, specialisatie Informatiebeveiliging

In 2013 is er door RID De Liemers een informatiebeveiligingsplan opgesteld. Op basis van dat plan zijn er inmiddels vele maatregelen genomen. Op strategisch, tactisch en operationeel niveau zijn er dus al de nodige stappen gezet. Inmiddels hebben het rijk en VNG ook niet stil gezeten. Genoemde organisaties hebben de zgn. Baseline Informatiebeveiliging (BIG), als gemeentelijke basishorizont voor informatieveiligheid, ontwikkeld. Gemeenten hebben besloten zich aan de BIG te conformeren.

Intussen heeft KING al het nodige voorwerk met betrekking tot de uitvoering van de BIG gedaan en een zgn. Tactische Baseline uitgebracht. Deze Tactische Baseline omvat ruim 300 actiepunten. Sommige actiepunten zijn binnen de gemeenten Duiven, Westervoort, Zevenaar en het Samenwerkingsverband De Liemers (hierna: SDL) al uitgevoerd; anderen nog niet en vragen dus de nodige aandacht. Hierbij mogen de gemeenten op onderdelen ook eigen risico-afwegingen maken; in beginsel geldt het 'pas-toe-of-leg-uit'-principe.

Het traject is ingestoken vanuit een projectvorm, met de inzet van tijdelijke extra capaciteit voor de duur van het traject, ingeschat op 3 jaren. Gaandeweg dit project zijn aantal wettelijke, structurele, ontwikkelingen geweest, die de insteek als project hebben doen veranderen:

1. Introductie van een Liemersbreed ISMS systeem: Information Security Management System (ISMS). Dit niet alleen ter bewaking en borging van de BIG-activiteiten, maar ook vanwege de inbedding in de gemeentelijke PDCA-cyclus.
2. Uitbreiding van het project met ENSIA: ENSIA staat voor Eenduidige 'Normatiek Single Information Audit' en heeft tot doel het verantwoordingsproces over informatieveiligheid bij gemeenten verder te professionaliseren door het toezicht te bundelen en aan te sluiten op de gemeentelijke Planning & Control-cyclus. Hierdoor heeft het gemeentebestuur meer overzicht over de stand van zaken van de informatieveiligheid en kan het hier ook beter op sturen.
3. Uitbreiding van het project met AVG: Algemene Verordening Gegevensbescherming iets ruimer: alle overheden dienen vanaf genoemde datum te werken volgens de AVG. De nieuwe regels leggen persoonsgegevens verwerkende organisaties een documentatieplicht op, evenals bewerkingsregels e.d. Ook moet er een Privacy Impact Analyse worden opgesteld voor ieder nieuw project. Ook voor de AVG geldt dat het om permanente werkzaamheden gaat. Privacy-taken en gegevensbescherming zijn structureel.
4. SUWINET beveiligingsnormen: Door de veranderende wet en regelgeving, de uitbreiding van het Suwinet normenkader, de toenemende hogere eisen en verplichte verantwoording, zijn de werkzaamheden rondom Suwinet het laatste jaar enorm zijn

toegenomen. Zo is er vanaf 2017 naast de zelfaudit ook een reguliere verplichte audit rond Suwinet nodig. Het enigszins “vrijblijvende” karakter heeft plaats moeten maken voor een structurele verplichte verantwoording.

Daarnaast zijn er ook grote ontwikkelingen in de omgeving. De wereld van vandaag is niet meer dezelfde als 5 jaar terug, en zal dat ook nooit meer worden. Informatiebeveiliging staat dagelijks in de krant, en is niet meer weg te denken. Zo’n vijftientig jaar geleden konden computergebruikers via een besmette ‘floppy’ een virus oplopen, maar tegenwoordig zijn de risico’s veel groter; de kans om met een beveiligingsincident te maken te krijgen is door vervlechting toegenomen en de gevolgen zijn doorgaans ernstiger. Tussen burgers, bedrijven, overheden en ketenpartners vindt voortdurend digitale gegevensuitwisseling plaats, een economie zonder mail en internet kunnen we ons niet meer voorstellen, bedreigingen nemen toe en computercriminelen worden steeds professioneler. Kortom: er is veel veranderd.

Het idee dat computercriminaliteit een steeds groter probleem wordt, leeft overigens in de hele samenleving. Illustratief in dit verband zijn de opmerkingen van Openbaar Ministerie in Nieuwsuur: *‘Cybercrime is mogelijk fietsendiefstal van toekomst’*, aldus procureur-generaal Gerrit van der Burg van genoemd ministerie.⁴ In toenemende mate zullen computers van instellingen, bedrijven en particulieren worden aangevallen door het gebruik van het internet door de georganiseerde misdaad.

Het voorafgaande betekent dat er hoge beveiligingseisen aan gemeenten worden gesteld, ook in de personele, fysieke, procedurele en organisatorische sfeer. Daarbij moeten colleges zich periodiek horizontaal en verticaal verantwoorden aan respectievelijk de gemeenteraad en het ministerie. Informatiebeveiliging is een structurele aangelegenheid geworden. Anders: voor de lokale overheid is informatiebeveiliging **‘A Way of Life’** geworden. Voor de Liemerse gemeenten is dit aanleiding geweest om een vacature beveiligingsfunctionaris – of iets vergelijkbaars - open te stellen. Het spreekt voor zich dat ook Samenwerking De Liemers (SDL) niet zonder beveiligingsprofessionals kan. Temeer omdat de SDL op het gebied van beveiliging ook het nodige coördineert voor de gemeenten; de RID speelt voor de gemeenten ook een belangrijke rol voor wat betreft de ICT-gerelateerde beveiliging, de RSD vooral op het vlak van SUWINET.

Overheden hebben ook te maken met de Algemene Verordening Gegevensbescherming en in dat kader zijn zij verplicht een Functionaris Gegevensbescherming (FG) aan te stellen. De Liemerse gemeenten hebben daartoe al de eerste stappen gezet. Echter: genoemde verplichting geldt niet alleen voor gemeenten, maar ook voor gemeenschappelijke regelingen waaronder de SDL. Maar ook zonder die wettelijke verplichting zou een FG nodig zijn; de SDL is qua omvang een grote organisatie waarin persoonsgegevens worden verwerkt. Het gaat bijvoorbeeld om cliëntgegevens bij de RSD in het kader van de Participatiewet. De RID heeft taken op het gebied van datadistributie, berichtenverkeer, het delen van basisgegevens etc. en heeft dus ook met veel persoonsgegevens van doen.

De ontwikkelingen rond beveiliging hebben personele gevolgen; beveiligingstaken kunnen bij de RID of SDL niet binnen de bestaande formatie worden opgevangen. Die is sowieso al aan de krappe kant – in ieder geval voor de RID - zoals uit de Benchmark Gemeenten 2017 blijkt als wordt ingegaan op de lagere personeelskosten en effectieve dienstverlening: *‘De personeelskosten voor de ICT-functies van het RID liggen beneden het benchmark gemiddelde. Het aantal fte is lager dan het verwachte aantal fte voor het omvang van het RID’*.⁵ En een stuk verder: *‘Personeel informatiebeveiliging en informatiemanagement de grootste uitdaging....informatiebeveiliging en privacy is een nieuwe taak en vervangt geen andere kosten’*.⁶

⁴ Zie: <https://www.ed.nl/algemeen/om-cybercrime-is-mogelijk-fietsendiefstal-van-toekomst~ae575afd/>

⁵ M&I/Partners, ICT-Benchmark Gemeenten 2017. RID De Liemers Gemeenten, 27-10-2017. Blz. 4.

⁶ M&I/Partners, 27-10-2017. Blz. 11.

De ICT Benchmark van 2017 is overigens al inclusief de kosten van de Strategisch Adviseur, specialisatie Informatiebeveiliging.

En wat betekent dit nu ?

Er is ambtelijke overeenstemming geweest over deze ontwikkelingen, en wat te doen met de huidige projectvorm. Dit heeft geleid tot de conclusie dat **Informatiebeveiliging een Way of Life** is geworden. Daarbij dienen een aantal functies structureel ingebed te worden. Het gaat om:

- Chief Information Security Officer (CISO, tevens ENSIA-adviseur).
- (Technische) Security Officer (Certified Information Systems Security Professional (CiSSP))
- Functionaris Gegevensbescherming (FG)
- Security Officer Suwinet, tevens belast met algemene beveiligingstaken/CISO-taken bij de RSD

Voor bovengenoemde functies dient formatie beschikbaar te komen.

Zoals we in het voorafgaande hebben gezien moet elke publiekrechtelijke juridische entiteit over een FG kunnen beschikken.

Ook de inzet van een (technische) Security Officer is nodig; jaarlijks komen er honderden, veelal technische meldingen bij de RID binnen. De vervolgacties achter meldingen nemen veel tijd in beslag en berekeningen rechtvaardigen de inzet van 1 fte hiervoor.

De functie van Chief Information Security Officer en Functionaris Gegevensbescherming (FG) kunnen – indien gewenst - in een persoon worden verenigd, maar dat hoeft niet; de meningen hierover zijn verdeeld. In ieder geval dient er aandacht voor te zijn dat het om twee verschillende rollen gaat. In totaal hoeven er voor de vier functies slechts 3 fte te worden ingezet, maar dat is wel afhankelijk van de positionering.

Mede omdat gemeenten en RSD een gemeenschappelijke ICT-infrastructuur gebruiken is het handig om de CISO ook coördinerende taken richting de gemeenten te geven – een centrale positie dus; het zou inefficiënt zijn om bijvoorbeeld ICT-gerelateerde beveiligingsprocedures per gemeente afzonderlijk te formuleren en te onderhouden. Uniformering is dus nodig. Daarnaast is het verstandig audits zoveel mogelijk in gezamenlijkheid te laten plaatsvinden. In de huidige projectstructuur blijkt deze opzet met centrale coördinatie en een centrale auditaanpak zijn vruchten af te werpen en naar verwachting zal dat in de beheerfase niet anders zijn.

O.a. door de gemeenschappelijke ICT-infrastructuur lijkt positionering van een centrale CISO bij de RID dus voor de hand te liggen. Daarbij mag niet worden vergeten dat ook de RSD is te beschouwen als een 'ICT-afnemer' van de RID en dat betekent dat de RSD – net als gemeenten – moet kunnen beschikken over een medewerker die met CISO-taken is belast. Verder functioneert de RSD als de intergemeentelijke Suwinetbeheerder en – beveiligiger, voert de RSD diverse wetten uit voor haar cliënten. Hierbij wordt veelal gebruik gemaakt van gevoelige informatie. De RSD heeft een breed netwerk waarbij delen van informatie van groot belang is. Reden om ook in de RSD de informatieveiligheid te borgen in de lijn, de processen en de cultuur.

Advies

Het bovenstaande is vastgelegd in een nader onderbouwend document :

Informatiebeveiliging: A Way of Life !. Dit document is ontwikkeld door de gezamenlijke coördinatoren en adviseurs Informatiebeveiliging van de gemeenten, RID en RSD en kent daar ook draagvlak.

Dit resulteert in het advies voor:

1. Aanstelling van een Functionaris Gegevensbescherming bij Samenwerking De Liemers; 0,5 fte.
2. Aanstelling van een (Technische) Security Officer bij Samenwerking De Liemers; 1 fte.
3. Aanstelling van een 'centrale' CISO bij Samenwerking de Liemers; 0,5 fte.
4. Aanstelling van een Privacy Officer Suwinet/CISO bij Samenwerking De Liemers: 1 fte.

De diverse taakvelden en taakverantwoordelijkheden worden in de Liemers dan als volgt verdeeld :

Rollen/taken	SDL	Zevenaar	1Stroom
Informatiebeveiligingsfunctionaris	0 fte	0,5 fte	0,5 fte
Functionaris Gegevensbescherming (FG)	0,5 fte	0,5 fte	0,5 fte
CISO Advies/Intergemeentelijke Coördinatie BIG/AVG	0,5 fte	0 fte	0 fte
(Technische) Security Officer (CiSSP)	1 fte	0 fte	0 fte
Security Officer Suwinet, tevens belast met CISO-taken	1 fte	0 fte	0 fte
Totaal	3 fte	1 fte	1 fte

Voor de RID formatie wordt een uitbreiding met 2 FTE gevraagd.

- 1 FTE in de functie van Strategisch Adviseur, specialisatie Informatiebeveiliging / gecertificeerd CISO. Deze functie is gewaardeerd in schaal 11, met jaarlijkse loonkosten ad Euro 87.605.
- 1 FTE in de functie van technisch Security Officer / CISSP. Deze functie wordt slim ingevuld door het vrijmaken van een senior systeembeheerder, en deze formatie in te vullen met een medewerker Technisch Beheer. Deze laatste functie is gewaardeerd in schaal 8, met jaarlijkse loonkosten ad Euro 61.359.

Nieuwe wensen/uitbreiding formatie

Bedragen in €	2019	2020	2021	2022
Strategisch adviseur infobeveiliging	87.605	87.605	87.605	87.605
Technisch security officer/CISSP	61.359	61.359	61.359	61.359
Totaal	148.964	148.964	148.964	148.964

<i>Reis- en verblijfkosten:</i>	€ 10.000
<i>Opleidingen:</i> Voor opleidingen is 2% van de loonsom geraamd	€ 36.000
<i>Bedrijfsgezondheidsdienst:</i>	€ 5.050
<i>Kosten salarisadministratie:</i>	€ 6.000

Overige kosten: € 26.000

Hieronder vallen de kosten van de Lidmaatschap gebruiksvereniging, VIAG, werving en selectie, abonnementen, contributies, beveiligingscertificaten, kleine reparaties etc.

Huisvesting € 215.276

Met de gemeente Westervoort is een principe akkoord voor de huisvesting van de RID. Dit dient begin 2018 nog geformaliseerd te worden.

Binnen de post verzekeringen worden verzekeringen voor computerapparatuur, brand etc in ondergebracht. Ook zijn hier de kosten van de auditor van toepassing.

<i>Uitgesplitst naar:</i>	<i>Bedrag per jaar</i>
---------------------------	------------------------

Verzekeringen	14.200
Huur	54.000
Servicekosten	11.500
Schoonmaakkosten	8.000
Gebruik kantine/vergaderruimte	3.000
Huur computerruimte	63.000
Overige kosten huisvesting	27.500
Kapitaalslasten	34.076
Totaal	215.276

Automatisering

€ 224.654

Audits uitwijkoevereenkomst

€ 26.000

RID en gemeenten hebben een eigen uitwijkooplossing op een tweede locatie van het datacenter Arnhem. Iedere gemeente heeft de eigen uitwijkoevereenkomst daardoor kunnen opzeggen. Het budget van € 26.000 is bedoeld om externe audits te laten uitvoeren naar de zekerheid en betrouwbaarheid van de eigen uitwijkooplossing.

Externe deskundigheid:

€ 35.000

Inhuur van vakspecialistische kennis ter ondersteuning. In 2015 is de formatie van de RID uitgebreid vanwege de centralisatie van applicatiebeheer Front- & Midoffice. Dit is medio 2017 ook uitgebreid met de centralisatie van applicatiebeheer op het Financieel systeem. Het is soms noodzakelijk om vakspecialistische kennis in te kunnen huren bij specialistische vraagstukken, complexe updates, opvang van capaciteit.

Kosten RSD

€ 163.654

Deze kosten zijn gerelateerd aan de regionale sociale dienst en worden daarom één op één doorberekend.

<i>Uitgesplitst naar:</i>	<i>Bedrag per jaar</i>
Leasekosten Centric GWS	100.000
Pakket Stimulansz	5.200
Onderhoud Cognos	6.500
Kluwer en Liaan	20.000
SZ tool	7.000
App+website InSZicht huisbezoeken	1.700
Kapitaallasten	23.254
Totaal	163.654

De kosten voor ICT infrastructuur zijn door de migratie naar de Liemerse ICT omgeving vervallen. Daarvoor in de plaats worden de kapitaallasten die voortvloeien uit de vervanging van de werkplekken en de migratie doorbelast aan de RSD.

Datacommunicatie/ SSGA

€ 76.000

Datacommunicatie:

€ 59.000

Onder meer gezamenlijke Internet aansluiting, Gemnet aansluiting en abonnementen. Deze kosten zijn afgeeraamd binnen de gemeentelijke begrotingen.

Beheer en onderhoudskosten SSGA:

€ 17.000

De totale beheer-en onderhoudskosten van SSGA bedragen ongeveer € 175.000. Het aandeel voor de RID begroting bedraagt € 17.000.

Onderhoud applicaties

€ 1.271.764

Betreft onderhoud op software vanuit :

- de vastgestelde Informatie Beleidsprojecten (IBP), zowel afgerond als op te leveren in 2018 en 2019 met een onderhouds component,
- tussentijdse gezamenlijke projecten,
- software en contract convergenties,
- onderhoud op software ten behoeve van centraal gegevensbeheer en geo informatie.

Met de bestuurlijke en ambtelijke fusies zijn ook diverse contracten overgeheveld naar de begroting van RID de Liemers. Denk hierbij aan ondersteunende applicaties voor Burgerzaken / Publiekszaken, Vergunning / Handhaving / Toezicht. Naast overheveling is ook een kostenvoordeel behaald !

Er is dus sprake van een stijging van de kosten onderhoud applicaties, echter, deze kosten zijn ook afgeraamd binnen de gemeentelijke begrotingen.

Onderstaande tabel geeft de nieuwe onderhoudscomponenten weer, die conform de verdeelsleutel worden toegerekend :

<i>IBP projecten / convergenties</i>	<i>Bedrag per jaar</i>
Modernisering GBA	Komt te vervallen, was 75.000
Convergentie Beheer Openbare Ruimte	20.400
Nieuw Handelsregister	Komt te vervallen, was 5.000
E-herkenning	20.400
DigiD Machtigen	5.100
Het nieuwe werken	Komt te vervallen, was 15.000
Antwoord voor bedrijven	10.200
Convergentie Financieel systeem	50.000
Convergentie Belastingen systeem	177.300
MijnOverheid	16.500
<i>Tussentijdse gezamenlijke projecten</i>	<i>Bedrag per jaar</i>
Meldingen Openbare Ruimte, FIXI	11.500
WSUS	4.100
Werkplek licenties ⁷	260.000

Onderstaande tabel geeft de nieuwe onderhoudscomponenten weer, die conform een maatwerksleutel worden toegerekend:

Maatwerkprojecten MJB 2019	Duiven	Westervoort	1Stroom	Zevenaar
Onderhoud Civision Makelaar gegevens*	71.000	41.000	-	-
Project Cognos **	-	-	-	7.000
Onderhoud Bentley	7.387	-	-	7.613
Postcodetabel	750	-	-	750
BAG monitoringtool	3.000	3.000	-	-
Decentralisatie software Centric	-	-	-	35.000
Project Squit /VTH	-	-	86.000	76.000
GovRoam	1.500	1.500	-	3.000
Project applicatie burgerzaken	-	-	38.000	48.000
Totaal	83.637	45.500	124.000	177.363

* Civision Makelaar is aflopend 2020 de helft van de kosten 2019. Daarna geen kosten meer.

** De ontwikkeling van Cognos is nog niet bekend, dit is obv situatie 2017.

⁷ Wordt verderop nader uitgewerkt

Werkplek licenties

Tot op heden zijn de decentrale voorzieningen (werkplekken en werkpleksoftware) ten laste van iedere individuele gemeente. Op veel van deze werkplek software zit verplicht onderhoud, naast de initiële aanschaf. Een deel van dit onderhoud is gaandeweg verlengd, deels binnen de RID begroting, deels door aanvullende dekking vanuit de gemeenten.

Voor in- en uitdienst tredende collega's is een constructie actief, waarbij eind van het jaar de balans wordt opgemaakt. De balans is een netto uitkomst van uitgetreden, en nieuw ingetreden collega's. Tot nu toe is jaarlijks nog een stijging te constateren, zowel in nieuwe collega's als in collega's die kunnen telewerken. Deze constructie voorziet in nieuwe, aanvullende werkplek software en licenties. Het onderhoud op de software en licenties wordt dan ook afgenomen, waar mogelijk voor meerdere jaren. Hierdoor ontstaat wel telkens een verschuivend verloop van onderhoudscontracten.

De huidige licentiestructuur die wordt afgenomen gaat uit van een netto aantal collega's die kunnen telewerken, en die niet kunnen telewerken. De licentiestructuur staat al enige tijd onder druk omdat steeds meer collega's deze mogelijkheid krijgen. Daarmee wordt de balans overschreden waar we jarenlang gunstig voordeel van hebben kunnen trekken.

De nieuwe licentie structuur is persoonsgebonden. Dat was werkplek gebonden. In de oude structuur kon een enkele werkplek gedeeld worden door meerdere personen. Het aantal licenties bleef beperkt tot die ene werkplek. In de nieuwe structuur worden licenties per persoon afgenomen. Dit gecombineerd met de groei van persoonsgebonden mobiele devices, betekent dat de huidige structuur niet meer te handhaven, en wordt de balans overschreden waar we jarenlang gunstig voordeel van hebben kunnen trekken.

Bovendien biedt het licentiemodel van diverse leveranciers van werkplek software de (koop)structuur niet meer, en zal op basis van huur een overeenkomst afgesloten moeten worden.

Deze ontwikkelingen leiden tot de volgende conclusie :

- Taakstelling aan de RID voor dekking van jaarlijkse kosten van werkplek licenties tot een bedrag ad Euro 54.000;
- Structurele verhoging van de bijdrage aan de RID begroting ad Euro 260.000

Hierbij dient aangetekend worden dat dit bedrag nog een richtbedrag is, afhankelijk van het resultaat van de lopende Europese aanbesteding én het exacte aantal netto geregistreerde accounts. In de voorlopige berekeningen is uitgegaan van 900 accounts / gebruikers. Dit staat wel enigszins op gespannen voet met de licentiemeting van medio 2018 aangezien er toen 1125 individuele accounts / gebruikers zijn vastgesteld. Het is dus zaak hier grip op te krijgen. Dit is een samenspel tussen gemeenten en RID.

Tevens zal op dit bedrag nog een correctie komen door de bijdrage van de RID, RSD, MGR en WGSP op de werkplek licenties.

Ambtelijk is hier medio en eind 2017 afstemming over geweest.

Ondersteunende diensten

€ 70.380

De ondersteunende diensten worden door 1Stroom verricht. Het betreft de financiële- en salarisadministratie, de werkzaamheden omtrent het personeel (P&O) en de facilitaire ondersteuning inclusief juridisch en communicatie. De kosten worden grotendeels verdeeld op basis van fte's . De RSD heeft ongeveer 60 fte's en de RID 24 fte's.

De verhouding is 2/3 ten laste van de RSD en 1/3 ten laste van de RID. Voor de RID bedragen de kosten € 70.380.

Kapitaallasten:**€ 1.024.324**

De kapitaallasten zijn zo goed mogelijk ingeschat op basis van de budgetten in het IBP 1 tot en met 33, het nieuwe IBP 2018-2020 en de overige ICT-projecten. De rekenrente bedraagt 3%.

BatenRegionale Sociale Dienst de Liemers (RSD):**€ 374.000**

De bijdrage van de RSD aan de begroting van de RID bestaat uit twee componenten:

- Directe kosten zoals software die gebruikt wordt door de RSD;
- Bijdrage op basis van aantal werkplekken bij de RSD, afgezet tegen het totaal aan werkplekken in de Liemers.

Deze verhouding wordt toegepast op de vaste exploitatie onderdelen van de RID, zoals personeelskosten, huisvestering etc.

Werkgevers Servicepunt Midden Gelderland (WSP-MG):**€ 64.990**

De bijdragen van het WGSP aan de begroting van de RID wordt gebaseerd op een afgesloten Dienstverlenings Overeenkomst (DVO). Hierbij wordt een vast bedrag per werkplek in rekening gebracht.

MGR, module Sociaal Domein**€ 31.702**

De 12 samenwerkende gemeenten in de regio Centraal Gelderland hebben een Modulaire Gemeenschappelijke Regeling opgericht. De eerste uitvoeringsorganisatie is de inkoop en het contractmanagement van de (boven)regionale zorg, die mede verantwoordelijk is voor het leveren van managementinformatie. Deze samenwerkingsmodule Inkoop is de eerste module die regionaal op of omstreeks 1 april 2017 is ingebracht bij de MGR Sociaal Domein CG. Het is de bedoeling dat in de nabije toekomst meer samenwerkingsmodules worden toegevoegd. Per 1 augustus 2017 is de RID ICT ondersteuning gaan leveren aan de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling Sociaal Domein CG. De ICT ondersteuning wordt geleverd op basis van standaard kantoor configuraties en kan binnen de bestaande formatie verricht worden.

De bijdragen van de MGR aan de begroting van de RID wordt gebaseerd op een afgesloten Dienstverlenings Overeenkomst (DVO). Hierbij wordt een vast bedrag per werkplek in rekening gebracht.

In totaal bedragen de baten van RSD, MGR en WGSP in 2019

€ 470.692

De bovengenoemde baten worden verrekend met de bijdrage per gemeente aan de begroting. Dit betekent dus een netto lagere bijdrage per gemeente aan de begroting.

10.3 Programma Inkoop

Inkoop

Lasten	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjaren begroting		
	2017	2018 nw	2019	2020	2021	2022
Personele kosten	247.538	237.378	250.025	255.000	260.000	260.000
Totaal lasten	247.538	237.378	250.025	255.000	260.000	260.000
Baten	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjaren begroting		
	2017	2018 nw	2019	2020	2021	2022
Bijdrage Gemeente Duiven	82.513	79.126	83.342	85.000	86.667	86.667
Bijdrage Gemeente Rijnwaarden	41.256	-	-	-	-	-
Bijdrage Gemeente Westervoort	41.256	39.563	41.671	42.500	43.333	43.333
Bijdrage Gemeente Zevenaar	82.513	118.689	125.013	127.500	130.000	130.000
		-				
Totaal Baten	247.538	237.378	250.025	255.000	260.000	260.000

Team inkoop wordt begroot op 3 fte.

10.4 Programma RSD

RSD

Lasten	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjaren begroting		
	2017	2018 nw	2019	2020	2021	2022
Personele kosten	2.967.268	3.763.357	3.838.624	3.915.396	3.993.704	4.073.578
Huisvestingskosten	238.776	252.200	255.835	259.529	263.750	268.286
Automatiseringskosten	363.697	355.000	369.891	371.754	380.597	388.437
Facilitaire zaken	105.074	132.400	134.518	136.671	139.131	141.774
Advies en Controle	35.181	39.800	40.437	41.084	41.823	42.618
Sociale recherche	241.223					
Ondersteunende dienst	96.435	85.519	76.727	77.955	79.358	80.866
Project ESF	409.000					
Project Social Return						
Project Vakmanschap						
Totaal lasten	4.456.654	4.628.276	4.716.032	4.802.389	4.898.363	4.995.559

Baten	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjaren begroting		
	2017	2018 nw	2019	2020	2021	2022
Duiven: bijdrage exploitatie	964.662	1.183.185	1.218.324	1.242.573	1.269.523	1.296.816
bijdrage projecten	113.837					
bijdrage dienstverlening	48.794	48.794	48.794	48.794	48.794	48.794
Rijnwaarden: bijdrage exploitatie	466.123					
bijdrage projecten	55.006					
bijdrage dienstverlening	119.308					
Westervoort: bijdrage exploitatie	710.051	870.897	869.271	886.573	905.801	925.274
bijdrage projecten	83.791					
bijdrage dienstverlening	49.921	49.921	49.921	49.921	49.921	49.921
Zevenaar: bijdrage exploitatie	1.325.050	2.196.926	2.251.168	2.295.975	2.345.771	2.396.201
bijdrage projecten	156.366					
bijdrage dienstverlening	159.245	278.553	278.553	278.553	278.553	278.553
ESF subsidie	204.500					
Totaal Baten	4.456.654	4.628.276	4.716.032	4.802.389	4.898.363	4.995.559

Personele lasten

De grootste post binnen de personele lasten zijn de salariskosten. De interne salariskosten zijn geraamd op € 3.383.163 op basis van 44,87 fte (inclusief Sociale Recherche 3 FTE en een deel van de dienstverleningsovereenkomsten). De salariskosten zijn bepaald o.b.v. de begrote salariskosten 2018, aangeleverd door de ondersteunende dienst. De inhuur /flexibele schil is geraamd op € 275.000.

De formatie bestaat uit de volgende functies:

Manager	1,0	fte
Teamleiders	1,94	fte
Managementondersteuning	0,78	fte
Arbeidscontactfunctionaris	1,0	fte
Beleidsmedewerkers (inclusief Financiën, IC en Beveiliging)	8,09	fte
Klantmanagers (incl jobhunters, Bbz en jongerenloket)	16,55	fte
Handhaving	3,0	fte
Applicatiebeheerders	2,89	fte
Medewerkers debiteurenadministratie	1,83	fte
Medewerkers uitkeringsadministratie	5,68	fte
Medewerkers receptie en facilitaire zaken	2,11	fte
Aantal formatieplaatsen RSD de Liemers	44,87	fte

Ondersteunende dienst

De kosten voor de ondersteunende dienst kunnen worden verlaagd omdat een deel van de administratieve werkzaamheden in eigen beheer wordt uitgevoerd.

Nieuw beleid/wensen

Bij het onderdeel RID is het onderwerp informatiebeveiliging uitgebreid aan de orde gekomen.

Dit resulteert in het advies voor:

1. Aanstelling van een Functionaris Gegevensbescherming bij Samenwerking De Liemers; 0,5 fte.
2. Aanstelling van een (Technische) Security Officer bij Samenwerking De Liemers; 1 fte.
3. Aanstelling van een 'centrale' CISO bij Samenwerking de Liemers; 0,5 fte.
4. Aanstelling van een Privacy Officer Suwinet/CISO bij Samenwerking De Liemers: 1 fte.

De diverse taakvelden en taakverantwoordelijkheden worden in de Liemers dan als volgt verdeeld :

Rollen/taken	SDL	Zevenaar	1Stroom
Informatiebeveiligingsfunctionaris	0 fte	0,5 fte	0,5 fte
Functionaris Gegevensbescherming (FG)	0,5 fte	0,5 fte	0,5 fte
CISO Advies/Intergemeentelijke Coördinatie BIG/AVG	0,5 fte	0 fte	0 fte
(Technische) Security Officer (CiSSP)	1 fte	0 fte	0 fte
Security Officer Suwinet, tevens belast met CISO-taken	1 fte	0 fte	0 fte
Totaal	3 fte	1 fte	1 fte

Voor de RsD formatie wordt een uitbreiding met FTE gevraagd.

- 1 FTE in de functie van Security Officer Suwinet. Verwachte jaarlijkse loonkosten € 76.500.

Nieuwe wensen/uitbreiding formatie

Bedragen in €	2019	2020	2021	2022
Security Officer Suwinet	76.500	76.500	76.500	76.500
Totaal	76.500	76.500	76.500	76.500

11. Programma Werk

11.1 Ontwikkelingen

11.1.1. Arbeidsmarktontwikkelingen

De afgelopen jaren is de economie sterk aangetrokken, zowel landelijk als in de Liemers. De daling van de werkloosheid is behoorlijk.

Ondanks de economische groei, verwacht het ministerie van Binnenlandse Zaken dat het aantal bijstandsgerechtigden de komende jaren blijft toenemen. Dit heeft meerdere redenen:

- Stijging van het arbeidsaanbod
- Stijging van de arbeidsproductiviteit. Dit remt de vraag naar extra personeel.
- Polariserende op de arbeidsmarkt

De polarisatie op arbeidsmarkt is voor een belangrijk deel het gevolg van de verdergaande informatisering. Het aantal banen in het middensegment daalt en de lonen staan onder druk. Mensen die voorheen in midden-beroepen werkten, werken hierdoor steeds vaker in lager-betaalde banen aan de onderkant. Dit maakt het voor mensen met weinig kwalificaties of een laag opleidingsniveau extra moeilijk om aan het werk te komen. Bovendien staan hierdoor ook de lonen aan de onderkant onder druk. De groei van de werkgelegenheid en de lonen vindt vooral plaats aan de bovenkant van de arbeidsmarkt.

De verwachting is dat op langere termijn in De Liemers vooral het aantal banen in de sectoren zorg, welzijn en zakelijke dienstverlening zal toenemen. Tegelijkertijd blijven er ook vacatures in alle andere sectoren.

Om deze toekomstige krapte op de arbeidsmarkt het hoofd te bieden, is het belangrijk dat de partijen op de arbeidsmarkt een gezamenlijke arbeidsmarktagenda hebben. Verder is het noodzakelijk om de arbeidsparticipatie te verhogen en om onbenut personeel zoveel mogelijk in te schakelen.

Mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt kunnen echter niet voldoen aan de opleidingseisen die aan vacatures worden gesteld. Deze groep komt nog steeds moeilijk aan het werk. De landelijke baanafspraken voor mensen met een arbeidsbeperking, kunnen dit een positieve wending geven.

11.1.2. Politiek-bestuurlijke ontwikkelingen

Algemeen

Met ingang van 1 januari 2015 hebben gemeenten er een groot aantal taken en verantwoordelijkheden bij gekregen. Zowel op het terrein werk en inkomen als op de terreinen maatschappelijke ondersteuning en zorg. Door taken en verantwoordelijkheden op alle 3 deze terreinen bij gemeenten te leggen, hebben gemeenten nu de mogelijkheid om een integrale aanpak binnen het sociale domein te ontwikkelen. Ten tijden van het opstellen van deze begroting kan worden vastgesteld dat gemeenten druk zijn met de transformatie en de RSD probeert hier zo goed mogelijk op aan te haken en te anticiperen

Participatiewet

Gemeenten zijn met de Participatiewet verantwoordelijk geworden voor bijstandsgerechtigden uit de Wet werk en bijstand en voor alle groepen met een arbeidsbeperking (nieuwe instroom jonggehandicapten en alle Wsw-ers) die (enige) loonwaarde hebben.

AWBZ en Jeugdzorg

Ook de begeleiding, ondersteuning en verzorging uit de AWBZ ligt bij gemeenten, evenals de jeugdzorg. Het gaat hier om de provinciale jeugdzorg, de jeugdbescherming en -reclassering, de jeugd-ggz en de zorg voor licht verstandelijk gehandicapte jeugd.

Uitdaging en kansen

Op alle drie de terreinen zijn de budgetten aanzienlijk lager dan voorheen. Gemeenten moeten dus meer gaan doen met minder geld. De gemeenten zijn aan het transformeren door meer collectieve en minder individuele voorzieningen aan te bieden, door de eigen kracht en de eigen netwerken van burgers aan te spreken en door integraal te gaan werken. Door integraal te gaan werken, willen gemeenten zowel de kwaliteit van de dienstverlening als de efficiency vergroten. De meeste gemeenten willen dit bereiken door te werken met sociale teams, door slimme dwarsverbanden te

leggen tussen de WMO, de Jeugdzorg en de Participatiewet en door overlappende dienstverlening te schrappen.

Taakvelden gemeenten

Binnen het sociale domein hebben gemeenten een verantwoordelijkheid om te zorgen voor:

- een goed functionerende arbeidsmarkt in de regio
- het versterken van de informele netwerken en daarmee de sociale samenhang binnen wijken en (dorps)kernen
- het organiseren van een breed scala aan lichte vormen van hulpverlening en ondersteuning dat voor iedereen eenvoudig toegankelijk is
- de beschikbaarheid van specialistisch zorg voor kwetsbare groepen
- de re-integratie naar werk van werkzoekenden met een uitkering op grond van de Participatiewet
- de mogelijkheden voor inwoners om te participeren in de samenleving
- de uitvoering van de wettelijke regelingen op het gebied van inkomensvoorziening

Liemerse aanpak

De Liemerse raden hebben de kaders van het Liemerse beleid voor het sociale domein bepaald. De raden hebben de volgende zes uitgangspunten vastgesteld:

1. Het beleid richt zich op iedereen
2. Mensen doen mee op basis van wat ze kunnen
3. Dienstverlening dicht bij de vindplaats
4. Eén gezin, één plan, één regisseur
5. Resultaatgerichtheid basis voor financiering
6. Gemeente integraal verantwoordelijk

Opdracht RSD

Voorafgaand aan de inwerkingtreding van de Participatiewet, hebben de Liemerse gemeenteraden besluiten genomen over de Participatiewet. De raden hebben besloten dat de RSD verantwoordelijk blijft voor de uitkeringsverstrekking en de re-integratie. De RSD heeft ook de opdracht gekregen om passende dienstverlening te ontwikkelen voor de nieuwe doelgroepen en om nauw samen te werken met andere instanties en afdelingen die betrokken zijn bij de decentralisaties.

In de Liemers is veel sociale infrastructuur aanwezig die past binnen de bewegingen binnen het sociale domein. Dit biedt volop kansen voor verdere doorontwikkeling. Het is aan de Liemerse gemeenten om de verschillende bouwstenen te ordenen en waar gewenst met elkaar te verbinden. De RSD wil hier de komende jaren graag aan bijdragen. De RSD zal hiertoe actief de samenwerking, met verschillende organisaties die binnen het sociale domein actief zijn, opzoeken.

De portefeuillehouders RSD hebben aangegeven in 2017/2018 de opdracht van de RSD te willen herijken. Dit kan mogelijk leiden tot een bijstelling van deze begroting.

11.1.3 Financiële kader

Participatiebudget

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

De RSD de Liemers heeft voor 2017 en 2018 aparte afspraken gemaakt met de 4 Liemerse gemeenten. De gemeenten ontvangen namelijk met ingang van het jaar 2016 een zogenaamde integratie uitkering Sociaal Domein. Vanuit deze gelden dienen de re-integratiekosten te worden bekostigd. Voor de RSD ziet dit voor de 3 gemeenten als volgt uit.

Participatiebudget	Definitief	Voorlopig	Meerjarenbegroting			
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Duiven	446.834	524.632	526.432	526.432	526.432	526.432
Rijnwaarden	223.479	0	0	0	0	0
Westervoort	319.735	359.205	360.262	360.262	360.262	360.262
Zevenaar	744.761	948.906	951.924	951.924	951.924	951.924
Totaal De Liemers	1.734.809	1.832.742	1.838.617	1.838.617	1.838.617	1.838.617

Dit is inclusief bijdrage aan Werkgeversservicepunt Midden-Gelderland

Inkomensdeel

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

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

Relaties tussen de geldstromen

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

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

Tot slot

De forse vermindering van re-integratiemiddelen uit het Participatiebudget dwingt gemeenten om sterk op de financiën te sturen. Beperking van de uitkeringslasten blijft een belangrijk operationeel doel.

11.2 Wat willen we bereiken?

Op het gebied van werk en activering heeft de RSD 2 doelstellingen:

Doelstelling 1: zoveel mogelijk klanten regulier aan het werk.

De Liemerse raden hebben bepaald om de ondersteuningsmiddelen van de gemeente voor het aan het werk helpen van burgers zoveel mogelijk in te zetten voor mensen die zonder ondersteuning niet aan de slag zouden komen. waarbij prioriteit gegeven wordt aan jongeren, ouderen en mensen bij wie de kans hoog is dat re-integratie leidt tot uitstroom naar werk. Zoveel mogelijk klanten vanuit de nieuwe doelgroep uitkeringsonafhankelijk laten zijn door ze direct te bemiddelen naar werkgevers met de nieuwe vorm van loonkostensubsidie.

Doelstelling 2: zoveel mogelijk mensen maatschappelijk actief.

Deelname aan de samenleving is belangrijk. Zinvol bezig zijn in de samenleving geeft voldoening en versterkt bovendien de eigen sociale netwerken. Het hebben van sociale netwerken (familie, burens, vrienden en kennissen) is heel belangrijk voor de zelfredzaamheid van mensen. Mensen die kunnen terugvallen op sociale netwerken, maken over het algemeen minder gebruik van voorzieningen op het gebied van zorg en welzijn.

Het stimuleren van het hebben van sociale netwerken is daarom ook voor de gemeente belangrijk. De RSD stimuleert haar klanten heel nadrukkelijk om maatschappelijk actief te worden. De maatschappelijke organisaties in de Liemers spelen hierbij een belangrijke rol. Bovendien kan maatschappelijke participatie een eerste stap richting werk zijn.

11.3 Wat gaan we daarvoor doen

Doelstelling 1: Zoveel mogelijk klanten regulier aan het werk.

De ambitie is om het aantal bijstandsgerechtigden in de periode 2019 –2022 te verminderen.

Dat doen we door:

- Een (sub)regionale werkgeversbenadering
- Eigen kracht staat centraal en klanten goed in beeld
- Groepsgewijze intakes, workshops en trainingen
- Een uitstroomgericht uitvoeringsproces
- Dienstverlening voor mensen met een arbeidsbeperking
- Een scherp handhavingsbeleid (nadere uitwerking bij programma Inkomen)
- Invulling te geven aan Social Return
- Actieve bijdrage te leveren aan het Platform Onderwijs Arbeidsmarkt (POA)

(Sub)regionale werkgeversbenadering

De sleutel voor het behalen van deze doelstelling ligt bij de werkgevers. Werkgevers hebben immers de mogelijkheid om mensen in dienst te nemen of de kans te geven om relevante werkervaring op te doen.

Gemeenten in Midden-Gelderland en het UWV Werkbedrijf werken op het gebied van werkgeversdienstverlening samen in het Werkgeversservicepunt Midden-Gelderland (WSP). Door deze bundeling van krachten is het WSP in staat om werkgevers in de verschillende sectoren deskundig te adviseren op het gebied van personele vraagstukken. In 2018 is gestart met de subregionale werkgeversdienstverlening waardoor er lokaal accenten gelegd kunnen worden. Het WSP kan door de samenwerking putten uit een groter aantal potentiële kandidaten, zodat het mogelijk is om sneller en meer kandidaten aan werkgevers voor te stellen. Het team bemiddeling van de RSD werkt in nauw contact samen met het WSP.

Eigen kracht staat centraal

De klantmanagers van de RSD begeleiden hun klanten individueel. Eigen verantwoordelijkheid en eigen kracht van de klant zijn hierbij het uitgangspunt. Jongeren, ouderen (50+), klanten die nieuw instromen en klanten die er klaar voor zijn om bij een werkgever aan de slag te gaan, hebben prioriteit. Om een succesvolle match te realiseren met de vacatures en baanopeningen die het WSP binnenhaalt, is het belangrijk dat de RSD het eigen klantenbestand goed in beeld te heeft. De focus ligt zowel op voltijds werk als op deeltijd werk. Ieder gewerkt uur is er één.

De jongeren worden begeleid vanuit het jongerenloket “het Startblok”. Klanten onder de 27 die geen startkwalificatie hebben, worden zoveel mogelijk teruggeleid naar school of een opleiding. Kwetsbare jongeren worden extra ondersteund. Voor anderen geldt de kortste weg naar werk.

Groepsgewijze intakes, workshops en trainingen

Naast de individuele begeleiding organiseert de RSD ook groepsgewijze trainingen en workshops voor werkzoekenden. Hierbij gebruiken we het groepsproces om mensen in beweging te krijgen. Deelnemers motiveren elkaar, spreken elkaar aan op dingen, breiden hun netwerk uit en sluiten vriendschappen. Op deze manier profiteren deelnemers van elkaars input. De begeleiding wordt hierdoor effectiever. Groepsbegeleiding is ook efficiënt omdat meerdere klanten tegelijk kunnen worden opgepakt.

Uitstroomgericht uitvoeringsproces

Werk gaat voor deelname aan re-integratietrajecten. Vanuit dit werk, betaald of met behoud van uitkering wordt de klant verder geholpen om uit te stromen. De klant is hier zelf verantwoordelijk voor, de RSD ondersteunt op maat. Instrumenten die de RSD hierbij kan inzetten zijn werken met behoud van uitkering, loonkostensubsidies, jobcoaching, scholing en voorzieningen voor zelfstandigen.

Dienstverlening voor mensen met een arbeidsbeperking

De Liemerse raden hebben de RSD de opdracht gegeven om in de eerste anderhalf jaar na invoering van de Participatiewet expertise en ervaring op te doen met het ondersteunen en arbeidsfit maken van mensen met een arbeidsbeperking. De beleidsprioriteit is hierbij om arbeidsbeperkten bij reguliere werkgevers aan de slag te helpen. Dit wordt ondersteund doordat deze klanten op basis van loonwaarde kunnen worden geplaatst bij een werkgever. Het overige deel wordt door middel van een tijdelijke loonkosten subsidie ondersteund.

Scherp handhavingsbeleid

Fraude mag niet lonen, is het uitgangspunt. Een scherp handhavingsbeleid is noodzakelijk om het maatschappelijk draagvlak voor sociale voorzieningen overeind te houden. Daarnaast heeft de RSD ook een financieel belang om alleen uitkeringen te verstrekken aan mensen die hier ook echt recht op

hebben. Ook mag van uitkeringsgerechtigden verwacht worden dat ze zich maximaal inspannen om weer aan het werk te komen. Gebeurt dit niet dan kan de uitkering worden verlaagd.

Social Return

De door RID en RSD vastgestelde beleidsnotitie Social Return in de Liemers en de daarmee samenhangende pilot die door de RSD wordt getrokken, wordt halverwege 2016 geëvalueerd. Bij het opstellen van deze begroting is deze evaluatie hiervan nog niet opgesteld. In deze begroting is dan ook nog geen rekening gehouden met het structureel toekennen van middelen t.b.v. Social Return. Wel ziet de RSD een toenemend enthousiasme dat past bij de noodzaak die afdelingen zien om meer mensen met afstand tot de arbeidsmarkt een bijdrage te laten leveren bij de uitvoering van gemeentelijke taken. Zo wordt een oplossing gevonden voor de disbalans tussen personele taakstellingen, vervangingsvraag en de quotumverplichting voor bedrijven en gemeenten om arbeidsgehandicapten in dienst te nemen. Dit alles in nauwe samenwerking met de inkoopadviseurs van RID de Liemers.

POA de Liemers

Het Platform Onderwijs en Arbeidsmarkt (POA) De Liemers is in 2007 van start gegaan. Veertien leden afkomstig uit de 3 O's (ondernemers, onderwijs en overheid) vormen gezamenlijk dit platform. Het platform fungeert als schakel tussen deze 3 O's. Het doel is om de arbeidsmarkt in de regio beter te laten functioneren en knelpunten op de arbeidsmarkt op te lossen. Vooral de aansluiting van het onderwijs op de personeelsvraag van de werkgevers in de regio heeft de aandacht. Het platform kijkt zowel naar de korte als naar de langere termijn.

Het POA heeft vooral een rol in het organiseren van regionale afstemming en het mogelijk maken van concrete projecten in een omgeving waarin partijen elkaar goed kennen. Belangrijke projecten zijn het Logistiek Expertise Centrum Liemers (LEC), Aan het werk in de Liemers (voor de leerlingen uit het Speciaal en Praktijkonderwijs), Innovatiehubs, Laaggeletterdheid bij werknemers, Zorgtechnologie en zorgprofessional en het Banenoffensief techniek. Ook organiseert het POA jaarlijks een arbeidsmarktconferentie, waarin netwerken en kennisdeling centraal staan.

Het POA zoekt zoveel mogelijk de verbinding met de sectortafels van de Liemerse Economische Agenda (LEA).

Doelstelling 2: Zoveel mogelijk mensen maatschappelijk actief.

Vrijwilligerswerk

Mensen die vrijwilligerswerk verrichten, leveren een waardevolle bijdrage aan de samenleving, versterken hun sociale netwerk en ontwikkelen hun eigen competenties. Klanten met een loonwaarde van minder dan 40% waarvan de klantmanager inschat dat het verrichten van vrijwilligerswerk een positief effect kan hebben op de situatie van de cliënt, worden daarom doorverwezen naar de diverse Liemerse vrijwilligerswerkpunten.

Tegenprestatie

Een tegenprestatie is het verrichten van onbeloonde maatschappelijk nuttige werkzaamheden als wederdienst voor het ontvangen van een bijstandsuitkering. De tegenprestatie helpt bijstandsgerechtigden ook om een sociaal netwerk, arbeidsritme en regelmaat te behouden, daarmee worden tevens de kansen op de arbeidsmarkt vergroot.

Met de invoering van de Participatiewet zijn gemeenten verplicht om het beleid over de tegenprestatie vast te leggen in een verordening. De Liemerse raden hebben de volgende groepen vrijgesteld van het verrichten van een tegenprestatie:

- uitkeringsgerechtigden die parttime werken;
- uitkeringsgerechtigden die deelnemen aan een sociaal activeringstraject, het toekomstatelier of groepstrainingen;
- uitkeringsgerechtigden die mantelzorg of vrijwilligerswerk verrichten.

Bij klanten die niet tot één van deze groepen behoren wordt individueel afgewogen of een tegenprestatie in hun traject past, waarover indien zinvol wordt overlegd met het sociale team om tot een integrale afweging te komen.

Dagbesteding

Klanten met een loonwaarde van minder dan 40% komen niet in aanmerking voor voorzieningen als loonkostensubsidie en jobcoaching. Een deel van hen kan baat hebben bij dagbesteding. De RSD wil daarom met de gemeentelijke afdelingen WMO en met de zorgaanbieders dagbestedingsactiviteiten organiseren.

11.4 Wanneer zijn we tevreden?

We zijn tevreden als:

10% van de klanten met een PW-uitkering uitstroomt naar regulier werk (parttime of volledig). Dit betekent concreet (uitgaande van een geprognosticeerd bestandsvolume per 1 juli 2018):

Duiven 396 * 10% = 40 (BUIG 445)

Westervoort 339 * 10% = 34 (BUIG 368)

Zevenaar 809 * 10% = 81 (BUIG 900)

75% van de jongeren onder de 27 jaar wordt buiten de inkomensvoorziening gehouden.

20% van de mensen met een arbeidsbeperking die nieuw instromen worden met een loonkostensubsidie uitgeplaatst bij een werkgever.

75% van alle klanten maatschappelijk actief zijn

11.5 Wat mag het kosten?

Het doel is om het beschikbare Participatiebudget volledig te benutten en tegelijkertijd niet te overschrijden.

Participatiebudget	Begroting 2019		
2019	RSD excl. WSP	WSP	RSD incl. WSP
Duiven	404.942	121.490	526.432
Westervoort	288.925	71.337	360.262
Zevenaar	748.234	203.690	951.924
Totaal De Liemers	1.442.101	396.516	1.838.617

De budgetten voor 2019 en de verwachte budgetten voor de komende jaren 2019 -2022 zijn in het programma Werk nader uiteengezet.

Hieronder volgt een nadere specificatie naar de producten van het programma Werk.

12. Programma Inkomen

12.1 Ontwikkelingen

Door de invoering van de Participatiewet is de doelgroep van de RSD verder uitgebreid. Het heeft ook een andere denk- en werkwijze gevraagd van de medewerkers.

Daarnaast is het ministerie druk bezig met het introduceren van een nieuw verdeelmodel. Welke effecten dit zal hebben op de budgetten van de 3 Liemerse gemeenten is op dit moment nog lastig te voorspellen.

Met de invoering van bovenvermelde wetten wordt het volgende nagestreefd:

- Maximale productiviteit van de beroepsbevolking stimuleren;
- Het toenemend beroep op uitkeringen terugdringen;
- Een enorme bezuiniging realiseren;
- Terugdringen van bijstandsfraude;
- Uitstroom van arbeidsgehandicapten;

De omvangrijke bezuinigingen op het Participatiebudget die bij de invoering van de Fraudewet al zijn ingezet, worden verder doorgevoerd. In het Programma Werk zijn de effecten hiervan al nader beschreven.

Digitaliseren/ E-dienstverlening

De RSD heeft als doel om zoveel mogelijk te digitaliseren. Dat zal de komende jaren ook een speerpunt zijn. De website van de RSD is in 2015 vernieuwd. Dit is destijds in Liemers verband opgepakt. De nieuwe website heeft ervoor gezorgd dat de kwaliteit van de dienstverlening verbeterd

is. Klanten kunnen de informatie beter terugvinden en het is mogelijk om diverse producten met behulp van je DIGI-D op te vragen. Dit levert ook een besparing opgeleverd op het gebied van portokosten.

De aanvragen levensonderhoud (e-WWB formulieren) zullen via het UWV werkbedrijf blijven lopen. Daarom is het van belang om een goede samenwerking met het UWV-WERKbedrijf te onderhouden. De komende jaren zullen de mogelijkheden voor e-dienstverlening via werk.nl verder worden uitgebreid.

Binnen de RSD wordt er gedeeltelijk zaakgericht gewerkt. Het gedeelte van de niet-cliëntgerichte processen is volledig ingericht en in 2018 zal de verdere uitrol plaatsvinden naar de cliëntgerichte processen, zodat er binnen de RSD vanaf de tweede helft van 2018 volledig zaakgericht gewerkt wordt. In 2018 zal tevens de overgang van Corsa naar Decos Join plaatsvinden. Ook zal er worden ingespeeld op de vorming van een KCC. Hiervoor zullen intern diverse veranderingen plaatsvinden. Het is belangrijk om hier tijdig op in te spelen, door het proces in kaart te brengen, medewerkers op te leiden en nieuwe rollen toe te bedelen.

Hoogwaardig en activerend handhaven

Handhaving levert een belangrijke bijdrage aan het voorkomen van onterechte instroom c.q. voorkomt dat er een langer beroep dan noodzakelijk op uitkering wordt gedaan. Vandaar dat handhaving een belangrijke pijler is. Hierbij moet niet alleen gedacht worden aan rechtmatige verstrekking van de uitkering, maar ook dat nauwlettend in de gaten wordt gehouden of de arbeidsverplichtingen wel worden nagekomen. Indien dit niet het geval is zal er worden gesanctioneerd, voor zover er geen dringende redenen zijn om hiervan af te zien. Bij het schenden van de inlichtingenplicht zal er een boete worden opgelegd en de eventueel ten onrechte verstrekte bijstand wordt teruggevorderd. Alle mogelijkheden worden aangewend om de ten onrechte verstrekte bijstand in te vorderen.

Cliëntenparticipatie

De RSD heeft een eigen Cliëntenraad Werk en Inkomen, die actief en betrokken is. Zij volgen de nieuwe wet- en regelgeving nauwlettend, zijn betrokken bij de wijze waarop de RSD hiermee omgaat en op welke wijze wij communiceren met de cliënten en geven gevraagd en ongevraagd advies. Vanuit de RSD worden jaarlijks meerdere presentaties gegeven voor de leden van de Cliëntenraad om hen mee te nemen in actuele ontwikkelingen, zodat zij hun adviserende rol goed kunnen uitvoeren. Ook zelf doen zij er alles aan om op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen. Juist ook door deze ontwikkelingen stellen zij zich zeer (pro)actief op.

12.2 Wat willen we bereiken?

Op het gebied van inkomen heeft de RSD vier doelstellingen:

Doelstelling 1: Beperken van de instroom door een actieve poortwachtersfunctie.

Doelstelling 2: Rechtmatige en tijdige inkomensondersteuning.

Doelstelling 3: Adequate uitvoering van het handhavings- en fraudebeleid.

Doelstelling 4: Activerend handhaven

Beperken van de instroom door een actieve poortwachtersfunctie.

Inwoners binnen de Liemers, die een beroep doen op ondersteuning bij het vinden van werk, vragen vaak om een (tijdelijke) uitkering. Het snel en zorgvuldig afhandelen van deze aanvragen blijft een belangrijk speerpunt van de RSD. Daarbij spelen handhavingsaspecten (poortwachtersfunctie) en re-integratieaspecten een grote rol. Vanuit het traject van Sociale Dienst naar Sociale Onderneming, zijn de mogelijkheden onderzocht om onze poortwachtersfunctie nog efficiënter uit te kunnen voeren. Dit betekent enerzijds inzet op preventie en goede voorlichting over rechten en plichten, het verhogen van de nalevingsbereidheid van cliënten door actieve controle bij het begin van het aanvraagproces. En anderzijds een belangrijke focus op directe bemiddeling aan de poort naar werk (bemiddeling op vacatures, work first, leerwerktrajecten, terugkeer naar school, participatiebanen etc.). Deze huidige aanvraagprocedure loopt naar tevredenheid en werpt zijn vruchten af. Het heeft de preventiequote van de RSD verbeterd en gezorgd voor een lagere instroom.

Klanten wonen twee voorlichtingsbijeenkomsten bij alvorens zij een aanvraag kunnen indienen. Tijdens de eerste voorlichtingsbijeenkomst ligt de focus op het verkrijgen van werk. Naast voorlichting over de arbeidsverplichtingen krijgen de deelnemers opdrachten mee. Hierbij kan worden gedacht aan

het maken van een CV, inschrijven bij uitzendbureaus en het verrichten van sollicitaties. Tijdens de werkintake zal worden beoordeeld of de opdrachten naar behoren zijn uitgevoerd. Wanneer dit niet het geval is, kan dit als consequentie hebben dat de toe te kennen uitkering tijdelijk wordt verlaagd of dat de uitkering niet wordt ingezet (< 27). Tijdens de tweede voorlichtingsbijeenkomst worden de potentiële aanvragers geïnformeerd omtrent de rechten en verplichtingen die verbonden zijn aan het verkrijgen van een uitkering. Hierbij wordt extra aandacht besteed aan het tijdig en correct informeren van de RSD bij bijvoorbeeld het ontvangen van inkomsten en wijzigingen van de leefvorm. De consequenties bij het niet correct nakomen van de inlichtingenverplichting worden ook inzichtelijk gemaakt. Hierbij kan gedacht worden aan het terugvorderen van de ten onrechte verstrekte bijstand, het opleggen van een boete en uitsluiting van schuldhulpverleningstrajecten. Wanneer bij het eerste klantencontact wordt vastgesteld dat een potentiële uitkeringsgerechtigde niet in staat is om de voorlichtingsbijeenkomsten te volgen (denk hierbij aan de belemmeringen die de nieuwe doelgroepen kunnen hebben), zal hij/zij op individuele basis worden voorgelicht tijdens de werk- en uitkeringsintake.

Rechtmatige en tijdige inkomensondersteuning

Evenals in het verleden blijft de focus gericht op het bieden van een goed product, met een hoog dienstverleningsniveau en verantwoorde juridische kwaliteit. Daarnaast is onze ambitie dat voor al onze nieuwe klanten het recht op uitkering of inkomensvoorziening zo snel mogelijk wordt vastgesteld nadat eerst is gekeken of de betrokkene niet bemiddeld kan worden naar werk. Zo willen we de doorlooptijd kort houden en de klant- en servicegerichtheid verhogen. Uiteraard is onze klant hierin zelf ook leidend; d.w.z. dat zonder tijdige aanlevering van de noodzakelijke documenten door de klant deze ambitie niet haalbaar zal zijn. De huidige aanvraagprocedure heeft wel als gevolg dat de doorlooptijd wat wordt verlengd, omdat de aanvraag pas in behandeling wordt genomen nadat de voorlichtingsbijeenkomsten zijn gevolgd.

Adequate uitvoering van het handhavings- en fraudebeleid.

Binnen de RSD wordt er integraal gehandhaafd. Dit heeft ervoor gezorgd dat er meer samenspel is ontstaan tussen het nakomen van de inlichtingenverplichting, medewerkingsverplichting en de arbeidsverplichtingen. De fraude-alertheid onder de medewerkers is verder toegenomen en geborgd binnen de processen.

De klantmanagers Inkomen zijn samen met het handhavingsteam het aanspreekpunt op het gebied van een rechtmatige uitvoering van deze wetten. Zij kunnen diverse instrumenten op het gebied van handhaving en fraudebestrijding inzetten zoals een huisbezoek (indien er een reëel vermoeden is van misbruik). Worden er overtredingen geconstateerd, dan moet de rechtmatige situatie zo snel mogelijk worden hersteld en de overtreder met een passende boete en terugvordering worden geconfronteerd. Fraude mag immers nooit lonen!

- Bij de uitkeringsverstrekking wordt gericht onderzoek uitgevoerd. Dit gebeurt onder meer op basis van signalen en risicoanalyses.
- We voeren rechtmatigheidscontroles uit die tot aanpassing, beëindiging of terugvordering kunnen leiden.
- Ook worden bestandsvergelijkingen uitgevoerd. Door koppeling en vergelijking van gegevens in verschillende bestanden ontstaat zicht op het risico van fraude met uitkeringen. Koppelingen worden gelegd tussen de GBA, Suwinet, UWV, Sociale Verzekeringsbank, RDW, Kamer van Koophandel, DUO en Belastingdienst
- We zetten in op preventie
- We onderzoeken vermoedens van fraude en leggen waar nodig boetes op.
- We zetten in op goede communicatie en voorlichting over rechten en plichten en over de gevolgen het van niet nakomen van deze verplichtingen. Door een goede voorlichting aan de klanten proberen we te bewerkstelligen dat de klant zijn verplichtingen beter nakomt.
- Het uitvoeren van themacontroles

Activerend handhaven

Uitkeringsgerechtigden die niet meewerken aan hun re-integratie worden nadrukkelijk op hun arbeidsverplichtingen gewezen. Wanneer zij desondanks weigeren de op hen van toepassing zijnde arbeidsverplichtingen na te komen, wordt er gesanctioneerd. Het betreft hier niet alleen uitkeringsgerechtigden die kans hebben om uit te stromen naar een betaalde baan, maar ook uitkeringsgerechtigden waarbij sociale activering het hoogste haalbare is. Want ook voor deze laatste groep is het goed dat zij in beweging komen om weer een normaal leefritme te verkrijgen.

Het instrument tegenprestatie naar vermogen wordt ingezet om uitkeringsgerechtigden die niet actief zijn in beweging te krijgen met als doel hen onder de mensen de brengen door bijvoorbeeld vrijwilligerswerk te laten verrichten. Hierdoor worden zij uit het sociaal isolement gehaald.

12.3 Wat gaan we daarvoor doen?

Beperken instroom door een actieve poortwachtersfunctie.

- Het aantal nieuwe PW-uitkeringen door middel van goede informatieverstrekking, voorlichting, handhavings- en fraudepreventie vroeg in het aanvraagproces zoveel mogelijk beperken.
- Jongeren < 27 jaar buiten de uitkering gehouden door hen direct terug te leiden naar school en/of werk. De uitkering van jongeren < 27 jaar die wel zijn ingestroomd en die onvoldoende startkwalificatie hebben om succesvol deel te nemen aan de arbeidsmarkt, wordt beperkt tot het eerst volgende moment waarop zij weer aan een studie kunnen beginnen.

Rechtmatige en tijdige inkomensondersteuning.

- Uitkeringsaanvragen zo snel mogelijk, in ieder geval binnen de wettelijke termijn, afhandelen.
- Potentiële aanvragers stimuleren om via de E-intake een uitkering aan te vragen
- Door goede scholing van medewerkers de kwaliteit van de besluiten op peil houden

Adequate uitvoering van het handhavings- en fraudebeleid.

- Actief inzetten van fraudepreventie door de fraudealertheid van medewerkers en door gebruik te maken van signalen van het Inlichtingenbureau, Suwinet inkijk enz.
- Opsporen van fraude door preventief en repressief inzetten van het cluster handhaving.
- Terugvorderen van teveel betaalde bijstandsuitkeringen.
- Opleggen van een boetes bij misbruik en oneigenlijk gebruik
- Opleggen van maatregelen bij onvoldoende medewerking bij de inschakeling in het arbeidsproces.
- Actief invorderen van ten onrechte verstrekte bijstand en boetes

Activerend handhaven

- Sanctioneren bij het niet of onvoldoende nakomen van de arbeidsverplichtingen
- Gebruik maken van de activeringsprojecten. Ziekteverzuim binnen de trajecten actief oppakken.
- Actief gebruik maken van alle ter beschikking gestelde reïntegratieinstrumenten om klanten te laten participeren.
- De klant actief blijven volgen op zijn/haar arbeidsverplichtingen en indien nodig sanctioneren.
- Klanten die niet actief zijn een tegenprestatie naar vermogen te laten verrichten.

12.4 Wanneer zijn we tevreden?

We zijn tevreden als:

- Onze uitgaven voldoen aan de rechtmatigheidsnormen van het Rijk.
- De ontwikkeling van het bestandsvolume PW en IOAW van de RSD de Liemers procentueel minimaal onder het landelijk gemiddelde blijft
- Uitkeringsgerechtigden zodanig in beweging komen dat zij participeren.
- Aantal aan de bezwaarschriftencommissies voorgelegde bezwaarschriften, < 10% gemiddeld gegrond.
- De gemiddelde instroom niet toeneemt ten opzichte van voorgaande jaren
- De duur van de uitkering wordt beperkt
- De hoogte van de uitkering lager wordt door inkomsten uit deeltijd arbeid
- Als klanten die de arbeidsverplichting niet nakomen, daadwerkelijk gesanctioneerd worden
- Dat sanctioneren leidt tot een actieve opstelling van de klant

12.5 Wat mag het kosten?

Er zijn een aantal uitgangspunten opgenomen voor het berekenen van de verwachte ontwikkeling van de uitgaven voor bijstand over de periode 2019 tot en met 2022.

Deze uitgangspunten zijn:

- Voor de gebundelde budgetten Inkomensdeel 2019 wordt **niet** uitgegaan van het voorlopige gebundelde budget Inkomensdeel 2018 + 1%, maar de bijdrage die de gemeenten per voorschot aan de RSD dienen te betalen op basis van de verwachte uitgaven aan uitkeringen.

- De uitkeringskosten 2019 zijn berekend op basis van een verwachte uitkeringsaantallen 2018 en een prijsindexatie van 2% t.o.v. 1-1-2018.
- Voor de uitgaven I-deel is uitgegaan van de geprognosticeerde aantallen 2019 t/m 2022 het gemiddelde uitkeringsbedrag per maand per gemeente.
- Het gemiddelde uitkeringsbedrag per maand per gemeente is gebaseerd op het gemiddelde uitkeringsbedrag per gemeente berekend op basis van de werkelijke uitgaven over de periode januari tot en met november 2017.
- Zoals bij de inleiding van dit hoofdstuk al aangegeven, is het ministerie bezig met een nieuw verdeelmodel voor wat betreft de budgetten Inkomensdeel.
- Het maximale risico in financiële zin is 8,75% van het budget Inkomensdeel Wwb, mits wordt voldaan aan de criteria betreffende de Vangnetuitkering. Voor nadere toelichting zie risicoparagraaf H6.

Voor de verwachte Wwb-aantallen (incl. loaw, loaz en Bbz starters) is uitgegaan van de volgende uitgangspunten:

2019 een bestandsstijging van 0% t.o.v. 31-12-2018

2020 een bestandsstijging van 0% t.o.v. 31-12-2019

2021 een bestandsstijging van 0% t.o.v. 31-12-2020

2022 een bestandsstijging van 0% t.o.v. 31-12-2021

In een tabel vertaald ziet de verwachte ontwikkeling van de aantallen er als volgt uit:

Gemeente	Werkelijk 31-12-'14	Werkelijk 31-12-'15	Werkelijk 31-12-'16	Prognose 31-12-'17	Prognose 31-12-'18	Prognose 31-12-'19	Prognose 31-12-'20	Prognose 31-12-'21	Prognose 31-12-'22
Duiven	423	438	467	445	445	445	445	445	445
Rijnwaarden	232	238	256	233					
Westervoort	397	418	401	368	368	368	368	368	368
Zevenaar	655	649	687	667	900	900	900	900	900
RSD	1.707	1.743	1.811	1.713	1.713	1.713	1.713	1.713	1.713

Risico:

De ambitie is om het aantal uitkeringsgerechtigden in de periode 2019-2022 stabiel te houden (incl. loaw-loaz en Bbz starters). Bovenstaande aantallen zijn echter met de nodige onzekerheden 'omgeven':

- het is de vraag in hoeverre de gewenste bestandsreductie met bestaande middelen kan worden gerealiseerd. Het is een reëel risico dat de opgave tot bestandsreductie voor de RSD te groot is, als deze wordt afgezet tegen capaciteit en beschikbare middelen.
- ook de uitwerking van alle andere toekomstige veranderingen op het gebied van de sociale zekerheid (verbreding takenpakket met nieuwe doelgroepen, positie Sociale Werkvoorziening Presikhaaf Bedrijven, positie RSD, samenvoeging middelen voor Wwb, Wsw en Wajong in één ongedeeld re-integratiebudget, structurele kortingen op het budget, enorme tekorten op Wsw) heeft verregaande consequenties.
- de ontwikkelingen van de regionale arbeidsmarkt en ook de verwachtingen van het CPB dat het aantal bijstandsgerechtigden nog verder zal stijgen, maken het onzeker of deze bestandsreductie daadwerkelijk wordt gerealiseerd.

13. Programma Dienstverlening

13.1 Wat zijn de nieuwe ontwikkelingen?

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

Vanuit de Liemerse samenwerkingsagenda zal er in de loop van 2016 een besluit worden genomen om over te gaan op een Liemerse backoffice voor het sociale domein. De RSD is een van de opties om deze taak bij te beleggen. Wanneer het besluit wordt genomen dit bij de RSD te beleggen, zal dit een behoorlijk effect hebben op de dienstverleningsovereenkomsten met de gemeenten.

De kans bestaat dat de werkzaamheden op het gebied van de Interne controle vanaf 2018 door de gemeente Zevenaar wordt uitgevoerd. Dit in het kader van het vergroten van de efficiënte en effectiviteit van de dienstverlening. Dit zal gevolgen hebben voor de dienstverleningsovereenkomst.

Afhankelijk van de ontwikkelingen binnen de sociale teams in de Liemers kan er gevraagd worden om meer of minder inzet vanuit de RSD. Dit heeft gevolgen voor de omvang van de dienstverleningsovereenkomst.

Ook zal de functie van applicatiebeheer een andere invulling krijgen, meer adviesgericht. Dit betekent een verandering in de rol/functie van de applicatiebeheerders en tevens een uitbreiding van de dienstverleningsovereenkomst.

De samenwerkingsovereenkomst met de gemeente Doesburg en de GR Samenwerking de Liemers is op het gebied van Sociale Recherche gecontinueerd. De kans bestaat dat door de meer fraudegerichte aanpak van de gemeente de dienstverleningsovereenkomst verder wordt uitgebreid.

In de toekomst wordt er ook een uitbreiding van de dienstverleningsovereenkomst verwacht voor het uitvoeren van de adresonderzoeken door de handhavers.

De RSD oriënteert zich op de ontwikkelingen en op de mogelijkheden om de bestaande dienstverleningsovereenkomsten verder uit te breiden en onderzoekt de mogelijkheden voor eventuele samenwerking met andere gemeenten.

13.2 Wat willen we bereiken?

Wij rekenen het tot de taak van RSD de Liemers dat de klant (burger of deelnemende gemeente) zo optimaal mogelijk wordt bediend. Dit betekent dat de afgesproken werkzaamheden in de afgesloten dienstverleningsovereenkomsten o.b.v. de voorwaarden van die overeenkomst efficiënt, effectief en tijdig worden geleverd.

De RSD plant vaste evaluatiemomenten in met de accountmanagers om naast het evalueren tevens vooruit te kijken naar de ontwikkelingen en gebruikt dit als input voor het jaarlijks opstellen van de dienstverleningsovereenkomsten. Er zal tijdens deze gesprekken goed gekeken worden naar eventuele uitbreidingsmogelijkheden.

13.3 Wat gaan we daarvoor doen?

De taken en activiteiten die in de dienstverleningsovereenkomst tussen de RSD de Liemers en de gemeente, efficiënt uitvoeren.

De taken zijn o.a.:

- Opmaak uitkeringsdossier, verzorging betalingen.
- Controle facturen.
- Afhandelen aanvragen kinderopvang
- Afhandelen aanvragen Bijzondere bijstand/Minimabeleid
- Uitvoeren van huisbezoeken in het kader van de Bijzondere bijstand.
- Verzorging debiteurenadministratie.
- Doorvoering van Gemeentelijke Basis Administratiemutaties in GWS4All.
- Levering van kengetallen per gemeentelijk budget.
- Uitvoering van interne controle en kwartaalverslag interne controle.
- Applicatiebeheer.
- Jaarlijkse evaluatie met de 4 gemeenten

13.4 Wanneer zijn we tevreden?

Wanneer de RSD de Liemers voldoet aan de uitvoering van de taken zoals omschreven in de dienstverleningsovereenkomst en dit ook blijkt uit de jaarlijks te voeren evaluatiegesprekken met de deelnemende gemeenten. In 2018 wil de RSD gaan werken met een Service Level Agreement (SLA).

13.5 Wat mag het kosten?

In de dienstverleningsovereenkomst zijn alle uit te voeren activiteiten in aantallen en tijd beschreven. Hieruit volgt een totale inschatting van de tijdsbesteding. Op grond van deze tijdsbesteding is een

voorcalculatorische kostprijs overeengekomen met de cliënt (gemeente). De RSD streeft ernaar dat de kosten binnen de kostprijs blijven, zonder daarbij te tornen aan de kwaliteit van de dienstverlening.

Bijdrage dienstverlening per gemeente Begroting
2019

Omschrijving	bijdrage Duiven	bijdrage Westervoort	bijdrage Zevenaar
Dienstverlening			
Bijzondere bijstand	9.975	13.138	58.493
Suwinet	2.974	2.898	5.796
Planning & Control werkzaamheden	10.366	7.830	18.616
Detachering medewerker Sociaal team	25.479	26.055	42.392
Hulp bij het huishouden			7.848
Vervoersvoorziening			3.356
Rolstoelvoorziening			3.356
Woonvoorziening			3.356
Wmo-begeleiding			65.387
Jeugdzorg			69.953
Bijdrage per gemeente	48.794	49.921	278.553

Duiven: Werk, Inkomen & dienstverlening	Realisatie 2016	Begroting 2017 primair	Begroting 2018 Primair	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022		Aantal uitkerings-gerechtigden per 1-1-2018	Aantal uitkerings-gerechtigden per 31-12-2018
Uitkeringen Inkomensdeel	6.082.867	6.080.480	6.433.713	6.171.969	6.270.721	6.383.594	6.504.882		445	445
Uitkeringen Bbz gev.zelfst.	5.291	83.000	69.000	20.221	20.545	20.915	21.312			
Uitgaven W-deel	283.659	260.000	342.855	534.854	543.411	553.193	563.703			
Uitgaven bijz.bijst./WKO (DVO)	96.015	75.500	75.500	85.564	86.934	88.498	90.180			
Uitgaven Duiven	6.467.832	6.498.980	6.921.068	6.812.609	6.921.611	7.046.200	7.180.077			
Bijdrage gemeente Duiven	6.467.832	6.498.980	-6.921.068	-6.812.609	-6.921.611	-7.046.200	-7.180.077			
verschillen begroting met werkelijkheid		0								
Rijnwaarden: Werk, Inkomen & dienstverlening	Realisatie 2016	Begroting 2017 primair	Begroting 2018 Primair	Begroting 2022	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022		Aantal uitkerings-gerechtigden per 1-1-2017	Aantal uitkerings-gerechtigden per 31-12-2017
Uitkeringen Inkomensdeel	3.332.450	3.360.812	0	0	0	0	0			
Uitkeringen Bbz gev.zelfst.	38.340	43.500	0	0	0	0	0			
Uitgaven W-deel	143.491	240.000	0	0	0	0	0			
Uitgaven WMO	2.003.026	1.035.000	0	0	0	0	0			
Uitgaven bijz.bijstand	426.987	309.000	0	0	0	0	0			
Uitgaven Rijnwaarden	5.944.293	4.988.312	0	0	0	0	0			
Bijdrage gemeente Rijnwaarden	5.944.293	4.988.312	0	0	0	0	0			
verschillen begroting met werkelijkheid		0								
Westervoort: Werk, Inkomen & dienstverlening	Realisatie 2016	Begroting 2017 primair	Begroting 2018 Primair	Begroting 2022	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022		Aantal uitkerings-gerechtigden per 1-1-2017	Aantal uitkerings-gerechtigden per 31-12-2017
Uitkeringen Inkomensdeel	5.223.344	5.765.671	5.636.769	4.952.635	5.031.877	5.122.451	5.219.778		368	368
Uitkeringen Bbz gev.zelfst.	-57.260	25.000	-18.000	16.151	16.410	16.705	17.023			
Uitgaven W-deel	237.928	300.000	262.634	366.025	371.881	378.575	385.768			
Uitgaven bijz.bijst./WKO (DVO)	79.941	53.500	53.500	126.154	128.172	130.479	132.958			
Uitgaven Westervoort	5.483.953	6.144.171	5.934.903	5.460.965	5.548.341	5.648.211	5.755.527			
Bijdrage gemeente Westervoort	5.483.953	6.144.171	-5.934.903	-5.460.965	-5.548.341	-5.648.211	-5.755.527			
verschillen begroting met werkelijkheid		0								
Zevenaar: Werk, Inkomen & dienstverlening	Realisatie 2016	Begroting 2017 primair	Begroting 2018 Primair	Begroting 2022	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022		Aantal uitkerings-gerechtigden per 1-1-2017	Aantal uitkerings-gerechtigden per 31-12-2017
Uitkeringen Inkomensdeel	9.033.808	8.953.504	13.184.842	12.199.768	12.394.965	12.618.074	12.857.817		900	900
Uitkeringen Bbz gev.zelfst.	-9.481	103.000	68.500	10.933	11.108	11.308	11.523			
Uitgaven W-deel	615.398	500.000	836.612	967.155	982.629	1.000.316	1.019.322			
Uitgaven WMO	764.220	2.090.000	2.364.411	4.047.236	4.111.992	4.186.008	4.265.542			
Uitgaven bijz.bijstand	910.126	1.017.000	1.326.000	1.528.100	1.552.549	1.580.495	1.610.524			
Uitgaven WMO-begeleiding			1.200.000	3.406.140	3.460.638	3.522.930	3.589.865			
Uitgaven Jeugdzorg			1.500.000	7.510.089	7.630.251	7.767.595	7.915.179			
Uitgaven Zevenaar	11.314.072	12.663.504	20.480.365	29.669.421	30.144.132	30.686.726	31.269.774			
Bijdrage gemeente Zevenaar	11.314.072	11.663.504	-20.480.365	-29.669.421	-30.144.132	-30.686.726	-31.269.774			

Bijlagen

Geprognosticeerde meerjarenbalans

Geprognosticeerde meerjaren balans									
Activa	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	Passiva	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022
Vaste activa					Vaste passiva				
Materiele vaste activa					Vaste schulden	413.469	367.218	319.511	270.302
- Economisch nut	3.942.887	3.489.235	3.387.982	4.109.719					
Financiële vaste activa	-	-	-						
Totale vaste activa	3.942.887	3.489.235	3.387.982	4.109.719	Totale vaste passiva	413.469	367.219	319.511	270.302
Viottende activa					Viottende passiva				
Uitzettingen SKB					Kasgeldlening	-	-	-	-
Overige vorderingen	200.000	200.000	200.000	200.000	Netto viottende schulden	1.786.583	1.513.747	2.558.471	3.329.417
Liquide middelen	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	Liquide middelen	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000
Overlopende activa	90.000	90.000	90.000	90.000	Overlopende passiva	2.000.000	1.900.000	1.800.000	1.800.000
Totale viottende activa	2.690.000	2.690.000	2.690.000	2.690.000	Totale viottende passiva	5.186.583	4.813.747	5.758.471	6.529.417
Totaal	5.600.052	5.180.966	6.077.982	6.799.719	Totaal	5.600.052	5.180.966	6.077.982	6.799.719

Bijlage : Evaluatie traineeships in relatie tot formatie

Eind 2015 en bij de vaststelling van de meerjarenbegroting 2017 is toestemming verleend voor het aantrekken van twee ICT trainees voor een periode van 3 jaar, ingaande medio 2016. Dit om de ontwikkelingen die veel ICT capaciteit zullen vergen, zoals de herindeling en ambtelijke samenwerking binnen de Liemers, te kunnen uitvoeren.

Het advies destijds was ook om niet structureel 2 FTE toe te voegen aan de RID formatie, en tijdens de periode van drie jaar een evaluatie te doen van de benodigde formatie, en dat afgezet tegen de ontwikkelingen van die tijd. In 2019 loopt deze periode af. In de Bijlage treft u een samenvatting aan van de evaluatie.

- Bij de oprichting van de RID werd verondersteld dat ondersteuning op locatie in uitzonderingsgevallen nodig was. Dit is in de praktijk niet haalbaar. Werkplek beheer vereist elke dag ondersteuning op locatie. Deze taak wordt nu uitgevoerd door één van de systeembeheerders. Bij de start van de RID waren er 7 senior systeembeheerders. Voor één van hen was dit te hoog gegrepen en deed hij in de praktijk al werkplek ondersteuning. Zijn functie is dan ook aangepast naar Beheerder ICT. Deze taak wordt uitgevoerd zonder formatie uitbreiding.
- De wereld van 2011 (oprichting RID) is niet meer de wereld van 2019 : Er zijn forse taken bij gekomen :
 - o Informatie beveiliging,
 - o Beheer telefoniecentrale,
 - o Beheer Topdesk Facilitair,
 - o Het Nieuwe Werken,
 - o Centralisatie applicatiebeheer Front en Midoffice,
 - o Centralisatie applicatie Financieel systeem
 - o Projecten blijven aan de orde van de dag, en er ontstaat een nieuwe dimensie vanuit de Regierol.
- De ICT Benchmark laat een (zeer) positieve bedrijfsvoering van de RID zien : ICT kosten per inwoner, kosten van de personeelscomponent, kosten per ICT werkplek gerelateerd aan de formatie, opbouw personeelskosten, verhouding A-functies ten opzichte van I-functies. Niet alleen (zeer) positief, maar ook opvallend laag en als laagste op diverse onderdelen. Op zich goed, maar ook wel een onderbouwing voor de formatie krapte. De

ICT Benchmark van 2017 is overigens al inclusief de kosten van de twee tijdelijke ICT trainees.

- De functie van Coördinator Operationeel Beheer & Ondersteuning is ingevuld. Deze functie is echter ingevuld door een senior systeembeheerder als 'meewerkend voorman', en gaat netto ten koste van de systeembeheer capaciteit.
- Twee senior systeembeheerders besteden ieder circa 60% aan projectleiding werkzaamheden. Een voorbeeld van een nieuwe dimensie, namelijk de regierol. Hierdoor kan ook meer tempo gemaakt worden met de diverse projecten uit het Informatie Beleidsplan. Deze trend zal zeker uitbreiden.
- Het verleden heeft laten zien dat er structureel inhuur wordt gedaan van extra benodigde capaciteit. Daar waar het idee was dat dit in eerste instantie tijdelijk was, komt steeds meer het besef dat dit structureel is vanwege krapte informatie. In 2016 is de inhuur 'vervangen' door 2 ICT trainees.
- De toekomst biedt diverse mogelijkheden en beperkingen. De diverse Clouds hebben bieden zowel mogelijkheden als ook beperkingen. Nieuwe taken zullen blijven ontstaan.
- De komende jaren staan bol van allerlei projecten. De belasting op de aanwezige capaciteit zal groot zijn. Naar verwachting te groot waardoor inhuur nu de enige optie is.
- De vergrijzing van het ICT personeel van de RID is een zorgpunt.
- Vanuit actief verzuimbeleid valt weinig winst te behalen.
- De huidige formatie biedt geen ruimte voor invulling van extra fulltime functies.

