

Meerjarenbegroting 2020 - 2023

Gemeenschappelijke regeling
Samenwerking De Liemers

Corsa-nr. SL...
Versie 1.2 Definitief
Datum 29-3-2019

Inhoudsopgave

Inleiding	4
Richtlijnen programmabegroting 2020 – 2023	6
Beleidsbegroting	7
Programmaplan	8
1. Programma Bestuur.....	9
1.1 Bestuur.....	9
1.1.1 Wat willen wij bereiken?	9
1.1.2 Wat gaan we daarvoor doen?.....	9
1.1.3 Wanneer zijn we tevreden?	9
1.2 Ondernemingsraad	9
1.2.1 Wat willen wij bereiken?	9
1.2.2 Wat gaan we daarvoor doen?.....	10
1.2.3 Wanneer zijn we tevreden?	10
1.3 Wat mag het kosten?	10
2. Programma RID	11
2.1 Ontwikkelingen 2019 en verder	11
2.2 Projecten	12
2.2.1 Projecten uit Informatie Beleidsplan	13
2.3 Wat willen wij bereiken?.....	15
Missie	16
Visie.....	16
2.4 Wat gaan we ervoor doen?.....	17
2.4.1 Informatiemanagement.....	18
2.4.2 Informatiebeveiliging.....	19
2.4.3 Structurele ICT continuïteitsvoorzieningen	20
2.4.5 RID Jaarplan 2019-2020.....	21
2.5 Wanneer zijn wij tevreden?.....	22
2.6 Wat mag het kosten	22
3. Programma Inkoop.....	23
3.1 Ontwikkelingen 2020 en verder	23
3.2 Wat willen wij bereiken?.....	24
3.3 Wat gaan we daarvoor doen?.....	26
3.4 Wanneer zijn we tevreden?	26
3.5 Wat mag het kosten	27
4. Programma RSD	28
4.1 Algemeen (Ontwikkelingen)	28
4.2 Kerntaak, missie, visie en doelstellingen	28
4.2 Wat willen wij bereiken.....	29
4.3 Uitgangspunten begroting 2020-2023	30
4.4 Wat gaan we daarvoor doen?.....	30
4.4.1 Unit Werk	30

4.4.2.	Zorg en Ondersteuning	32
4.4.3.	Specifieke doelgroepen	33
4.4.4.	Inkomensondersteuning	33
4.4.5.	Ondernemersloket	34
4.5.	<i>Deelprojecten gericht op bedrijfsvoering</i>	34
4.5.1.	Dienstverleningsconcept.....	34
4.5.1.	Interne organisatie	34
4.5.4	Wanneer zijn we tevreden?	37
4.5.5	Wat mag het kosten?	37
Paragrafen		38
5. Weerstandvermogen en risicobeheersing		39
6. Onderhoud kapitaalgoederen		40
7. Financiering		40
8. Bedrijfsvoering		41
Bestuur		41
9. Verbonden partijen		42
Financiële begroting		43
10. Overzicht van baten en lasten		44
10.3	<i>Programma Inkoop</i>	49
10.4	<i>Programma RSD</i>	50
11. Programma Werk		52
<i>Participatiebudget</i>		52
12. Programma Inkomen		53
12.1	<i>Inkomensdeel</i>	53
12.2	<i>Relaties tussen de geldstromen</i>	53
13. Programma Dienstverlening		55
13.1	<i>Wat zijn de nieuwe ontwikkelingen?</i>	55
13.2	<i>Wat willen we bereiken?</i>	55
13.3	<i>Wat gaan we daarvoor doen?</i>	55
13.4	<i>Wanneer zijn we tevreden?</i>	55
13.5	<i>Wat mag het kosten?</i>	55
Bijlage 1 beleidsindicatoren Sociaal Domein (verplichting BBV)		56
Bijlage 2 Geprognosticeerde meerjarenbalans		57
Bijlage 3 Totaaloverzicht KPI's RSD vanuit Business Case		58

Inleiding

Voor u ligt de meerjarenbegroting van de Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers 2020 tot en met 2023.

De meerjarenbegroting 2020 – 2023 van Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers bevat de begrotingsinformatie voor de samenwerking op het gebied van ICT, Inkoop en Werk & Inkomen in het kader van de Participatiewet van de gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar.

Uitgangspunten voor de samenwerking zijn:

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

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

Kortom: een versterkte positie voor de drie gemeenten in de Liemers gericht op gezamenlijke uitvoering (bedrijfsvoering) van 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 Werk & Inkomen - zijn onder de werking van de gemeenschappelijke regeling gebracht.

Deze begroting 2020 – 2023 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 de formele besluitvorming over de "Businesscase RSD" om zich om te vormen tot de netwerkorganisatie voor Werk en Participatie binnen de Liemers, plaatsgevonden. De RSD heeft de financiële wijzigingen in deze begroting opgenomen.

Financiën

Deze begroting laat een stijging zien van € 790.421 ten opzichte van de bijgestelde begroting 2019. De grootste stijging is zichtbaar bij de personele kosten (+/- € 930.000). De stijging zit vooral bij de RSD. Rond de zomer 2018 is de definitieve besluitvorming rondom de Businesscase RSD (nieuwe bestuurlijke opdracht RSD) beklonken. Deze kosten zijn in deze meerjarenbegroting opgenomen. Bij de 1^e turap 2019 zullen deze kosten ook als begrotingswijziging 2019 worden meegenomen. De overige stijging bij de RSD en RID en Inkoop is met name een gevolg van verwachte cao-stijgingen in 2020. Uitgegaan is van een stijging van 1,6% van de loonkosten. Ook reguliere periodieke stijgingen spelen hierbij een rol.

Business Case RSD

Rond de zomer 2018 heeft formele besluitvorming over de “Businesscase RSD” om zich om te vormen tot de netwerkorganisatie voor Werk en Participatie binnen de Liemers, plaatsgevonden. De middelen zijn voor 2,5 jaar toegekend. Dit betekent dat de begroting vanaf half 2021 weer is gebaseerd op de oude formatie en om die reden weer terugloopt.

Richtlijnen programmabegroting 2020 – 2023

Personeelslasten

Bij bepaling van de loonkosten wordt rekening gehouden met bevorderingen naar de functieschaal en periodieke verhogingen waar per 1 januari 2020 recht op bestaat.

Voor 2020 wordt uitgegaan van een stijging van 1,6% (stijging gevolgen cao) de jaren daarna is aansluiting gezocht met de indexering van de septembercirculaire, voor 2021 1,8% en voor de jaren 2022 en 2023 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?

Leidinggeven 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 verzorgt 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.

Een lid van de netwerkdirectie fungeert als bestuurder voor de ondernemingsraad van de SDL. Dit rouleert om de 2 jaar.

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 2020 zal de organisatie zich volop met samenwerking en transformatie sociaal domein bezighouden. Dit heeft gevolgen voor het personeel. Daarom zullen ook in 2020 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 luister bij de medewerkers. We denken graag mee in processen en laten ons scholen. We nemen de tijd om te evalueren en van feedback te leren. We trekken samen op met de andere Liemerse (G)OR-en.

1.2.3. Wanneer zijn we tevreden?

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

1.3. Wat mag het kosten?

Bestuur	Realisatie 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Lasten	38.054	43.400	36.500	36.500	36.500	36.500
Baten	38.054	43.400	36.500	36.500	36.500	36.500
Saldo	-	-	-	-	-	-

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. 'Startnooties'. Deze Startnooties bevatten uitwerkingen van projecten die in het oorspronkelijke informatiebeleidsplan waren opgenomen.

Deze werkwijze is ook voor Informatiebeleidsplan 2018-2020 gedaan. 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 informatievoorziening 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.

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, 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 oprichtingsstatuten 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.

In concreto zal ingezet worden op noodzakelijke projecten:

- de wet Generieke Digitale Infrastructuur
- de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer
- de Bekendmakingswet
- Wetgeving eld-stelsel en Bekendmakingswet
- E-factureren (april 2019 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

In de loop van 2019 zal een nieuw Informatiebeleidsplan ontwikkeld worden samen met de gemeenten. Hierbij zal meer dan ooit gekeken worden naar de ambities uit de college programma's en hoe ICT hieraan kan bijdragen. Ook zal meer rekening gehouden worden met de toenemende en versnellende externe ontwikkelingen. Dit vraagt een flexibele inrichting om tot prioriteitstelling en besluitvorming te komen, en tot een versnelling in de uitvoering. Een voorbeeld hiervan is reeds in 2018 ingezet, bij de totstandkoming van het Uitvoeringsplan Digitale Dienstverlening. Het nieuwe Informatiebeleidsplan zal dan ook bewust een andere naam krijgen: I-Visie en I-Strategie.

Ook vraagt dit om een andere vorm van financiering en dekking, waarbij het idee is om tot een vast Innovatie budget te komen. Dit geeft een duidelijk plafond en vraagt om goede prioriteitstelling, daarnaast geeft het een stabiel beeld van de kostenontwikkeling.

2.2 Projecten

De RID is naast een beheerorganisatie ook een projectenorganisatie. Om dit goed te kunnen sturen en monitoren is projectmatig werken een voorwaarde. Daarbij wordt aangesloten bij de principes van Prince 2, dé standaard voor projectmatig werken. Het projectmatig werken is van belang, niet de volledige Prince 2 methodiek. De werkwijze van de RID is dan ook als volgt:

Project opstart en initiatie: Dit door middel van een vast te stellen Startnotitie, incl. op te leveren resultaten en financieel kader en dekking.

Project uitvoering: Actuele en 'levende' Actielijst, incl. Besluitenlijst, Risico-/Issue-log.

Project oplevering: Project opleveringsdocument.

Zowel de Startnotitie als de Projectoplevering zijn formele documenten die voorzien dienen te worden van een ondertekening door de RID-contactpersonen ter akkoord. Indien het project niet opgenomen is binnen de begroting van de RID, zijn de gemeenten verantwoordelijk voor de dekking van dit project.

Deze werkwijze heeft ertoe geleid dat een flink aantal projecten, zowel op Automatisering als op Informatisering, uitgevoerd dan wel gaande zijn. Daarbij zijn de volgende typen projecten te benoemen:

Er zijn 4 soorten projecten:

1. Projecten uit het Informatie Beleidsplan: gezamenlijke projecten waar alle gemeenten in participeren. Projecten zijn benoemd in het vastgestelde Informatie Beleidsplan c.q. werkplan per jaar inclusief een financieel kader;
2. ICT-projecten: gezamenlijke projecten waar alle gemeente in participeren. Dit kunnen Automatiserings- en Informatiseringsprojecten zijn;
3. Maatwerk projecten: projecten waar niet alle gemeente in participeren. Dit kunnen Automatiserings- en Informatiseringsprojecten zijn.
4. Vervangingsinvesteringen: vervanging van hardware en software, dit op basis van vrijval van kapitaallasten.

Uit het merendeel van de projecten vloeien ook structurele onderhoudslasten. Bij de projecten uit het Informatie Beleidsplan zijn deze al opgenomen in de RID-begroting. Voor ICT-projecten en Maatwerk projecten geldt het volgende:

- In het geval van ICT-projecten worden de structurele lasten overgeheveld naar de RID-begroting. Gezien de gezamenlijkheid binnen ICT-projecten kan dit conform de normale verdeelsleutel.
- In het geval van Maatwerk projecten is dit wisselend. Daar waar de RID als contractant naar de leverancier optreedt, zal de RID de betreffende onderhoudsbedragen voldoen. Afrekening met de deelnemende gemeenten vindt jaarlijks plaats op basis van de verdeelsleutel per maatwerk project.

2.2.1 Projecten uit Informatie Beleidsplan

Onderdeel van het Informatie Beleidsplan is een projectenlijst; het gaat dan om projecten met prioriteit en projecten zonder. Deze is gebaseerd op het projectendashboard en de overige bevindingen. Daarnaast zijn er recent geformuleerde projecten toegevoegd.

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

*) Gebruik MijnOverheid.nl: WOZ-beschikkingen

*) Brede inzet van e-formulieren

*) eHerkenning, Ondernemersplein

*) DigiD machten

Hierbij is eenmalig € 40.000,= extra dekking gevraagd, en € 15.000,= structureel. Aanvullend is met de gemeenten afgesproken dat IBP 30 reeds vanaf mei 2016 zijn aanvang zal krijgen. Dit om de eigen ambities rondom digitale dienstverlening en de doelstellingen van Digitale Overheid 2017 te kunnen halen.

Voor de projecten uit het Informatiebeleidsplan 2018-2020 wordt gebruik gemaakt van nog niet gedane investeringen en overloop van projecten als dekking van de hierin benoemde projecten. De nieuwe Omgevingswet zal grote gevolgen kennen, maar de gemeenten willen dit financieren vanuit eigen (niet-RID) middelen

Projectcode	Projecten Werkplan 2013	Status
IBP-Project 0	Strategische keuze	Klaar
IBP-Project 1	(Digitale) dienstverlening	Klaar
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	Deels klaar, deels vervolg in 2019
IBP-project 7	Nieuw Handelsregister (NHR)	Klaar
IBP-project 8	Digikoppeling	Klaar
IBP-project 9	Digilevering	Gaande, op te leveren in 2020
IBP-project 10	Basisregistratie Grootchalige Topografie (BGT)	Oplevering begin 2019
IBP-project 11	eHerkenning	Gaande, op te leveren in 2019
IBP-project 12	DigiD Machtigen	Gaande, op te leveren in 2020
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	Gaande, op te leveren in 2019
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	Oplevering begin 2019
IBP-project 29	Convergentie Belastingen	Gaande, op te leveren in 2020

Projectcode	Projecten Werkplan 2017	Status
IBP-project 30	Doorontwikkeling procesbeheer *) Betalen en invorderen *) Koppeling GWS – Decos Join	Gaande, op te leveren in 2019
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 Gaande, op te leveren in 2019 / 2020
IBP-project 31	Convergentie/sanering datadistributiesysteem	Op te starten in 2019, op te leveren in 2020
IBP-project 32	Plan van Aanpak convergentie 'kleinere' toepassingen	Op te leveren in 2020
IBP-project 33	Vernieuwing technische infrastructuur	Gaande, op te leveren in 2019
IBP-project 34	Single Sign On	Gaande, op te leveren in 2019
IBP-project 35	Samenwerkende gemeenten (fusies)	In oplevering

Een aantal van de eerder genoemde projecten valt in het de categorie digitale dienstverlening. Om meer tempo te gaan maken met de doorontwikkeling van digitale dienstverlening is ervoor gekozen een gebundeld en vooral praktisch uitvoeringsplan te maken met een overzicht van alle projecten waar we in 2018 en 2019 mee aan de gang moeten of willen. Tevens zijn hierbij ook ontwikkelingen opgenomen die ten tijde van het Informatiebeleidsplan nog niet bekend waren.

Projectcode	Projecten Uitvoeringsplan doorontwikkeling digitale dienstverlening 2018 - 2019	Status
	*) Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer *) Wet Digitale Overheid Hangt samen met: GDI en eID stelsel *) AMvB: Besluit digitale toegankelijkheid (o.b.v. Europese richtlijn uit 2016 *) E-herkenning *) eIDAS *) MijnOverheid Berichtenbox (MOBB) *) Strategische visie doorontwikkeling e-diensten *) Verbeterplan website – uitvoeren verbeteracties *) Ondernemersplein (voorheen Antwoord voor bedrijven) *) Opstellen plan Meten en Monitoren *) Betere koppeling KCS en Zaaksysteem *) DigiD machtigen *) DigiD Co-signing	Gaande, op te leveren in 2020

2.3. Wat willen wij bereiken?

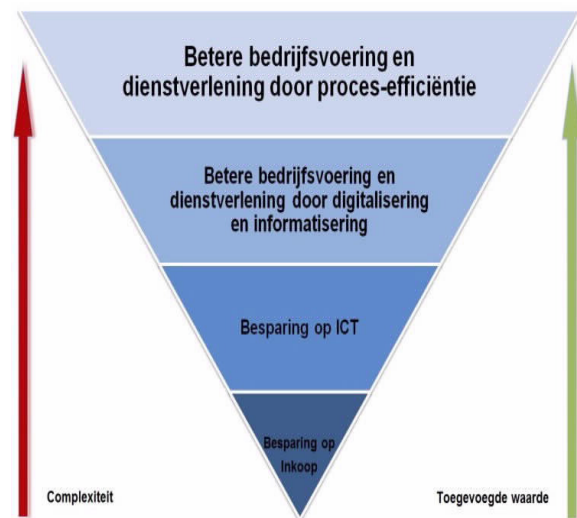
RID de Liemers is als strategisch partner verbindend en versterkend voor de gemeenten en laat daarbij een goede performance en resultaten zien. Om klaar te zijn voor de toekomst, en continu toegevoegde waarde te kunnen bieden als strategisch partner, is een heroriëntatie geweest op de originele Missie 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?

Aan deze heroriëntatie liggen een aantal ontwikkelingen 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: koppelingenbeheer, applicatiebeheer voor zaakgericht werken, digitale dienstverlening en financiën, 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 dichter 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).



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.

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 informatieknoppunt 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 2020:

- Meer adviserende kwaliteiten rondom informatisering
- Meer (focus op) pro-activiteit
- Meer regie rollen rondom automatisering
- Meer (focus op) procesbeheer om ICT ten dienste 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

2.4. Wat gaan we ervoor doen?

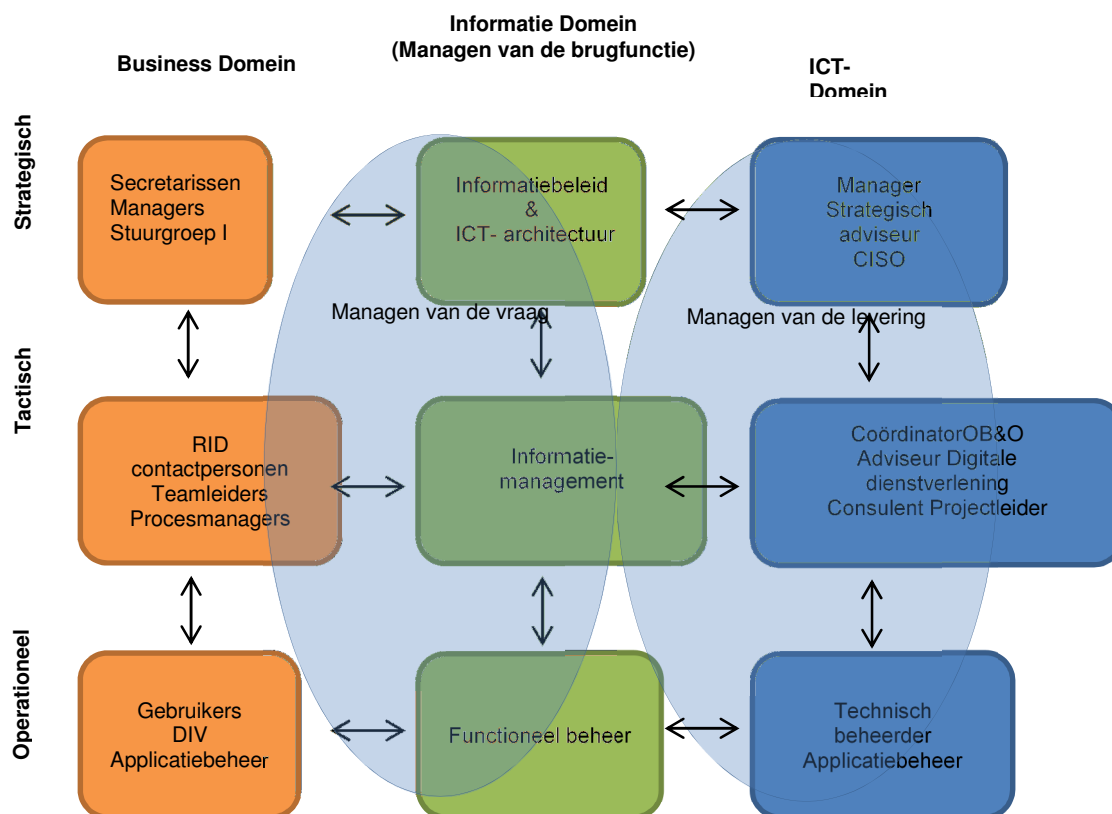
Systemen en gegevens overstijgen vakgebieden en afdelingen en er is brede kennis nodig van de processen die binnen de organisatie worden doorlopen. Dit maakt een ontwikkeling naar sectoraal, ketengericht beheer nodig, met als leidend principe: *eenmalig inwinnen en meervoudig gebruiken*. Het functioneel 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.

Het is zaak om een goede, inhoudelijke, brug te slaan tussen Business en ICT zodat we daarbij dezelfde taal spreken, en over en weer helder te krijgen wat de behoeften en mogelijkheden zijn. 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).



Op een aantal domeinen zijn deze bruggen al geformeerd in 2018. Het betreft de domeinen:

- Dienstverlening;
- Front- & Mid Office / Zaakgericht werken;
- Financiën;

Deze bruggen worden onderbouwd door een heldere vastlegging van taken en rollen, een dienstverleningsovereenkomst en reguliere afstemming op alle niveaus.

Voor 2020 staat de formering van de bruggen op de volgende domeinen centraal:

- Algemeen (Organisatiebrede vraagstukken)
- Bedrijfsvoering (Financiën, P&O, etc.)
- Dienstverlening
- Ruimte
- Sociaal Domein

2.4.1. 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.

In de loop van 2019 zal een nieuw Informatiebeleidsplan ontwikkeld worden samen met de gemeenten. Hierbij zal meer dan ooit gekeken worden naar de ambities uit de college programma's en hoe ICT hieraan kan bijdragen. Ook zal meer rekening gehouden worden met de toenemende en versnellende externe ontwikkelingen. Dit vraagt een flexibele inrichting om tot prioriteitstelling en besluitvorming te komen, en tot een versnelling in de uitvoering. Een voorbeeld hiervan is reeds in 2018 ingezet, bij de totstandkoming van het Uitvoeringsplan Digitale Dienstverlening. Het nieuwe Informatiebeleidsplan zal dan ook bewust een andere naam krijgen: I-Visie en I-Strategie.

Ook vraagt dit om een andere vorm van financiering en dekking, waarbij het idee is om tot een vast Innovatie budget te komen. Dit geeft een duidelijk plafond en vraagt om goede prioriteitstelling, daarnaast geeft het een stabiel beeld van de kostenontwikkeling

2.4.2 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 basishorizontale kader voor informatiebeveiliging 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 Grootchalige Topografie (BGT) en de Structuur uitvoeringsorganisatie Werk en Inkomen (SUWI-net).

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'.

In 2018 hebben de Liemerse gemeenten akkoord verstrekt op de uitbreiding en structureel maken van de formatie voor Informatiebeveiliging binnen de SDL. Dit op basis van de conclusie dat

Informatiebeveiliging een Way of Life is geworden. Daarbij zijn een aantal functies structureel ingebed.:

- 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

Een drietal ontwikkelingen spelen verder een rol, waaronder – en dat is de *eerste* ontwikkeling- de realisatie van de Gemeentelijke Gemeenschappelijke Infrastructuur (GGI) op landelijk niveau. De GGI wordt in opdracht van de gemeenten in het kader van de Digitale Agenda 2020 gerealiseerd. Eén van die onderdelen van GGI is GGI-Veilig. Het betreft een collectieve voorziening voor de operationele informatiebeveiliging op de bedrijfsnetwerken/ICT-infrastructuren van gemeenten en samenwerkingsverbanden en de landelijke GGI-Infrastructuur en daarop aangeboden GGI-Diensten. Het doel is om *‘...met o.a. de verwerving van een collectieve voorziening voor de operationele informatiebeveiliging de deelnemers op een ontzorgende manier te ondersteunen bij het vergroten van de digitale weerbaarheid.’*¹ Dat betekent een collectieve aanbesteding voor het verwerven van een portfolio van producten en diensten op het gebied van operationele informatiebeveiliging. Het gaat daarbij om een raamovereenkomst, waarbinnen de deelnemers weer zelf een overeenkomst kunnen afsluiten. De te verwerven GGI-Veilig producten en diensten zitten in drie percelen.

De BIG-projectgroep heeft in 2018 geconcludeerd dat een deel van de overblijvende BIG-maatregelen – en dan betreft het vooral technische zaken – pas kunnen worden geïmplementeerd na afronding van de GGI-aanbesteding in 2019. Op zich al reden om restpunten te benoemen en te overwegen het BIG-project te sluiten, maar er is meer.

Ten *tweede*: in de loop van 2018 werd duidelijk dat de BIG spoedig zou worden vervangen door iets nieuws, te weten de BIO. BIO staat voor Baseline Informatiebeveiliging Overheid en is de vervanger van de sectorale baselines. Hierna een korte toelichting,

De BIG was speciaal bedoeld voor gemeenten, de Baseline Informatiebeveiliging Rijksoverheid (BIR) voor de rijksoverheid, de Baseline Informatiebeveiliging Waterschappen (BIWA) voor waterschappen en de Interprovinciale Baseline Informatiebeveiliging (IBI) voor de provincies. Qua inhoud waren de verschillen tussen deze sectorale baselines gering. Iedere baseline had als het ware alleen een ‘eigen sausje’ en dit bemoeilijkte één gemeenschappelijke taal. Waar wel een groot verschil in was te zien, is de mate van detaillering. Hierdoor liepen de beveiligingsmaatregelen ook uiteen.

Het vervangen van de huidige sectorale baselines door de BIO, moest onder andere bijdragen aan het creëren van meer eenduidigheid binnen en tussen de diverse overheidslagen. Hiernaast werden uiteraard de verbeterpunten uit de huidige baselines meegenomen in de ontwikkeling van de BIO.

Vanaf 2019 dient de BIG te worden omgezet in de BIO. Ook dit heeft meegespeeld in het besluit de BIG af te ronden om alle energie vervolgens te steken in de implementatie van de BIO. Dat wil zeggen: maatregelen, procedures, protocollen e.d. moeten aangepast worden aan de nieuwe norm.

Het spreekt voor zich dat een dergelijk traject ‘georganiseerd’ moet worden aangevlogen. Dat wil zeggen: in projectvorm.

Ten *derde*: in 2018 werd al snel duidelijk dat het BIG-traject zich al in het grijze gebied tussen projectfase en beheerfase; steeds meer documenten verkeerden al in de onderhoudsfase. Ook al een reden om de projectfase geleidelijk aan af te sluiten.

Middels ENSIA verantwoorden gemeenten zich voor de jaren 2019 en 2020 zich nog over de BIG. In 2018 heeft RID De Liemers de ENSIA-vragenlijsten voorzien van invuladviezen voor de drie gemeenten. In 2019 zal dat niet anders zijn en dat geldt ook voor 2020. Alleen zal dan de lijst aangepast zijn aan de BIO.

2.4.3 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

¹ VNG Realisatie, GGI Veilig Openbare Europese aanbesteding. Beschrijvend document, 31 juli 2018. Blz. 8.

ondersteunende software aan te schaffen. Verder investeren softwareleveranciers continue in nieuwe systemen en beëindigen zij het onderhoud op de oude applicaties. Investerings 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.

2.4.5 RID Jaarplan 2019-2020

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 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 PvEs 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	
	Slagkrachtgemeenten 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 - Vakkennis 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	

2.5. 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 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.

2.6 Wat mag het kosten

RID Zonder Maatwerkprojecten	Realisatie 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Lasten	4.384.107	4.993.738	4.905.331	4.967.684	5.014.882	5.004.301
Baten	4.384.107	4.993.738	4.905.331	4.967.684	5.014.882	5.004.301
Saldo	-	-	-	-	-	-

3. Programma Inkoop

3.1. Ontwikkelingen 2020 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.

Spend analyse

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

Heroriëntatie op dienstenpakket Inkoop

Vanuit de Verbeteropgaaf van de RID, en opgenomen in het RID Jaarplan, is het ook zinvol om de huidige dienstverlening van de RID op het vlak van Inkoop te toetsen aan de 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.

Professionalisering Inkoop

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

3.2. Wat willen wij bereiken?

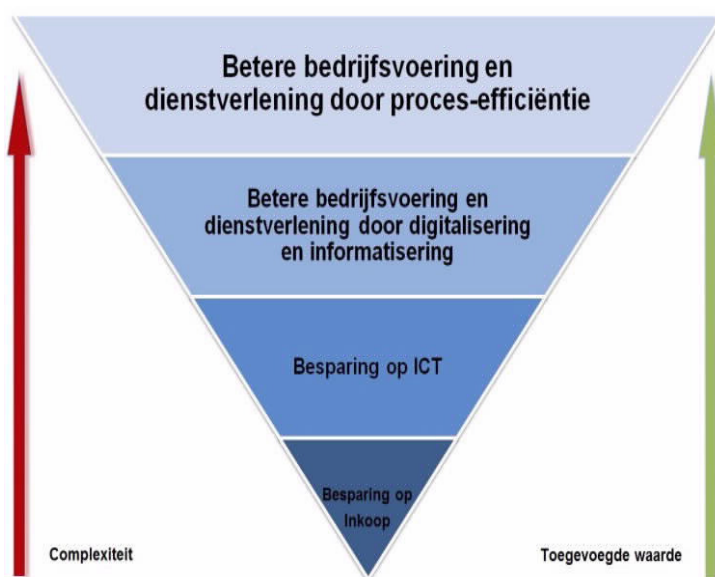
RID de Liemers is als strategisch partner verbindend en versterkend voor de gemeenten en laat daarbij een goede performance en resultaten zien. Om klaar te zijn voor de toekomst, en continu toegevoegde waarde te kunnen bieden als strategisch partner, is een heroriëntatie geweest op de originele Missie 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?

Aan deze heroriëntatie liggen een aantal ontwikkelingen 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).



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.

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 2020 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;
- Conformerend 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.
- Professionalisering inkoopfunctie bij budgethouders

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 # relatiebeheersprekken - x% projecten binnen tijd/budget - Klanttevredenheid van 7 → 8	- Geschiede oplossingen voor gemeenten bieden door effectief leveranciersmanagement en door kennis van aanbodemarkt, w et- 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 PvEs 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 mdw's getraind op geprioriteerde competenties	- Prestatievermogen vergroten door ITIL- een inkoopprocessen uit te werken en te implementeren - Vakkennis 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 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.

3.5 Wat mag het kosten

Inkoop	Realisatie 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Lasten	260.803	250.025	255.702	260.000	264.940	269.974
Baten	260.803	250.025	255.702	260.000	264.940	269.974
Saldo	-	-	-	-	-	-

4. Programma RSD

4.1. Algemeen (Ontwikkelingen)

Voor u ligt de meerjarenbegroting 2020-2023 van de Regionale Sociale Dienst (RSD) de Liemers. In 2018 heeft de RSD de colleges, in de vorm van een businesscase, een voorstel gedaan voor de aanpassing van haar opdracht. Na goedkeuring door de colleges en de gemeenteraden heeft de RSD deze nieuw verleende opdracht uitgewerkt in een implementatieplan. Dit plan is tevens het businessplan voor de RSD en is daarom het uitgangspunt voor de inhoudelijke onderbouwing deze meerjarenbegroting.

4.2. Kerntaak, missie, visie en doelstellingen

Kerntaak

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

- De Participatiewet (m.u.v. beschut oud);
- De Wet Inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (loaw);
- De wet Inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (loaz);
- Het Besluit bijstand zelfstandigen (Bbz);
- De wet Kinderopvang.

Daarnaast voert de RSD, op basis van dienstverleningsovereenkomsten, 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 diverse sociale teams.

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

De nieuwe bestuurlijke opdracht

De vorige bestuurlijke opdracht van de RSD stamt uit 2014; een periode van laagconjunctuur. De opdracht van de RSD was er op gericht om klanten met een korte afstand tot de arbeidsmarkt uit te laten stromen. Dit vanuit de gedachte dat het investeren in klanten met een langere afstand tot de arbeidsmarkt minder zinvol was omdat de kansen op werk minimaal waren.

De nieuwe opdracht is ingegeven door een aantal uitgangspunten:

- De decentralisatie vragen van de gemeenten dat zij de inwoner meer centraal stellen, meer uitgaan van eigen regie van de inwoner en de dienstverlening aan de inwoner meer integraal (vanuit één loket) aanbieden;
- De economie trekt aan. Er zijn weer volop banen beschikbaar;
- Invulling geven aan de veranderende rol van de (lokale) overheden; meer inzetten op regievoering en op het verbinden van Ondernemers, Overheid en Onderwijs.
- Uitstroomkansen voor klanten verbinden aan de ontwikkelagenda Economie en Werk van de gemeenten.
- Inzetten op vakmanschap en op werkmethoden die bewezen effectief zijn.

In haar nieuwe opdracht maakt de RSD gebruik van de aantrekkende arbeidsmarkt. De RSD staat midden in de samenleving en is, in samenwerking met (lokale) werkgevers en onderwijs, de motor achter de doorontwikkeling van de inclusieve Liemerse arbeidsmarkt.

De RSD is de verbindende schakel in het brede sociale domein en draagt zodoende bij aan de ontschotting van diensten en budgetten op het terrein van WMO, Jeugdzorg en Participatiewet.

Dat doet de RSD door zich te ontwikkelen tot een netwerkorganisatie waarbinnen de vraag van (lokale) werkgevers en het 'ken je klant principe' centraal staan. Een netwerkorganisatie die steeds

zorgvuldig bepaalt wat zij zelf moet doen en wanneer zij gebruik moet maken van de diensten van anderen.

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

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

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

Visie

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

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

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

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

Missie

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

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

Randvoorwaarden

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

- Het WSP geeft in 2018 invulling aan sub-regionale werkgeversdienstverlening.
- De gemeenten nemen een regierol met betrekking tot verdere ontschotting van het sociaal domein om te komen tot vernieuwing van de samenwerking van de ketenpartners in dit domein.
- De RSD beperkt haar dienstverlening aan klanten, ingedeeld op trede 1, tot een betrouwbare verstrekker van een P-wet uitkering en tot actieve doorverwijzing naar dagbesteding of andere maatschappelijke participatie. Wanneer de gemeenten voor deze groep van de RSD meer regie wensen, kan dit door middel van een dienstverleningsovereenkomst aan de RSD worden uitbesteed.

4.2 Wat willen wij bereiken

Doelstellingen

De bestuurlijke opdracht van de RSD is uitgewerkt in KPI's, met bijbehorende doelstellingen en targets. Deze zijn uitgewerkt op basis van klantwaarde (het perspectief van de inwoners en werkgevers), medewerker waarde (het perspectief van de medewerkers van de RSD) en financiële waarde (het perspectief van de organisatie).

De KPI's, doelstellingen en targets zijn opgenomen in bijlage 1 bij deze meerjarenbegroting.

4.3. Uitgangspunten begroting 2020-2023

- De meerjarenbegroting 2020-2023 volgt de deelprojecten die de RSD in het implementatieplan heeft ingericht. Deze worden vanuit de kostenplaats exploitatie gevoed.
- Voor de doorrekening naar de producten Werk en Inkomen is uitgegaan van 45,35 FTE.
- In deze begroting 2020 is uitgegaan dat aan de RSD een bedrag van € 2.122.100,- van het totale Participatiebudget 2019 wordt toegekend voor het activeren, re-integreren en aan het werk helpen van haar klanten. De bijdrage aan het Regionaal Werkgeversservicepunt wordt door de individuele gemeenten in hun gemeentebegroting opgenomen.
- Voor de doorrekening naar het programma Dienstverlening is uitgegaan van de opgestelde dienstverleningsovereenkomsten 2019 met de deelnemende gemeenten. Dit is naar verwachting in totaal ongeveer 4,25 FTE.
- Voor de prijsindexatie (consumptieve bestedingen) is uitgegaan van het gemiddelde van de 3 deelnemende gemeenten (1,6%)
- Voor de salariskosten is uitgegaan van de opgave "begrote salariskosten 2020" van de afdeling P&O van 1-stroom vermeerderd met de middelen die door de gemeenten zijn toegekend voor de business case € 709.447 (inclusief 2% stijging).

4.4. Wat gaan we daarvoor doen?

Deelprojecten gericht op Werk & Inkomen

In dit hoofdstuk gaan we nader in op de deelprojecten uit het implementatieplan die direct zijn gerelateerd aan de dienstverlening aan onze klanten. We geven aan wat de ontwikkelingen zijn en waar we in 2020 en verder op inzetten.

4.4.1. Unit Werk

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

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

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

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

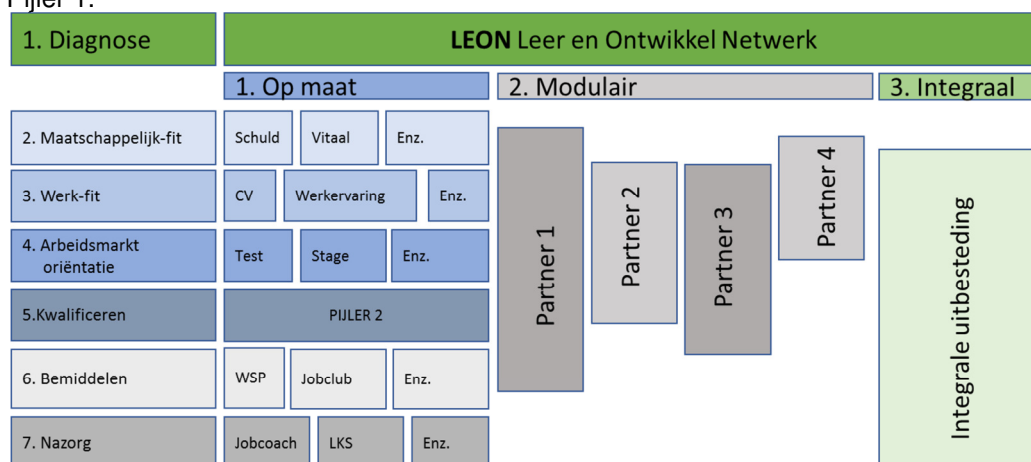
Activering	1. Diagnose	PPS en eventueel aanvullend psychosociaal of medisch onderzoek	Intake	Onderzoek 'Werk & Carrière'	
	2. Maatschappelijk-fit	Voldoende in balans m.b.t.: gezondheid, financiën, taal, sociaal (eenzaamheid), gezin, digitale vaardigheden enz.		Niet oplosbaar: trede 1, tijdelijk trede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

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

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

In 2019 wordt LEON, het Leer En Ontwikkel Netwerk van de RSD ingericht. Door gerichte inkoop van diensten en door strategische samenwerking met netwerkpartners ontstaat er een passend aanbod voor elke klant. LEON bestaat uit 2 pijlers. In de eerste pijler staat het werk-fit worden van de klant centraal.

Pijler 1.



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

Pijler 2.



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

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

Vanaf 2020 wordt LEON doorontwikkeld. Belangrijk blijft dat de RSD voor minimaal 90% van haar klanten (met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt) een passend re-integratie aanbod heeft.

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

Liemers marktwerkingsplan

In 2019 wordt een gezamenlijk marktwerkingsplan voor het regionale Werkgever Servicepunt, de afdelingen Economische Zaken van de drie gemeenten en de RSD opgesteld.

Er worden gezamenlijk afspraken gemaakt over doelen en werkwijze om zo met één gezicht naar buiten te treden. We zoeken actief de aansluiting bij werkgevers, onderwijs en het leerwerkloket binnen de verschillende gremia van de Liemerse subregio.

Dit plan wordt in de jaren na 2019 geëvalueerd, geoptimaliseerd en geactualiseerd.

Jongerenloket

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

4.4.2. Zorg en Ondersteuning

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

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

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

Daarnaast voert de RSD maandelijks, bij minimaal 30 klanten uit trede 1, een hercontrole uit. Met deze controle wordt de rechtmatigheid van de uitkering vastgesteld en wordt beoordeeld of er toch nog arbeidsperspectief bestaat.

Om de dienstverlening vanuit de gemeenten aan deze doelgroep te optimaliseren, is er meer inzicht nodig in de kenmerken van deze doelgroep. Daarom worden in 2019, in een project, de klantgegevens van deze doelgroep geactualiseerd en verrijkt. Eind 2019 is er voor alle gemeenten een analyse van het klantenbestand trede 1 beschikbaar.

Vanaf 2020 beperkt de RSD zich voor deze groep tot de beschreven basisdienstverlening. Wanneer gemeenten willen dat de RSD meer regie voert op deze doelgroep, kunnen zij dit met een dienstverleningsovereenkomst bij de RSD inkopen.

Aansluiting sociaal team

Aangezien een groot deel van de klanten van de RSD bekend is met multi-problematiek, is er veel belang bij een goede samenwerking tussen de RSD en de sociale teams in de Liemers. Om aansluiting te vinden bij deze teams, doet de RSD begin 2019 een onderzoek naar de invoering van een methodiek die aansluit bij de werkwijze en definities van de sociale teams. Hierdoor kan er op uitvoerend niveau makkelijker worden samengewerkt om de klant beter te bedienen.

Op dit moment werkt de RSD met verbindingsofficieren die de schakel vormen tussen de sociale teams en de RSD. De RSD wil samen met de sociale teams, de mogelijkheden verkennen om tot een vernieuwing in samenwerking te komen. Dit, zoals beschreven in de randvoorwaarden (paragraaf 4.2.), in samenwerking met en onder regie van de drie gemeenten.

In 2020 wordt de gekozen methodiek geïmplementeerd en wordt de samenwerking met de sociale teams gecontinueerd. De RSD zal daarbij altijd actief de verbinding met de sociale teams zoeken en gericht zijn op verbetering / optimalisatie van de samenwerking.

Nog liever draagt de RSD, onder regie van de gemeenten in 2020 en opvolgende jaren, bij aan vernieuwing van de samenwerking, gericht op werkelijk integrale (vanuit één loket) bediening van de inwoners.

4.4.3. Specifieke doelgroepen

Statushouders

De RSD werkt sinds 2018 op uitvoeringsniveau met een specialisatie voor de klantgroep statushouders. Deze gespecialiseerde klantmanager heeft geen eigen caseload. Zij ondersteunt de klantmanagers en draagt haar kennis en expertise voor deze klantgroep over. Tevens is zij in het kader van integraal werken de contactpersoon namens de RSD en is zij verantwoordelijk voor het onderhoud en het uitbouwen van het RSD-netwerk rond dienstverlening aan statushouders.

Deze werkwijze wordt in 2019 voortgezet. In 2020 worden er waarschijnlijk een aantal wijzigingen in de Inburgeringswet actueel. De RSD bereid zich hierin in 2019 op voor.

Ook in 2020 en verder pakt de RSD mensen met een migratieachtergrond snel op. Binnen LEON worden programma's ontwikkeld gericht op onder meer taalachterstand en cultuurverschillen. De RSD blijft maximale participatie in de Nederlandse samenleving, in nauwe samenwerking met de sociaal teams en welzijnsinstellingen, bevorderen.

Klanten met een arbeidsbeperking

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

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

In 2019 is het WSP begonnen met een sub-regionale aanpak gericht op de verhoging van plaatsingen van klanten met een arbeidsbeperking bij Liemerse werkgevers. Het WSP zet daartoe ook specifieke accountmanagers voor werkzoekenden met een arbeidsbeperking in. Deze sub-regionale en specifieke aanpak wordt in de jaren na 2019 gecontinueerd.

4.4.4. Inkomensondersteuning

In 2020 is de rol van de klantmanagers Inkomen getransformeerd naar de rol van Inkomencoach

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

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

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

Vanaf 2020 wordt de werkwijze geoptimaliseerd en behoort inkomenscoaching tot het standaard dienstenpakket van de RSD.

4.4.5. Ondernemersloket

Het ondernemersloket van de RSD helpt zelfstandig ondernemers met (tijdelijk) financiële problemen die het voortbestaan van hun bedrijf bedreigen. In bepaalde gevallen kan de ondernemer ondersteuning krijgen. Bijvoorbeeld door een renteloze lening of door een aanvulling op het inkomen tot bijstandsniveau. Het ondernemersloket begeleidt ook klanten die d.m.v. het starten van een eigen onderneming (gedeeltelijk) uit de uitkering willen stromen. Deze dienstverlening wordt ook in de jaren vanaf 2020 aan de klanten van de RSD geboden.

4.5. Deelprojecten gericht op bedrijfsvoering

In dit hoofdstuk gaan we nader in op de deelprojecten uit het implementatieplan die direct of indirect gaan over de bedrijfsvoering van de RSD. We geven aan wat de ontwikkelingen zijn en waar we in 2020 en verder op inzetten.

4.5.1. Dienstverleningsconcept

Branding en Marketing

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

Een blijvend punt van aandacht is klantgerichte communicatie. In 2019 wordt alle schriftelijke standaardcommunicatie omgezet naar taalniveau B1. Vanaf 2020 worden alle medewerkers getraind in het schrijven op B1 niveau zodat ook alle vrije correspondentie aan dit taalniveau voldoet.

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

Netwerkorganisatie

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

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

De RSD heeft haar netwerk en de sociale kaart van de regio beschreven. Vanaf 2020 wordt er middels een plan structureel aandacht besteed aan het onderhouden en uitbouwen van het netwerk van de RSD.

Social Return

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

4.5.1. Interne organisatie

Kwaliteit administratieve processen

Het Project Administratieve Lastenverlichting (PAL) is eind 2019 afgerond. Na afloop van dit project heeft de RSD haar kernprocessen eenduidig en uniform ingericht en beschreven. De administratieve last is verminderd en administratieve taken zijn binnen de juiste functies belegd.

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

Capaciteitsmanagement

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

In 2020 moet capaciteitsmanagement onderdeel zijn van het dashboard met stuurinformatie dat de RSD binnen PAL inricht.

Organisatiecultuur en leiderschap

De RSD ontwikkelt zich in 2020 verder tot een integraal werkende, lerende netwerkorganisatie die werkt met teams die hun werk zo veel mogelijk zelf organiseren. Deze ontwikkeling vraagt om andere competenties en vaardigheden en heeft daarom impact voor de medewerkers van de RSD. Verandering van cultuur raakt ook de leidinggevenden van de RSD. Het werken met zelforganiserende teams resulteert in een ruimere span-of-controle en een meer coachende rol voor leidinggevenden.

In 2019 wordt een plan van aanpak opgeleverd waarin staat hoe er aan de verandering van organisatiecultuur wordt gewerkt. Dit plan wordt in 2019 en 2020 gerealiseerd.

In 2019 wordt de eerste fase van Intervisie afgerond. Alle medewerkers maken in multidisciplinair samengestelde groepen, onder begeleiding van externe deskundigen, kennis met Intervisie. Door de multidisciplinaire samenstelling wordt het integraal werken binnen de RSD gestimuleerd. Binnen Intervisie leren medewerkers reflecteren op hun eigen gedrag. Het doel is dat, elkaar aan spreken en intercollegiaal coachen meer een onderdeel wordt van de cultuur van de RSD.

In 2019 worden, door de externe begeleiders, een aantal interne intervisiebegeleiders opgeleid. Vanaf 2020 wordt intervisie voortgezet en worden de intervisiegroepen ondersteund door eigen medewerkers van de RSD.

Ontwikkeling van medewerkers

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

De te bieden ondersteuning wordt in 2019 vastgelegd in een plan van aanpak. Dit plan wordt in 2019 en 2020 gerealiseerd.

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

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

Organisatie inrichting

Het bestaande team Beleid en Finance en Controle wordt opgedeeld in twee teams: Beleid & Projecten (B&P) en Finance & Control (F&C).

Voor deze twee stafafdelingen ligt in 2020 de nadruk op het, in samenwerking met applicatiebeheer ontwikkelen van dashboards en (kwaliteits)meetinstrumenten. Daardoor kan de RSD beter en meer objectief vaststellen of doelen worden behaald en wat de kwaliteit van het geleverde werk is.

Nadat het Leer en Ontwikkel Netwerk (LEON) in een project is ingericht, is B&P vanaf 2020 verantwoordelijk voor het onderhoud van dit netwerk. Op basis van input van de klantmanagers, resultaatmetingen en tevredenheidsonderzoeken onder klanten wordt periodiek vastgesteld of het aanbod van LEON voldoende resultaat oplevert en of trajecten voldoende aansluiten bij de wensen en mogelijkheden van onze klanten.

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

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

Het MT van de RSD wil altijd kunnen beschikken over actuele financiële informatie. F&C richt daartoe in 2019 en 2020 de financiële administratie opnieuw in. Ook de financiële administratie van de RID wordt vanaf medio 2019 door de afdeling F&C van de RSD verzorgd. Het plan van aanpak SDL voor de AVG en bescherming persoonsgegevens wordt door de RID gerealiseerd en door F&C gemonitord.

Vanaf 2020 gaat de RSD werken met deelbudgetten. Hierdoor komt er meer financiële verantwoordelijkheid bij de afdelingshoofden te liggen.

In 2020 wordt ook de Interne Controle (IC) opnieuw ingericht. De RSD wil vanaf 2020 niet langer alleen voldoen aan de eisen die externe partijen (toezichthouders, accountant) aan IC stellen. De RSD wil vanuit een bredere scope in controle zijn en stelt daarom vanaf 2020 een breder geformuleerd IC-plan op. Onderdeel van de IC-cyclus is ieder geval ook de kwaliteit van de registratie van klantgegevens in de Suite.

Vanaf 2020 neemt de RSD ook haar secundaire werkprocessen volgens de PAL-methode onder handen. Binnen de afdeling F&C is al in 2019 de rol van 'informatiemanager' belegd. Deze functionaris kan, samen met de medewerkers van applicatiebeheer zelfstandig processen herontwerpen en in de Suite inrichten. Via een model van 'continue verbeteren' krijgen bestaande werkprocessen een periodieke update. Bijvoorbeeld bij aanpassing van wet- en regelgeving.

Tot slot wordt in 2020 de rol van contractbeheerder bij team F&C bestendigd. Deze functionaris ondersteunt team B&P bij het beheren, evalueren en verlengen van contracten met netwerkpartners die de RSD, in het kader van LEON, is aangegaan.

Digitale dienstverlening

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

In 2020 heeft de RSD haar huidige website omgebouwd naar een interactieve website, waarop een deel van de informatie en mogelijkheden van de app te vinden is en interactief contact gezocht kan worden met de RSD. Vanaf 2020 vinden klanten E-formulieren ook op de website. Zij kunnen met hun DigiD inloggen, om digitaal aanvragen in te dienen voor bijvoorbeeld de reiskosten- en vrijwilligersvergoeding.

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

Dienstverleningsovereenkomsten

Ook in 2020 en verder blijft de RSD, op basis van dienstverleningsovereenkomsten, in opdracht van de deelnemende gemeenten extra taken uitvoeren. De RSD stelt zich hierin dienstverlenend naar haar opdrachtgevers op. De te leveren diensten worden vastgelegd in een

dienstverleningsovereenkomst (DVO) en de te leveren kwaliteit wordt vastgelegd in een SLA. Uitgangspunt is dat de te leveren diensten kostendekkend moeten zijn.

4.5.4 Wanneer zijn we tevreden?

De RSD is tevreden wanneer minimaal 90% van de beoogde resultaten in 2020 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 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 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Lasten	4.904.590	4.724.064	5.609.577	5.192.628	4.990.317	4.993.933
Baten	4.904.590	4.724.064	5.609.577	5.192.628	4.990.317	4.993.933
Saldo	-	-	-	-	-	-

Paragrafen

5. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Weerstandscapaciteit

De deelnemende gemeenten staan garant voor de exploitatietekorten. 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. Voor 2019 is het verdeelmodel uitgebreid met het prijseffect. De Raad Openbaar Bestuur (ROB) heeft in 2018 geadviseerd het verdeelmodel niet verder uit te breiden. Het model is 'af' ten aanzien van de voorspelling van het aantal huishoudens dat bijstand ontvangt, evenals de 'voorspelling' van de hoogte van de uitkering, gezien de objectieve kenmerken in het verdeelmodel.

Gemeenten die (incidenteel of meerjarig) een tekort hebben op het Inkomensdeel PW van meer dan 7,5% onder voorwaarden een beroep doen op de Vangnetregeling. Bij een tekort van 7,5% tot 12,5% worden de helft van de kosten vergoed. Boven de 12,5% worden alle kosten gecompenseerd, mits voldaan wordt aan de voorwaarden van de Vangnetregeling. Het maximale risico in financiële zin is dus 10% van het Inkomensdeel PW 2020. In het jaar 2017 en 2018 was het maximaal eigen risico van de gemeente nog begrenst op 5%. Het eigen risico is dus vanaf 2019 toegenomen met 2,5%, naar de eigen risicodrempel van 7,5%.

Voorwaarden die gelden om in aanmerking te komen voor de Vangnetuitkering

Vooralsnog blijft de Vangnetregeling ook van kracht na 2019. Voor alle gemeenten geldt dat een beroep op de vangnetregeling alleen in behandeling kan worden genomen als het tekort op het budget Inkomensdeel PW meer bedraagt dan 7,5%. Of een gemeente hieraan voldoet, wordt beoordeeld op basis van de prognose netto bijstandsuitkeringslasten van het betreffende jaar. Dat wil zeggen het verschil tussen de verwachte uitgaven inkomensdeel en de ontvangsten inkomensdeel. Het verschillen tussen de netto bijstands-lasten en het budget moet dan meer dan 7,5% bedragen wil de gemeente aanspraak maken op de financiële compensatie. Op het moment dat dit het geval is dient er een plan van aanpak opgesteld te worden op welke wijze men denkt de tekorten te reduceren. Dit plan dient te worden voorgelegd aan de Raad en zij dienen aan te geven of dit plan voldoende draagvlak heeft om de te verwachte tekorten te reduceren.

Risicoparagraaf businesscase RSD

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

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%.

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 2019 is HR 21 geïmplementeerd.

RID

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

De inwoneraantallen zijn het uitgangspunt voor de kostenverdeling naar de deelnemende gemeenten. Naast de deelnemende 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 01-01-2018 – gehanteerd.

Gemeente	Inwoners per 01-01-2018	Aandeel RID
Duiven	25.438	30,34
Westervoort	15.015	17,91
Zevenaar	43.402*	51,76

*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 01-01-2018	Cliënten per 01-01-2018	Percentage
Duiven	25.438	448	28,17
Westervoort	15.015	373	19,78
Zevenaar	43.402	902	52,05

Ook hier wordt voor de begroting 2020 - 2023 gebruik gemaakt van de meest recente gegevens, zijnde 01-01-2018.

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 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Meerjaren begroting		
				2021	2022	2023
Bestuurskosten	38.054	43.400	36.500	36.500	36.500	36.500
Personele kosten	5.843.662	6.180.102	7.110.827	6.720.012	6.546.057	6.591.847
Huisvestingskosten	431.429	442.159	442.628	450.330	457.679	460.770
Automatiseringskosten	325.609	315.654	323.697	332.898	340.604	344.604
Onderhoud applicaties	927.555	1.271.764	1.121.584	1.147.630	1.171.700	1.196.500
Facilitaire zaken	112.568	134.518	136.671	139.131	141.774	141.774
Advies en Controle	55.326	40.437	41.084	41.823	42.618	42.618
Ondersteunende dienst	158.304	152.107	128.824	131.721	134.743	136.455
Overige kosten	25.211	26.000	27.000	28.000	29.000	30.000
Kapitaallasten	751.684	1.024.324	1.052.071	1.033.212	1.002.569	916.011
Project ESF	608.769	-	-	-	-	-
Totaal lasten	9.278.172	9.630.465	10.420.885	10.061.257	9.903.243	9.897.079

Baten	Rekening 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Meerjaren begroting		
				2021	2022	2023
Bijdrage Gemeente Duiven	2.478.840	2.737.280	2.958.406	2.858.079	2.814.070	2.811.666
Bijdrage Gemeente Westervoort	1.591.521	1.762.113	1.919.655	1.847.171	1.814.672	1.813.215
Bijdrage Gemeente Zevenaar	4.782.805	5.034.380	5.446.132	5.258.007	5.174.501	5.170.197
Bijdrage WSP MG	78.860	64.990	64.990	66.000	67.000	68.000
Bijdrage MGR	26.572	31.702	31.702	32.000	33.000	34.000
Bijdrage ESF subsidie	304.385					
Voordeel kapitaallasten	15.189					
Totaal Baten	9.278.172	9.630.465	10.420.885	10.061.257	9.903.243	9.897.079

Consolidatie op programmaniveau

Lasten	Rekening 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Meerjaren begroting		
				2021	2022	2023
Programma 1: Bestuur	38.054	43.400	36.500	36.500	36.500	36.500
Programma 2: RID	4.384.107	4.993.738	4.905.331	4.967.684	5.014.882	5.004.301
Programma 3: Inkoop	260.803	250.025	255.702	260.000	264.940	269.974
Programma 4: RSD *	4.904.590	4.724.064	5.609.577	5.192.628	4.990.317	4.993.933
Eliminatie doorbelasting intern	-309.382	-380.762	-386.224	-395.554	-403.396	-407.629
Totaal lasten	9.278.172	9.630.465	10.420.885	10.061.257	9.903.243	9.897.079

Baten	Rekening 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Meerjaren begroting		
				2021	2022	2023
Programma 1: Bestuur	38.054	43.400	36.500	36.500	36.500	36.500
Programma 2: RID	4.384.107	4.993.738	4.905.331	4.967.684	5.014.882	5.004.301
Programma 3: Inkoop	260.803	250.025	255.702	260.000	264.940	269.974
Programma 4: RSD *	4.904.590	4.724.064	5.609.577	5.192.628	4.990.317	4.993.933
Eliminatie doorbelasting intern	-309.382	-380.762	-386.224	-395.554	-403.396	-407.629
Totaal Baten	9.278.172	9.630.465	10.420.885	10.061.257	9.903.243	9.897.079

10.1 Programma Bestuur

Bestuurskosten

Lasten	Rekening 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Meerjaren begroting		
				2021	2022	2023
Bestuurskosten		15.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Ondernemingsraad	38.054	23.400	30.000	30.000	30.000	30.000
Onvoorzien	-	5.000	1.500	1.500	1.500	1.500
		-				
Totaal lasten	38.054	43.400	36.500	36.500	36.500	36.500

Baten	Rekening 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Meerjaren begroting		
				2021	2022	2023
Bijdrage Gemeente Duiven	9.514	10.850	9.125	9.125	9.125	9.125
Bijdrage Gemeente Westervoort	9.514	10.850	9.125	9.125	9.125	9.125
Bijdrage Gemeente Zevenaar	19.027	21.700	18.250	18.250	18.250	18.250
Totaal Baten	38.054	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 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Meerjaren begroting		
				2021	2022	2023
Personele kosten	2.111.486	2.094.292	2.104.436	2.144.271	2.184.844	2.226.217
Huisvestingskosten	172.174	186.324	189.755	193.236	196.048	199.139
Audits/Externe deskundigheid	87.788	76.000	79.000	82.000	85.000	88.000
Dir.kosten RSD	131.531	163.654	167.697	172.898	176.604	176.604
Datacomm.SSGA/Leasekst	106.290	76.000	77.000	78.000	79.000	80.000
Onderhoud applicaties	927.555	1.271.764	1.121.584	1.147.630	1.171.700	1.196.500
Overige kosten	25.211	26.000	27.000	28.000	29.000	30.000
Ondersteunende dienst	70.387	75.380	86.788	88.437	90.117	91.830
Kapitaallasten	751.684	1.024.324	1.052.071	1.033.212	1.002.569	916.011
Totaal lasten	4.384.107	4.993.738	4.905.331	4.967.684	5.014.882	5.004.301
Baten	Rekening 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Meerjaren begroting		
				2021	2022	2023
Bijdrage Gemeente Duiven	1.199.505	1.370.046	1.341.570	1.357.259	1.368.591	1.363.490
Voordeel kapitaallasten	15.189	-	-	-	-	-
Bijdrage Gemeente Westervoort	708.018	808.682	791.874	801.134	807.823	804.812
Bijdrage Gemeente Zevenaar	2.046.580	2.337.556	2.288.971	2.315.738	2.335.072	2.326.370
Bijdrage RSD	309.382	380.762	386.224	395.554	403.396	407.629
Bijdrage WSP MG	78.860	64.990	64.990	66.000	67.000	68.000
Bijdrage MGR	26.572	31.702	31.702	32.000	33.000	34.000
Totaal Baten	4.384.107	4.993.738	4.905.331	4.967.684	5.014.882	5.004.301

Personele kosten

€ 2.104.435

Loonkosten

€ 2.043.835

De salariskosten zijn bepaald o.b.v. de begrote salariskosten 2020 aangeleverd door de ondersteunende dienst verhoogd met 2% als inschatting voor een nieuw af te sluiten cao. Tevens inbegrepen zijn kosten voor salarisadministratie, bedrijfsgezondheidsdienst en de kosten voor HR21. De RID heeft 26,9 vaste formatieplaatsen.

In lijn met besluitvorming in 2018 is deze formatie structureel verruimd met twee extra formatieplaatsen ten behoeve van Informatiebeveiliging.

Reis- en verblijfskosten:	€ 10.000
Opleidingen: Voor opleidingen is 2% van de loonsom geraamd	€ 39.000
Bedrijfsgezondheidsdienst:	€ 5.100
Kosten salarisadministratie:	€ 6.500

Huisvesting

€ 189.755

Met de gemeente Westervoort is de verhuurder van de huisvesting van de RID. Binnen deze post vallen ook de kosten voor verzekeringen, servicekosten, schoonmaakkosten, huur van de centrale computerruimte, overige huisvestingskosten.

Audits/externe deskundigheid

€ 79.000

Audits uitwijkovereenkomst

€ 27.000

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

Externe deskundigheid

€ 52.000

Inhuur van vakspecialistische kennis ter ondersteuning. In 2015 is de formatie van de RID uitgebreid vanwege de centralisatie van applicatiebeheer Front- & Mid office. 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. Onder deze post vallen ook de kosten voor de accountantscontroles van € 16.000.

Kosten software RSD**€ 167.697**

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	102.000
Pakket Stimulansz	5.400
Onderhoud Cognos	7.000
Kluwer en Liaan	6.000
SZ tool	7.500
App+website InSZicht huisbezoeken	1.800
Kapitaallasten	37.977
Totaal	167.697

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**€ 77.000***Datacommunicatie**€ 60.000*

Onder meer gezamenlijke internetaansluiting, Gemnet-aansluiting en abonnementen. Deze kosten zijn afgeraamd 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**€ 1.121.584**

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.

Overige kosten**€ 27.000**

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

Ondersteunende diensten**€ 86.788**

De ondersteunende diensten worden door 1Stroom verricht. Het betreft de 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 26 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 € 71.788.

De Netwerk Directie heeft akkoord verstrekt op het elders onderbrengen van de financiële ondersteuning. Na onderzoek of dit door de gemeente Zevenaar kon gebeuren, is gebleken dat dit niet mogelijk is. Vervolgens is akkoord verstrekt op het onderbrengen van financieel advies en financiële administratie binnen de SDL zelf. Hiertoe is tevens akkoord gegeven op een verhoging van de bijdrage met € 50.000 op SDL-niveau. Dit betekent voor de RID een verhoging van de kosten voor de ondersteunende dienst met € 15.000.

Kapitaallasten**€ 1.052.071**

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

BatenRegionale Sociale Dienst de Liemers (RSD)**€ 386.224**

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. De ICT-ondersteuning wordt geleverd op basis van standaard kantoor configuraties en kan binnen de bestaande formatie verricht worden.

MGR, module Sociaal Domein**€ 31.702**

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. De ICT-ondersteuning wordt geleverd op basis van standaard kantoor configuraties en kan binnen de bestaande formatie verricht worden.

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

€ 482.916

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 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Meerjaren begroting		
				2021	2022	2023
Personele kosten	260.803	250.025	255.702	260.000	264.940	269.974
Totaal lasten	260.803	250.025	255.702	260.000	264.940	269.974
Baten	Rekening 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Meerjaren begroting		
				2021	2022	2023
Bijdrage Gemeente Duiven	86.926	83.342	85.234	86.667	88.313	89.991
Bijdrage Gemeente Westervoort	43.476	41.670	42.617	43.333	44.157	44.996
Bijdrage Gemeente Zevenaar	130.401	125.013	127.851	130.000	132.470	134.987
		-				
Totaal Baten	260.803	250.025	255.702	260.000	264.940	269.974

Team inkoop wordt begroot op 3 fte.

10.4 Programma RSD

RSD

Lasten	Rekening 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Meerjaren begroting		
				2021	2022	2023
Personele kosten	3.471.373	3.835.785	4.750.689	4.315.741	4.096.273	4.095.656
Huisvestingskosten	259.255	255.835	252.873	257.094	261.631	261.631
Automatiseringskosten	309.382	380.762	386.224	395.554	403.396	407.629
Facilitaire zaken	112.568	134.518	136.671	139.131	141.774	141.774
Advies en Controle	55.326	40.437	41.084	41.823	42.618	42.618
Ondersteunende dienst	87.917	76.727	42.036	43.284	44.626	44.626
Project ESF	608.769	-	-	-	-	-
Totaal lasten	4.904.590	4.724.064	5.609.577	5.192.628	4.990.317	4.993.933

Baten	Rekening 2018	Begroting 2019 nw	Begroting 2020	Meerjaren begroting		
				2021	2022	2023
Duiven: bijdrage exploitatie	1.097.156	1.217.785	1.467.220	1.349.772	1.292.784	1.293.803
bijdrage projecten	85.740					
bijdrage dienstverlening		55.257	55.257	55.257	55.257	55.257
Westervoort: bijdrage exploitatie	770.315	855.009	1.030.137	947.677	907.666	908.381
bijdrage projecten	60.198					
bijdrage dienstverlening		45.902	45.902	45.902	45.902	45.902
Zevenaar: bijdrage exploitatie	2.027.513	2.250.432	2.711.381	2.494.341	2.389.029	2.390.911
bijdrage projecten	158.446					
bijdrage dienstverlening	400.838	299.679	299.679	299.679	299.679	299.679
ESF subsidie	304.385					
Totaal Baten	4.904.590	4.724.064	5.609.577	5.192.628	4.990.317	4.993.933

Personele lasten

De grootste post binnen de personele lasten zijn de salariskosten. De interne salariskosten zijn geraamd op € 3.566.115 op basis van 49,6 fte (inclusief de dienstverleningsovereenkomsten). De salariskosten zijn bepaald o.b.v. de begrote salariskosten 2019, aangeleverd door de ondersteunende dienst. De inhuur/flexibele schil is geraamd op € 275.000.

De structurele formatie bestaat uit de volgende functies:

Manager	1,0 fte
Afdelingshoofden	1,94 fte
Managementondersteuning	0,78 fte
Beleidsmedewerkers	6,48 fte
Finanace & Control	4,39 fte
Klantmanagers (incl jobhunters, Bbz en jongerenloket)	19,22 fte
Handhaving	3,0 fte
Applicatiebeheerders	2,89 fte
Medewerkers debiteurenadministratie	2,5 fte
Medewerkers uitkeringsadministratie	5,79 fte
Medewerkers receptie en facilitaire zaken	2,61 fte

Aantal structurele formatieplaatsen RSD de Liemers 49,6 fte

Businesscase RSD Personele lasten

De salariskosten die samenhangen met de nieuwe opdracht RSD zijn geraamd op € 709.500,- op basis van 9,75 fte. Het aantal fte is beduidend lager dan begroot. De reden hiervan is dat tijdelijke inzet een duurdere optie is dan structurele inzet.

De tijdelijke formatie bestaat uit de volgende functies:

Communicatiemedewerker	0,56 fte
Beleidsmedewerker	1,0 fte
Klantmanagers	5,75 fte
Handhaving	1,0 fte
Applicatiebeheerders	0,44 fte
Medewerkers ondersteuning	<u>1,0 fte</u>

Aantal tijdelijke formatieplaatsen RSD de Liemers 9,75 fte

Vanaf halverwege 2021 lopen de personele kosten weer terug, aangezien er vooralsnog voor 2,5 jaar middelen zijn toegekend.

Automatiseringskosten

De RSD gaat in 2019 een investering aan in mobile devices en mobiele telefonie die in 3 jaar tijd voor ongeveer € 42.000 worden afgeschreven. Deze kapitaallasten zullen voor het eerst meegenomen worden in 2020 in de begroting.

Ondersteunende dienst

De kosten voor de ondersteunende dienst kunnen worden verlaagd omdat de RSD de volledige financiële functie van de ondersteunende dienst heeft overgenomen. Dit is terug te zien in het cluster Finance & Control.

11. Programma Werk

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).

Vanaf 2019 ontvangt de RSD extra Participatiebudget o.g.v. de afspraken vanuit de Business Case. Hierin is afgesproken dat voor het jaar 2019 de RSD € 630.000 meer ontvangt dan in 2018, voor 2020 € 680.000 meer en voor 2021 een bedrag van € 340.000 ten opzichte van de € 1.442.100 opgenomen in de primitieve begroting 2018. Vanaf 2022 loopt het budget weer terug naar het budget op het niveau van de primitieve begroting 2018.

Participatiebudget	Definitief 2017	Begroting 2018 prim.	Definitief 2018	Begroting 2019 NW	Meerjarenbegroting			
					2020	2021	2022	2023
Duiven	421.548	406.055	406.055	581.404	597.762	501.833	406.055	406.055
Westervoort	282.915	292.070	355.862	421.137	419.690	359.322	292.070	292.070
Zevenaar	974.971	743.975	843.975	1.069.560	1.104.648	920.945	743.975	743.975
Totaal De Liemers	1.679.434	1.442.100	1.605.892	2.072.101	2.122.100	1.782.100	1.442.100	1.442.100

12. Programma Inkomen

12.1 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.

12.2 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 over het algemeen positief met elkaar gecorreleerd. Meer geld voor de uitvoering kan leiden tot een kwalitatief betere uitvoering en daardoor minder mensen die afhankelijk zijn van een uitkering.

Er zijn een aantal uitgangspunten opgenomen voor het berekenen van de verwachte ontwikkeling van de uitgaven voor bijstand over de periode 2020 tot en met 2023.

Deze uitgangspunten zijn:

- Voor de gebundelde budgetten Inkomensdeel 2020 wordt **niet** uitgegaan van het voorlopige gebundelde budget Inkomensdeel 2019 + 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 2020 zijn berekend op basis van verwachte uitkeringsaantallen 2020 en een prijsindexatie van 2,9% voor PW en 1% voor loaw/ t.o.v. de gemiddelde uitkeringskosten.
- Het maximale risico in financiële zin is 10% van het budget Inkomensdeel PW, mits wordt voldaan aan de criteria betreffende de Vangnetuitkering. Voor nadere toelichting zie risicoparagraaf H6.

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

2019 een bestandsontwikkeling van 0% t.o.v. 31-12-2018
2020 een bestandsontwikkeling van -3% t.o.v. 31-12-2019
2021 een bestandsontwikkeling van -3% t.o.v. 31-12-2020
2022 een bestandsontwikkeling van -3% t.o.v. 31-12-2021
2023 een bestandsontwikkeling van -2% t.o.v. 31-12-2022

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

Gemeente		Werkelijk 2017	Werkelijk 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023
Duiven	PW	399	383	383	372	360	350	343
	IOAW/Z	48	52	52	50	49	47	47
	BBZ	1	1	1	1	1	1	1
Westervoort	PW	344	332	332	322	312	303	297
	IOAW/Z	29	24	24	23	23	22	21
	BBZ	0	0	0	0	0	0	0
Zevenaar	PW	812	767	767	744	722	700	686
	IOAW/Z	88	95	95	92	89	87	85
	BBZ	2	3	3	3	3	3	3
RSD		1.723	1.657	1.657	1.607	1.559	1.512	1.482

RSD Uitkeringen		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjaren begroting		
Baten		2018	2019 nw	2020	2021	2022	2023
Duiven:	Aantal uitkeringsgerechtigden	436	436	423	410	398	390
	Saldo Werk	342.855	488.753	597.762	501.990	406.055	406.055
	Saldo inkomen	6.279.074	6.192.191	6.210.617	6.089.409	5.970.720	5.909.087
	Saldo dienstverlening	150.368	85.564	158.000	161.500	165.000	165.000
	Totaal:	6.772.297	6.766.508	6.966.379	6.752.899	6.541.775	6.480.142
Westervoort:	Aantal uitkeringsgerechtigden	356	356	345	335	325	318
	Saldo Werk	262.634	337.577	419.690	352.448	292.070	292.070
	Saldo inkomen	4.943.900	4.968.787	4.871.373	4.775.959	4.682.546	4.633.452
	Saldo dienstverlening	92.844	126.154	96.000	101.000	106.000	106.000
	Totaal:	5.299.734	5.432.874	5.387.408	5.229.742	5.080.941	5.031.840
Zevenaar:	Aantal uitkeringsgerechtigden	865	865	839	814	789	774
	Saldo Werk	923.362	733.195	1.104.648	927.663	743.975	743.975
	Saldo inkomen	12.230.933	12.210.702	11.979.118	12.658.074	12.897.817	12.897.817
	Saldo dienstverlening	21.191.522	16.491.565	21.377.000	21.819.000	22.136.000	22.136.000
	Totaal:	34.345.817	29.435.462	34.460.766	35.404.737	35.777.792	35.777.792

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.

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. De te leveren diensten worden vastgelegd in een dienstverleningsovereenkomst (DVO) en de te leveren kwaliteit wordt vastgelegd in een SLA.

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.
- 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.

13.5 Wat mag het kosten?

Uitgangspunt is dat de te leveren diensten kostendekkend moeten zijn. Sommige taken worden op basis van nacalculatie afgerekend met de gemeenten.

Voor de gemeente Duiven, Westervoort en Zevenaar gezamenlijk verwacht de RSD ongeveer een bedrag van € 400.000 aan inkomsten te ontvangen. Hiervoor wordt personeel ingezet. De verdeling per gemeente is als volgt:

Bijdrage dienstverlening per gemeente begroting 2020

Product programma Dienstverlening	bijdrage Duiven	bijdrage Westervoort	bijdrage Zevenaar	RSD totaal
Bijzondere bijstand	€ 21.000	€ 23.000	€ 52.000	€ 96.000
Hulp bij het huishouden	€ 0	€ 0	€ 9.000	€ 9.000
Vervoersvoorziening	€ 0	€ 0	€ 9.000	€ 9.000
Rolstoelvoorziening	€ 0	€ 0	€ 9.000	€ 9.000
Woonvoorziening	€ 0	€ 0	€ 9.000	€ 9.000
Wmo-begeleiding	€ 0	€ 0	€ 9.000	€ 9.000
Jeugdzorg	€ 0	€ 0	€ 188.000	€ 188.000
Sociaal team	€ 25.000	€ 17.000	€ 29.000	€ 71.000
Bijdrage per gemeente	€ 46.000	€ 40.000	€ 314.000	€ 400.000

Bijlage 1 Beleidsindicatoren Sociaal Domein (verplichting BBV)

nr	taakveld	naam indicator	eenheid	bron	Indicator 2018	Indicator 2019	Indicator 2020
1	0. bestuur en ondersteuning	formatie	FTE per 1.000 inwoners	eigen gegevens	88%	88%	88%
2	0. bestuur en ondersteuning	Bezetting	FTE per 1.000 inwoners	eigen gegevens	90%	90%	90%
3	0. bestuur en ondersteuning	Apparaatskosten	Kosten per inwoner	eigen begroting	111,52	111,52	111,52
4	0. bestuur en ondersteuning	Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	eigen begroting	21%	21%	21%
5	0. bestuur en ondersteuning	Overhead	% van totale laten	eigen begroting	63%	63%	63%
6	6. Sociaal domein	Banen	Aantal per 1.000 inwoners in de leeftijd 15-64 jaar	Waar staat je gemeente.nl	Duiven: 852,5 Westervoort: 249 Zevenaar: 505,9	Duiven: 852,5 Westervoort: 249 Zevenaar: 505,9	Duiven: 852,5 Westervoort: 249 Zevenaar: 505,9
7	6. Sociaal domein	Kinderen in uitkeringsgezin	% kinderen tot 18 jaar	Waar staat je gemeente.nl	Duiven: 4,26% Westervoort: 10,07% Zevenaar: 5,31%	Duiven: 4,26% Westervoort: 10,07% Zevenaar: 5,31%	Duiven: 4,26% Westervoort: 10,07% Zevenaar: 5,31%
8	6. Sociaal domein	Werkloze jongeren	% 16 t/m 22 jarigen	Waar staat je gemeente.nl	Duiven: 0,83% Westervoort: 0,7% Zevenaar: 0,64%	Duiven: 0,83% Westervoort: 0,7% Zevenaar: 0,64%	Duiven: 0,83% Westervoort: 0,7% Zevenaar: 0,64%
9	6. Sociaal domein	Personen met een bijstandsuitkering	Aantal per 1.000 inwoners	Waar staat je gemeente.nl	Duiven: 28,5 Westervoort: 38,5 Zevenaar: 30,5	Duiven: 28,5 Westervoort: 38,5 Zevenaar: 30,5	Duiven: 28,5 Westervoort: 38,5 Zevenaar: 30,5
10	6. Sociaal domein	Lopende re-integratievoorzieningen	aantal per 10.000 inwoners 15-64 jr	Waar staat je gemeente.nl	Duiven: 8,6 Westervoort: 14,5 Zevenaar: 9,7	Duiven: 8,6 Westervoort: 14,5 Zevenaar: 9,7	Duiven: 8,6 Westervoort: 14,5 Zevenaar: 9,7

Bijlage 2 Geprognosticeerde meerjarenbalans

Geprognosticeerde meerjaren balans

Activa	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	Passiva	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023
Vaste activa					Vaste passiva				
Materiele vaste activa					Vaste schulden	367.218	319.511	270.302	228.278
- Economisch nut	3.245.080	2.976.254	3.270.270	3.108.102					
Financiële vaste activa	-	-							
Totale vaste activa	3.245.080	2.976.254	3.270.270	3.108.102	Totale vaste passiva	367.219	319.511	270.302	228.278
Vlottende activa					Vlottende passiva				
Uitzettingen SKB					Kasgeldlening	-	-		-
Overige vorderingen	200.000	200.000	200.000	200.000	Netto vlottende schulden	1.567.861	2.146.743	2.489.968	2.369.824
Liquide middelen	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	Liquide middelen	2.100.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000
Overlopende activa	90.000	90.000	90.000	90.000	Overlopende passiva	1.900.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Totale vlottende activa	2.690.000	2.690.000	2.690.000	2.690.000	Totale vlottende passiva	5.567.861	5.346.743	5.689.968	5.569.824
Totaal	5.935.080	5.666.254	5.960.270	5.798.102	Totaal	5.935.080	5.666.254	5.960.270	5.798.102

Bijlage 3 Totaaloverzicht KPI's RSD vanuit Business Case

Klantwaarde (perspectief Burger)

KPI	Doelstelling	Target
1a Klantgericht werken / digitale dienstverlening	Burgers kunnen langs digitale weg communiceren met de RSD	2018: RSD app ingericht 2019: klanten kunnen formulieren indienen via DigiD 2019: 40 % klanten dienen formulieren digitaal in 2019: een interactieve Website
1b Participeren naar maximaal vermogen	De klanten van de RSD participeren naar maximaal vermogen	2018: 70% van alle klanten vanaf trede 2 intensief of hoger heeft een activiteit 2019: >90% van alle klanten vanaf trede 2 intensief of hoger heeft een activiteit 2019: >265 klanten uitgestroomd naar betaald werk. 2019: plaatsing van >30 klanten uit doelgroep register 2019: >250 werk-fitte klanten
1c Klanttevredenheid	Klanten zijn tevreden over de dienstverlening van de RSD	2019: minimaal een 7 op het klanttevredenheidsonderzoek 2019: ingericht model voor continue doorlopende kwaliteitsmeting (lerende organisatie) 2019: niet meer dan 20% van alle ingediende bezwaarschriften gegrond 2019: klanten worden structureel betrokken bij kwaliteitsmeting van trajecten voor activering en re-integratie
1d Schriftelijke communicatie	De klanten van de RSD begrijpen de schriftelijke communicatie die zij van de RSD ontvangen	2019: alle schriftelijke klantcommunicatie op taalniveau B1
1e Werken in de keten	De RSD werkt optimaal in de keten met partners binnen het sociaal domein	2018: scenario's leerwerkcentrum bepaald 2018: sub regionale werkgeversdienstverlening in samenwerking met WSP en in relatie tot economische agenda gemeenten ingericht 2019: actieve bijdrage geleverd aan vernieuwing ketensamenwerking in het brede Liemerse sociaal domein 2019: jaarlijks, in samenwerking met UWV minimaal 6 bijeenkomsten voor max WW'ers 2019: besluitvorming en start leerwerkcentrum afgerond

Klantwaarde (perspectief Werkgevers)

KPI	Doelstelling	Target
2a Sterk extern netwerk	RSD onderhoudt structureel contact met de (keten) partners: werkgevers, onderwijs en gemeenten	2018: > 2 nieuwe trajecten met externe partners gericht op reguliere uitstroom naar betaald werk 2019: > 2 nieuwe trajecten met externe partners gericht op reguliere uitstroom naar betaald werk 2019: > 2 nieuwe trajecten met externe partners gericht op uitstroom naar betaald werk voor specifieke doelgroepen (doelgroep register, statushouders, enz.)
2b Branding RSD	De RSD is in de Liemerse regio een sterk merk	2018: plan branding en marketing RSD gereed 2019: plan branding en marketing RSD gerealiseerd
2c Klanttevredenheid externe partners	Externe partners zijn tevreden over de dienstverlening van de RSD	2019: externe partners waarderen de RSD met een 7

Medewerker waarde

KPI	Doelstelling	Target
3a Medewerkertevredenheid	De RSD heeft tevreden medewerkers	2019: MTO score totaal >7. MTO score op leiderschap >7
3b Inclusiviteit	De RSD is een inclusieve werkgever	2018: 1 medewerker uit doelgroep register aan het werk binnen RSD 2019: 2 medewerkers uit doelgroep register aan het werk binnen RSD
3c Deskundigheid medewerkers	De RSD investeert in de deskundigheid van haar medewerkers	2018: start met RSD brede door externe partij begeleide Intervisie 2018: opleidingsplan 2018 / 2019 per functiegroep vastgesteld 2018: opleidingsplan 2018 gerealiseerd 2019: intervisie geïmplementeerd 2019: opleidingsplan 2019 gerealiseerd
3d Zelf organiserend vermogen	De RSD werkt met maximaal zelf organiserende teams	2018: zelfdiagnose teamniveau m.b.t. zelf organiserend vermogen per team gereed 2019: Q2 verbeterplan per team gereed m.b.t. maximaal zelf organiserend vermogen per team gereed 2020: verbeterplannen gerealiseerd
3e Houding en gedrag	De medewerker van de RSD voldoet aan het profiel van 'de medewerker van de toekomst'	2019Q1: profiel medewerker van de toekomst vastgesteld 2019: Q2 inrichten assessments op profiel 'medewerker van de toekomst', 2019: Q2 PVA n.a.v. uitkomsten

		assessments gereed 2020: PVA gerealiseerd
3f Ontwikkeling medewerkers	De leidinggevendenden van de RSD coachen medewerkers vooral op competentie-ontwikkeling. Te behalen resultaten liggen vast in teamplannen.	2019: Q1 pilot personele jaarplancycclus afgerond 2019: nieuwe cycclus geïmplementeerd

Financiële waarde (organisatie perspectief)

KPI	Doelstelling	Target
4a Inzicht in instroom	De RSD kent de redenen van instroom in P-wet uitkering van nieuwe klanten	2018: maandelijkse rapportage over reden van instroom onderverdeeld in direct (ontslag, einde WW, enz.) en indirect (echtscheiding, verhuizing, enz.) 2019: analyse van instroom en indien noodzakelijk PVA voor instroombeperking
4b Renderende re-integratie trajecten	Ingekochte en zelf of in co-creatie ontwikkelde re-integratie trajecten hebben een gezond rendement	2019: elk traject dat wordt ingekocht of samen met een externe partner wordt ontwikkeld, wordt gecontracteerd op basis van een resultaatverplichting (no-cure, less pay) 2019: bij elk traject, gericht op activering, wordt het rendement (tevredenheid klant, stappen voorwaarts op ladder, enz) structureel gemeten. 2019: elk traject, gericht op uitstroom, dat wordt ingekocht of samen met een externe partner wordt ontwikkeld, levert de RSD financieel meer op dan het kost.
4c Business en financial controle	De RSD is financieel gezond en in controle van haar bedrijfsprocessen	2018: sluitend formatieplan (vast en flexibel) 2019: dashboard KPI sturing gereed (RSD KPI's en KPI's per team) 2019: RSD blijft binnen de kosten zoals begroot in de businesscase
4d Organisatie inrichting	De RSD heeft een logische organisatorische inrichting waarbij de verantwoordelijk voor de operationele sturing grotendeels bij de afdelingshoofden is gelegd. Hierdoor heeft de manager voldoende ruimte om de RSD extern te representeren.	2018: Unit Werk ingericht 2018: inrichten clusters Beleid & Projecten en Finance & Controle
4e Minimale administratieve last	De RSD heeft optimale (lean) processen die in de interne keten goed op elkaar aansluiten. Hierdoor is de administratieve last voor medewerkers minimaal en is informatie betrouwbaarder en sneller uit systemen te krijgen.	2019: project administratieve lastenverlichting gerealiseerd: doelen behaald 2020: projectdoelen geborgd in organisatie 2020: informatiemanagement en kwaliteitscontrole ingericht
4f AVG / privacywetgeving	De RSD voldoet aan wettelijke eisen m.b.t. AVG, bescherming van persoonsgegevens.	2018: PVA vastgesteld en 20% van de actiepunten is gerealiseerd 2018: Relevante taken en rollen

		optimaal en logisch verdeeld tussen gemeenten, RID en RSD • 2019: PVA gerealiseerd, alle actiepunten zijn opgepakt. Hierna volgt de beheerfase
--	--	---

KPI	Doelstelling	Target
4g Dienstverlening aan derden	De RSD levert de in DVO's vastgelegde diensten aan derden tegen een kostendekkend tarief en de partijen die de diensten van de RSD afnemen zijn tevreden over de afgenomen diensten.	• 2018 e.v.: diensten zijn kostendekkend • 2018 e.v.: continue verbeteren n.a.v. jaarlijkse evaluatiegesprekken