

Bundel - Commissie Middelen 2022-2026 van 11 april 2024

Agenda bijlagen

Agenda commissie Middelen 11 april 2024

- 1 Opening en vaststellen agenda
- 2 Vaststellen besluitenlijst vorige vergadering
De commissie wordt gevraagd de besluitenlijst van de vergadering van 14 maart jl. vast te stellen.
CONCEPT besluitenlijst Commissie Middelen 14 maart 2024
- 3 Z/24/463457 Versterken toekomstbestendige ICT-samenwerking Liemerse gemeenten
De raad wordt voorgesteld:
 1. De I&A-visie- en strategie 2023-2025 "Beter samen" vast te stellen;
 2. Te kiezen voor het groeimodel waarbij wordt gestart met de basisvariant om vervolgens in vijf jaar door te groeien naar de optimale variant;
 3. Samenwerking tussen de organisaties van Duiven, Westervoort, Zevenaar en de RID op het gebied van informatiemanagement te intensiveren;
 4. Het benodigde budget integraal af te wegen in de Kader-/Voorjaarsnota 2025-2028.*Portefeuillehouder: Arthur Boone*
1194743 Raadsvoorstel en -besluit versterken toekomstbestendige ICT-samenwerking Liemerse gemeenten
Bijlage 1. 1194744 IA-visie en -strategie 2023-2025 Samenwerking RID de Liemers
Bijlage 2. 1200247 besluit DB SDL inzake doorontwikkeling RID en nadere onderbouwing financiële middelen
Bijlage 3. 1200758 Rol en taken van de informatiemanager
24-922 240411 Beantwoording TV VVD 240408 Versterken toekomstbestendige ICT-samenwerking Liemerse gemeenten
- 4 Z/24/466626 Gewijzigde gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers
De raad wordt voorgesteld:
 1. In te stemmen met het ontwerp-wijzigingsbesluit van de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers;
 2. Geen zienswijze in te dienen over het ontwerp-wijzigingsbesluit van de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers.*Portefeuillehouder: Lucien van Riswijk*
Raadsvoorstel en -besluit 1200648 Gewijzigde gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers 2024
Bijlage 1. 1200742 Wijziging gemeenschappelijke regeling SDL 2024
Bijlage 2. 1200743 Was-wordt lijst wijziging gemeenschappelijke regeling SDL
- 5 Agenderingsvoorstellen commissie
De leden van de commissie kunnen agenderingsvoorstellen aan de commissie voorleggen.
NB.: gebruik hiervoor het format agenderingsvoorstel raadscommissies.
- 6 Mededelingen portefeuillehouders
Gelegenheid voor de portefeuillehouders om korte actuele en urgente mededelingen te doen.
- 7 Rondvraag
De leden van de commissie kunnen vragen stellen aan de portefeuillehouders
- 8 Sluiting

Agenda Commissie Middelen 11 april 2024

Tijd	19:30 uur
Locatie	Raadzaal
Voorzitter	J. Hugten

1	Opening en vaststellen agenda
2	Vaststellen besluitenlijst vorige vergadering De commissie wordt gevraagd de besluitenlijst van de vergadering van 14 maart jl. vast te stellen.
3	Z/24/463457 Versterken toekomstbestendige ICT-samenwerking Liemerse gemeenten De raad wordt voorgesteld: 1. De I&A-visie- en strategie 2023-2025 "Beter samen" vast te stellen; 2. Te kiezen voor het groeimodel waarbij wordt gestart met de basisvariant om vervolgens in vijf jaar door te groeien naar de optimale variant; 3. Samenwerking tussen de organisaties van Duiven, Westervoort, Zevenaar en de RID op het gebied van informatiemanagement te intensiveren; 4. Het benodigde budget integraal af te wegen in de Kader-/Voorjaarsnota 2025-2028. Portefeuillehouder: Arthur Boone
4	Z/24/466626 Gewijzigde gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers De raad wordt voorgesteld: 1. In te stemmen met het ontwerp-wijzigingsbesluit van de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers; 2. Geen zienswijze in te dienen over het ontwerp-wijzigingsbesluit van de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers. Portefeuillehouder: Lucien van Riswijk

5	Agenderingsvoorstellen commissie De leden van de commissie kunnen agenderingsvoorstellen aan de commissie voorleggen.
6	Mededelingen portefeuillehouders Gelegenheid voor de portefeuillehouders om korte actuele en urgente mededelingen te doen.
7	Rondvraag De leden van de commissie kunnen vragen stellen aan de portefeuillehouders
8	Sluiting

Zevenaar, 18 maart 2024
Namens de Agendacommissie,
Chiel Claassen, commissiegriffier

CONCEPT Besluitenlijst Commissie Middelen d.d. 14 maart 2024

De beraadslagingen zijn terug te luisteren op de website van de gemeente Zevenaar op:

https://channel.royalcast.com/zevenaar/#!/gemeentezevenaar/20240314_1

Tijd	19:30 - 20:03
Locatie	Raadzaal
Voorzitter	J.W.H. Winters
Commissiegriffier	C.C. Claassen
Aanwezigen	M.W. Bloemberg (VVD), T.G.H. Boekhorst (Lokaal Belang), E.G.B.M. Buil (WijZZ), A.F.J. de Vries (Lijst 11), K. Godschalk (GroenLinks), F.H.F. Jansen (CDA), M.R.A. Lap (PvdA), H.L.M. Meijer (Sociaal Zevenaar), B.A. Metz (PvdA), G.A. Stokman (VVD), B. van Bindsbergen (D66), N. van Dellen (WijZZ), L. van der Velden (SP), W.J.M. van Dinther (CDA), I.M. van Helvert (D66).
College	L.J.E.M. van Riswijk (Burgemeester), A.M. Boone (Wethouder) en A.H. Van Orden (Wethouder).
Afwezigen	J. Hugén (voorzitter) en M.H.A.G. Witjes (Ons Zevenaar)

1	Opening en vaststellen agenda De vergadering wordt om 19:30 uur geopend. Verhinderingen: › J. Hugén (voorzitter), wordt vervangen door J.W.H. Winters › M.H.A.G. Witjes (Ons Zevenaar), wordt niet vervangen. De agenda wordt ongewijzigd vastgesteld.
2	Vaststellen besluitenlijst vorige vergadering De besluitenlijst van de vergadering van 22 februari 2024 wordt ongewijzigd vastgesteld.
3	Z/24/462440 Financiële herplaatsingsgarantie flexwoningen Reisenakker De raad wordt voorgesteld in te stemmen met het deelnemen aan de financiële herplaatsingsgarantie voor 30 flexwoningen ten behoeve van de doelgroepen starters, statushouders en spoedzoekers op de locatie Reisenakker. Toezeggingen: › Wethouder Van Orden zegt toe dat het college de raad over de businesscase zal informeren wanneer deze afgerond is. Conclusie: De commissie adviseert dit agendapunt als <u>hamerstuk</u> te behandelen in de raadsvergadering van 27 maart 2024.

4	Z/24/462699 2e Wijziging gemeenschappelijke regeling Streekarchivariaat de Liemers en Doesburg De raad wordt voorgesteld: 1. In te stemmen met het ontwerp wijzigingsbesluit en geen zienswijze in te dienen over de voorgestelde wijziging van de gemeenschappelijke regeling Streekarchivariaat de Liemers en Doesburg; 2. Het college toestemming te verlenen om over te gaan tot wijziging van de gemeenschappelijke regeling Streekarchivariaat de Liemers en Doesburg overeenkomstig het bij dit besluit gevoegde Ontwerpbesluit 2e wijziging gemeenschappelijke regeling Streekarchivariaat de Liemers en Doesburg, voor zover geen van de deelnemende gemeenten een zienswijze kenbaar maakt dat leidt tot wijziging van het ontwerp wijzigingsbesluit. Conclusie: De commissie adviseert dit agendapunt als <u>hamerstuk</u> te behandelen in de raadsvergadering van 27 maart 2024.
5	Agenderingsvoorstellen commissie Er zijn geen agenderingsvoorstellen door de fracties ingediend.
6	Mededelingen portefeuillehouders Wethouder Boone heeft vijf mededelingen: - In de vergadering van Alliander is duidelijk geworden dat in jaar 2024 naar verwachting ruim 173 miljoen euro aan dividend zal worden uitgekeerd aan de aandeelhouders, waaronder ook Zevenaar; - Ten aanzien van de Groene Metropoolregio is men begonnen met een nieuwe ronde van het regionaal werkprogramma. Komend jaar zal dit proces worden doorlopen waarbij ook de raad betrokken wordt; - Inmiddels duidelijk geworden dat het project Railterminal Gelderland (RTG) niet doorgaat. In de Provinciale Staten is een motie aangenomen om gelden binnen de regio te houden; - Binnen de Ontspannen Regio van de Groene Metropoolregio zijn drie verhaallijnen vastgesteld: Romeinse Limes, de Tweede Wereldoorlog en De waterkraan van Nederland. Regionaal worden deze thema's verder opgepakt en ook de Provincie draagt hieraan bij - In het derde waterverhaal heeft de Liemers een grote rol. Dat heeft als gevolg dat Zevenaar de bestuurlijke kopgroep voorziet. Er is een bureau gevraagd om het belevingsconcept en uitvoeringsprogramma verder uit te werken. Daarbij zullen ook 400 partijen, van de Groene Metropoolregio tot aan de IJsselvallei en het IJsselmeer, meedenken in vijf verschillende sessies.

7	Rondvraag Mevrouw Van der Velden (SP) vraagt aandacht voor het landelijk meldpunt 'geen taken zonder knaken'. De heer Stokman (VVD) vraagt naar vergunningsaanvragen 2025 voor Carnaval. Ook vraagt hij, naar aanleiding van een artikel in de Gelderlander over de situatie rond arbeidsmigranten op het Gelders Eiland, naar de aanpak en handhaving door de gemeente. Burgemeester Van Riswijk beantwoordt de vragen.
8	Sluiting De voorzitter sluit onder dankzegging de vergadering om 20:03 uur.



Raadsvoorstel

onderwerp	Raadsvoorstel toekomstige ICT-samenwerking Liemerse gemeenten
zaaknummer	Z/24/463457
documentnummer	INT/24/1194743
portefeuillehouder	Arthur Boone
portefeuille	ICT

1. Samenvatting

Als samenleving willen en kunnen we steeds meer met ICT. Niet in de laatste plaats door de mogelijkheden en het gemak die technologieën ons in het dagelijks leven bieden. Deze digitale realiteit roept ook tal van vragen op en brengt verantwoordelijkheden met zich mee. Als lokale overheid dicht bij onze inwoners en bedrijven wordt van ons verwacht dat we onze ICT goed op orde hebben om inwoners van dienst te zijn, efficiënt te werken en maatschappelijke vraagstukken op te lossen.

In 2022 hebben de Liemerse gemeenten de ICT-samenwerking bij het Regionaal ICT en Inkoop Dienstencentrum (RID) De Liemers onder de loep genomen. Daarbij zijn verschillende scenario's – waaronder kiezen voor een commerciële dienstverlener – in beeld gebracht. Uiteindelijk is begin 2023 gekozen om de samenwerking voort te zetten en te intensiveren. We concludeerden ook dat de ICT-samenwerking vooral kosten-gedreven is en dat er te weinig in de samenwerking is geïnvesteerd om deze voldoende te laten renderen en de kwetsbaarheid te verminderen. Op dat moment is er niet voor gekozen om een inhaalslag te maken in de vorm van structurele ophoging van ICT-budgetten. Een nieuwe Informatisering en Automatiserings (I&A) visie- en strategie zou een beter beeld van de noodzaak en omvang van de te ondernemen stappen geven.

Op basis van een I&A visie- en strategie is in beeld gebracht welke veranderingen er bij de RID en de gemeenten moeten plaatsvinden om een robuuste en toekomstbestendige ICT-samenwerking te krijgen en te houden. De door het bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers (SDL) aan u voorgestelde benodigde investeringen worden integraal afgewogen bij de kader-/voorjaarsnota van de Liemerse gemeenten.

2. Raadsvoorstel

Wij stellen u voor om:

1. De I&A-visie- en strategie 2023-2025 "Beter samen" vast te stellen;
2. Te kiezen voor het groeimodel waarbij wordt gestart met de basisvariant om vervolgens in vijf jaar door te groeien naar de optimale variant;
3. Samenwerking tussen de organisaties van Duiven, Westervoort, Zevenaar en de RID op het gebied van informatiemanagement te intensiveren;
4. Het benodigde budget integraal af te wegen in de Kader-/Voorjaarsnota 2025-2028¹.

¹ In dit voorstel is een integraal beeld opgenomen, zodat de gemeenteraad zicht heeft op het geheel. Het besluit dat gevraagd wordt gaat alleen over het domein waar de raad bevoegdheid over heeft.

3. Waarom naar de raad

Het is belangrijk dat uw raad richtinggevende keuzes maakt voor een toekomstgerichte en robuuste ICT-samenwerking binnen de Liemers. Dit is noodzakelijk omdat de toekomst van onze gemeenten richting inwoners en ondernemers steeds meer afhankelijk is van veilige en goed werkende digitale middelen. Ook is het expliciet kiezen voor verbetering van de samenwerking (door en met de RID) een belangrijk signaal van de drie Liemerse gemeenten.

Dit voorstel heeft impact op zowel de opdrachtgevende gemeenten als de RID en vergt een gelijk besluit voor Duiven, Westervoort en Zevenaar. Het is noodzakelijk om de verschillende begrotingsprocessen op elkaar aan te laten sluiten en de drie gemeenteraden de gelegenheid te geven zich over dit belangrijke onderwerp uit te spreken. Daarom wordt dit voorstel als voorbereiding op de kader-/voorjaarsnota aan u voorgelegd.

Het Algemeen Bestuur van de Samenwerking De Liemers (SDL) heeft de visie op 14 november 2023 vastgesteld. De dag daarna is het in een informatiebijeenkomst gepresenteerd aan de raadsleden van de verschillende gemeenten. De raden van Zevenaar, Westervoort en Duiven hebben nog niet over de visie besloten.

4. Doelstelling en beoogd resultaat

Om goed en veilig ten dienste te kunnen staan van onze inwoners en bedrijven willen de drie Liemerse gemeenten de komende jaren actuele kaders en randvoorwaarden scheppen om de digitalisering en innovatieve technologie bij te kunnen benen. Dat doen we door de koers in een visie vast te leggen en de benodigde investeringen hiervoor te doen (bijlagen 1 en 2).

Door deze kwaliteitsimpuls kan de RID zich broodnodig ontwikkelen tot een moderne uitvoeringspartner op ICT-gebied. De gemeenten kunnen op informatievoorziening een stevige opdrachtgever en interne aanjager van ontwikkelingen op het gebied van digitalisering zijn. Naast een stevige focus op informatieveiligheid, cybersecurity en privacy hebben wij daarbij oog voor inwoners die niet goed kunnen meekomen in de digitale wereld. Om deze doelen te bereiken is het noodzakelijk dat er nu en de komende jaren forse stappen in de samenwerking gezet worden.

5. Argumenten en alternatieven

Argumenten

1.1. Investeren in ICT heeft een hoge urgentie

Digitalisering zit (steeds meer) in het hart van onze organisatie. De maatschappelijke relevantie van de lokale overheid richting inwoners en ondernemers is sterk afhankelijk van de inzet van digitale middelen. Ook geldt dat informatiebeveiliging en privacy essentiële onderdelen zijn van een goede bedrijfsvoering. Het op orde hebben van deze aspecten draagt bij aan het vertrouwen van inwoners en ondernemers, maar ook van medewerkers in de organisaties. Ook voorkomt het onnodige risico's, schade en boetes als gevolg van datalekken, cyberaanvallen of overtreding van de wet. We zullen dus blijven investeren op deze onderdelen om ervoor te zorgen dat de Liemerse organisaties op dit gebied blijven.

1.2 Met de speerpunten in de visie hebben we een plan voor de komende jaren

De visie richt zich op wat er de komende jaren moet gebeuren op het gebied van informatievoorziening, informatiebeveiliging, innovatie en automatisering. Het gaat dan bijvoorbeeld om een robuust ICT-fundament, harmoniseren en standaardiseren, digitale volwassenheid en verhogen van



informatiebeveiliging, cybersecurity en privacy. Hoe we dat willen doen staat in het strategiedeel. Via de planning en controlcyclus wordt expliciet verantwoording afgelegd over de te bereiken resultaten per speerpunt.

Overigens biedt genoemde ontwikkeling ook de mogelijkheid voor de gemeenten om eigen keuzes te maken en een eigen koers te varen.

1.3 Hiermee wordt een vervolg gegeven aan toekomstgerichte en robuuste ICT-samenwerking in de Liemers

In 2010 kozen de gemeentebesturen van Duiven, Rijnwaarden, Westervoort en Zevenaar voor Samenwerking de Liemers. De bedoeling van deze parapluregeling was onder andere dat elk van deze gemeenten minder kwetsbaar zou zijn.

In 2022 hebben we gekeken naar wat we in de toekomst moeten doen met onze ICT-samenwerking. Er zijn verschillende scenario's in beeld gebracht, variërend van aansluiten bij een andere ICT-samenwerking tot uitbesteden van I&A aan een private partij. Conclusie was dat alle deelnemers in de samenwerking het meest gebaat zijn bij het voortzetten en intensiveren van de samenwerking. Dit hebben we begin 2023 besloten en u bent hierover geïnformeerd via een informatiebrief en een gezamenlijke bijeenkomst van de drie raden op 6 april 2023. Daarbij is ook geconcludeerd dat de samenwerking vooral kostengedreven is geweest en dat de focus niet lag op professionaliteit en toegevoegde waarde voor de publieke dienstverlening. Gevolg hiervan is onder andere dat kaders ontbreken, er onvoldoende sturing is en er niet gewerkt is op basis van architectuur en processen. Kortom, er is sprake van onvoldoende ICT-volwassenheid bij RID en gemeenten. Dat betekent dat we risico's lopen op het gebied van informatieveiligheid, cybersecurity en privacy. Ook kunnen onze gemeenten niet meegaan met alle nieuwe technologieën die steeds belangrijker worden in onze samenleving. De speerpunten in de visie voorzien hierin.

Daarnaast geldt dat het lastig is om goede ICT-medewerkers te vinden. Als we een moderne en aantrekkelijke werkgever willen zijn (het speerpunt in de visie is "functiehuis op orde brengen"), moeten we ervoor zorgen dat onze RID en gemeenten klaar zijn voor de digitale toekomst. We kunnen ons dan presenteren als eigentijdse werkgevers waar mensen graag willen werken.

2.1 Het optimale scenario met een gefaseerde ingroei doet recht aan de draagkracht van de gemeenten

De gemeenten en SDL hebben een ambitie beschreven die haalbaar en passend is bij samenwerkingen van deze omvang. Om dit te bereiken zal er een aantal stappen gezet moeten worden. Deze vragen een bepaalde volgordelijkheid en tijd/capaciteit bij leveranciers en eigen medewerkers. Daarnaast is de financiële impact van deze ontwikkeling groot. We kiezen daarbij voor een periode van vijf jaar.

2.2. Dienstverlening aan de inwoner en toekomstige ontwikkelingen

De Liemerse ICT-samenwerking wordt geen koploper, maar een slimme volger van de nieuwe technologie. Het gekozen scenario leidt tot het op orde krijgen van de basis en een robuuste ICT-omgeving. Dit heeft ook tot gevolg dat de data van de inwoner die de gemeente beheert veiliger en beter van kwaliteit zijn.

Een robuuste ICT-omgeving kan ook makkelijker meegaan met veranderingen in de maatschappij en op de markt. Op deze wijze kunnen we de (digitale) dienstverlening aan de inwoner uitbreiden en ook nieuwe AI-toepassingen invoeren. De Liemerse gemeenten moeten ook rekening houden met nieuwe regels die op ons afkomen. In de komende drie jaar zijn er meer dan tien nieuwe landelijke en Europese wetten in te voeren waarbij het om informatie gaat. Dit vraagt veel van organisaties en ICT.

3.1. Goed informatiemanagement zorgt voor verbinding tussen werkzaamheden van de gemeenten en de RID
Investeren in informatiemanagement in de gemeentelijke organisaties is essentieel om goed opdrachtgever te zijn richting RID en andere samenwerkingspartners. Ook speelt deze functie een cruciale rol in de verbinding tussen de domeinen in de gemeenten en de RID. Investeren in een goed informatiemanagement-proces heeft diverse voordelen op het gebied van organisatieprocessen, afstemming tussen vraag en aanbod, digitale transformatie en sturing. Zie daarvoor een uitwerking in bijlage 3.

3.2. I-Samenwerking tussen 1Stroom en Zevenaar is efficiënter en effectiever

Door samenwerking behalen 1Stroom en Zevenaar een aantal voordelen. Dat was de reden waarom we indertijd dit samenwerkingsverband oprichtten (zie argument 1.2).

Op basis van de gezamenlijke i-visie gaan we ook de werkwijzen, de besturing en de organisatie van de samenwerking, de rolverdeling en wederzijdse verwachtingen herijken. Om hieraan binnen de organisaties goed uitvoering te kunnen geven zijn bij de gemeenten informatimanagers per domein (fysiek, sociaal en bedrijfsvoering) noodzakelijk. Op dit moment kennen 1Stroom en Zevenaar deze functie niet.

We willen de samenwerking expliciet intensiveren door samen drie informatimanagers per gezamenlijk domein in te gaan zetten. Dus in totaal 3 functionarissen. Dit heeft – naast harmoniseren en beter benutten van applicaties – als bijkomend voordeel dat de informatimanagers de behoeften van beide organisaties op elkaar kunnen afstemmen en stevig opdrachtgever richting RID kunnen zijn.

4.1. De integrale afweging van investeringen van de gemeente vindt plaats in de kadernota

De totale kosten die met deze ontwikkeling gemoeid zijn, worden meegenomen in de Kadernota (Zevenaar) en Voorjaarsnota (Duiven/Westervoort). Zie verder onder paragraaf 9.

Alternatieven en risico's

1.1 Geen digitale veranderingen doorvoeren

Zonder een kwaliteitsimpuls voor deze verandering zullen de gemeenten achter blijven lopen op het gebied van digitalisering. Ook is het aannemelijk dat de organisaties niet kunnen voldoen aan het goed uitvoeren van landelijke en Europese wet- en regelgeving. Denk dan aan terreinen van kunstmatige intelligentie, databeheer, cybersecurity en digitale identiteit.

2.1 Kiezen voor de minimale variant of direct de optimale variant

Door te kiezen voor gefaseerde groei, krijgen we een realistisch pad en wordt de financiële impact uitgesmeerd over een langere periode. Kiezen voor de minimale variant is een optie, echter heeft deze niet de voorkeur. De minimale variant gaat over de middelen die minimaal nodig zijn om de komende jaren een aantal urgente stappen te kunnen zetten die echt nodig zijn voor de ICT-samenwerking. Deze kan uitvoering geven aan de visie en strategie maar heeft als nadeel dat we verschillende expertises bundelen. Door te kiezen voor de optimale variant kan een aantal rollen rondom gegevensmanagement, architectuur, systeemintegratie en informatiebeveiliging/privacy afzonderlijk worden gedaan. Dat leidt tot optimaliseren van rollen met als gevolg meer tijd voor bijvoorbeeld probleemoplossingen, risicobeheersing en voor procesoptimalisatie.

3.1 Blijven samenwerken zoals we nu doen

Daarmee maken we als Liemerse gemeenten een keuze voor kosten-gedrevenheid en accepteren we de problemen die zich nu binnen de samenwerking voordoen. De uitkomsten van het externe onderzoek zoals verwoord in de raadsinformatiebrief van 31 januari 2023 worden niet overgenomen. Ook is er in dit



alternatief niet of nauwelijks ruimte voor ontwikkeling en accepteren we het risico van fouten, fraude en cyberaanvallen.

4.1 Met het ravijn-jaar in zicht is het structureel verhogen van budgetten een lastige keuze.

Hetgeen in alternatief 3.1. staat genoemd is ook hier van toepassing.

6. Hoe gaan we dat bereiken en is evaluatie nodig?

Op basis van de planning in het visiedocument zullen de speerpunten de komende jaren worden uitgevoerd. Intensivering van de samenwerking betekent ook dat we goed oog hebben voor de eigenaars- en opdrachtgeversrol van de RID. Over de resultaten per speerpunt wordt u op de gebruikelijke wijze via de planning- en controlcyclus op de hoogte gehouden.

Met de directie van Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers (hierna SDL) is afgesproken dat monitoring van de verbeteringen en efficiencylagen expliciet plaatsvindt. Over de ontwikkelingen en behaalde resultaten wordt door de directie periodiek verantwoording afgelegd aan het bestuur van de SDL.

7. Klimaat en duurzaamheid

ICT is essentieel is voor onze moderne samenleving. We moeten bewust investeren in duurzame oplossingen om de negatieve impact op het milieu (o.a. energieverbruik) en de maatschappij te minimaliseren. Dit wordt bijvoorbeeld vastgelegd in de inkoopvoorwaarden bij aanschaf of vervanging van nieuwe toepassingen bij de RID. Ook het actief tegengaan van ongebreidelde dataopslag is hier een voorbeeld van.

8. Communicatie

De gemeenteraden van de drie gemeenten zijn tijdens twee informatiebijeenkomsten, op 6 april en 15 november 2023, bijgepraat over de stand van zaken met betrekking tot de samenwerking en de ambitie voor de komende jaren. Besluitvorming zal in april in de raden van Duiven, Westervoort en Zevenaar plaatsvinden. Na besluitvorming worden de partners via passende kanalen geïnformeerd.

9. Kosten, baten en dekking

De gevraagde investering zal bij de behandeling van de kader-/voorjaarsnota ingebracht worden. De extra benodigde structurele middelen zijn voor personele capaciteit en software. Hieronder een uitsplitsing van de benodigde structurele middelen voor RID en gemeenten naar jaartal. Nadere detaillering staat genoemd in bijlage 2.

Groeiscenario extra middelen t.b.v. RID en gemeenten

(Uitgangspunt bij deze berekening is gezamenlijke informatiemanagers conform argument 3.2.)

Jaar	Duiven	Westervoort	Zevenaar	Totaal
2024	€ 281.151	€ 170.402	€ 487.079	€ 938.632
2025	€ 458.151	€ 277.680	€ 806.778	€ 1.542.609
2026	€ 515.033	€ 312.155	€ 909.521	€ 1.736.709
2027	€ 606.520	€ 367.605	€ 1.074.768	€ 2.048.893
2028	€ 698.008	€ 423.054	€ 1.240.015	€ 2.361.077

De incidentele middelen benodigd in 2024 voor de RID, worden door de SDL opgevoerd in hun tussenrapportage.

10. Bijlagen

De volgende bijlagen horen bij dit voorstel:

Volgorde	Documentnummer	Naam
1.	1194744	1194744-IA-visie en -strategie 2023_IA-visie en -strategie 2023-2025 Samenwerking RID de Liemers.pdf
2.	1200247	Bijlage 2 besluit DB SDL inzake doorontwikkeling RID en nadere onderbouwing financiële middelen.pdf
3.	1200758	1200758-_Bijlage 3 Rol en taken van de informatiemanager.docx

Burgemeester en wethouders van Zevenaar

De secretaris
Danielle Jansen

De burgemeester
Lucien van Riswijk



Raadsbesluit

onderwerp	Raadsvoorstel toekomstige ICT-samenwerking Liemerse gemeenten
zaaknummer	Z/24/463457
documentnummer	INT/24/1194743

De raad van de gemeente Zevenaar;

gelezen het voorstel van burgemeester en wethouders van Zevenaar:

Gelet op artikel 35 van de Wet gemeenschappelijke regelingen en artikel 4 van de Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers .

besluit:

1. De I&A-visie- en strategie 2023-2025 "Beter samen" vast te stellen;
2. Te kiezen voor het groeimodel waarbij wordt gestart met de basisvariant om vervolgens in vijf jaar door te groeien naar de optimale variant;
3. Samenwerking tussen de organisaties van Duiven, Westervoort, Zevenaar en de RID op het gebied van informatiemanagement te intensiveren;
4. Het benodigde budget integraal af te wegen in de Kader-/Voorjaarsnota 2025-2028

Aldus besloten in de openbare vergadering van de raad van de gemeente Zevenaar, gehouden op 24 april 2024.

De griffier
I.M. van Dijk

De burgemeester
drs. L.J.E.M. van Riswijk

I&A-visie en -strategie 2023-2025



RID De Liemers

“Beter samen”

Inhoud

Inhoud	2
Inleiding.....	3
Onze gezamenlijke I&A-visie	4
1. Functiehuizen op orde brengen.....	5
2. Een eigentijds en robuust ICT-fundament.....	6
3. Harmoniseren en standaardiseren	8
4. Verhogen Informatiebeveiliging en privacy (IB&P)	9
5. Implementeren nieuwe wet- en regelgeving	11
6. Verbeteren informatievoorziening	12
7. Verbeteren gegevens- en informatiebeheer	13
8. Meer datagedreven werken	15
9. Verhogen digitale volwassenheid	17
10. Innoveren met ICT	19
Onze gezamenlijke I&A-strategie	20
Bijlage 1 - overzicht projecten en fase	23

Inleiding

In 2022 hebben wij¹ (Duiven, Westervoort, Zevenaar, RID en RSD) samen met M&I/Partners gekeken naar de toekomst van onze ICT-samenwerking. Samen met M&I/Partners zijn wij -na het in beeld brengen van verschillende toekomstscenario's tot de conclusie gekomen dat *alle* deelnemende partijen in de samenwerking het meest gebaat zijn bij *voortzetting* en zelfs *intensivering* van de ICT-samenwerking. Ook hebben we geconcludeerd dat de ICT-samenwerking tot nu toe vooral kosten-gedreven is geweest en dat we (te) weinig in de samenwerking hebben geïnvesteerd om deze (voldoende) te laten renderen. Met als gevolg(en):

- dat ICT onvoldoende de uitvoering ondersteunt en soms zelfs een remmende factor is. Zo worden bijvoorbeeld wijzigingen te laat doorgevoerd, sluiten systemen en oplossingen onvoldoende aan bij de wensen van de domeinen en vakafdelingen en worden data onvoldoende gedeeld met inwoners en gebruikt door medewerkers;
- dat onvoldoende kaders en beleid zijn opgesteld waarop een goed ICT-fundament kan worden gebouwd, waardoor vooral ad-hoc moet worden gewerkt en (betreffende) medewerkers ontevreden zijn;
- dat beheerprocessen onvoldoende zijn uitgewerkt en worden uitgevoerd, waardoor we risico's lopen op het gebied van informatiebeveiliging en privacy (IB&P), mede omdat er onvoldoende tijd en middelen zijn om hier voldoende aandacht aan te besteden;
- dat binnen het I&A-domein en zeker bij de RID diverse belangrijke I&A-rollen/functies niet werden/worden ingevuld (bron: ICT benchmark gemeenten, M&I/Partners).

Digitalisering zit steeds meer in het hart van onze organisaties. De maatschappelijke relevantie van de lokale overheid richting inwoners en ondernemers is sterk afhankelijk van de inzet van digitale middelen. Daarom zullen wij de komende jaren hierin moeten (blijven) investeren. Doen wij dit niet dan vormt dit een rechtstreekse bedreiging voor onze bedrijfsvoering en (publieke) dienstverlening en maatschappelijke waarde van onze organisatie.

Eind 2022 hebben we afgesproken om per 2023 met in eerste aanleg een injectie van *incidenteel* gelden programma te starten gericht op het verbeteren en robuuster maken van de ICT-samenwerking. Met als één van de eerste stappen het samen formuleren van een I&A-visie en -strategie voor de periode 2023-2025. Waarbij de I (de hoofdletter i) staat voor informatievoorziening, informatiebeveiliging en innovatie, terwijl de A (de hoofdletter a) staat voor automatisering.

Deze I&A-visie en -strategie hebben we in de afgelopen maanden samen met M&I/Partners ontwikkeld. Het visie-deel richt zich op *wat* er in de periode 2023-2025 op het gebied van I&A moet gebeuren en wat daarin voor ons prioriteit heeft en waarom. Het strategie-deel richt zich op *hoe* we uitvoering willen geven aan deze 'I&A-agenda' en wat we daarin van elkaar en van de samenwerking verwachten. Hierbij hebben we de volgende afspraken gemaakt:

- We geven elkaar binnen de samenwerking ruimte voor eigen keuzes en een eigen koers als daar goede argumenten voor zijn (en uiteraard met eventuele meerkosten dan voor eigen rekening). Daarbij is wel ons gezamenlijke streven om processen en systemen zoveel mogelijk op elkaar af te stemmen zodat we elkaar beter kunnen ondersteunen en het

¹ Deze visie en strategie is met opzet in de 'wij-vorm' geschreven omdat wij (Duiven, Westervoort, Zevenaar, RID én RSD) hiermee willen benadrukken en onderstrepen dat het onze gezamenlijke I&A-visie en -strategie en daarmee onze gezamenlijke I&A-agenda is voor de komende jaren (i.c. de periode tot en met 2025). Zodat we binnen de ICT-samenwerking die we hebben en belangrijk vinden, eenduidig richting geven aan wat er op het gebied van I&A moet gebeuren en prioriteit heeft.

beheer aanzienlijk kunnen vereenvoudigen.

- Eigen, afwijkende, individuele keuzes moeten passen bij de basis-architectuur die we samen voor ons ondersteunende ICT-landschap kiezen. Hierbij brengen we zoveel mogelijk ICT (zowel hardware als software) naar 'de cloud'. Oftewel dit nemen we als technisch beheerde dienst af (vergelijkbaar met stroom uit de muur). Dit maakt ons minder kwetsbaar en dat we ons nog meer kunnen focussen op onze gemeentelijke kerntaken.

Waarom een gezamenlijke I&A-visie en -strategie?

Het hebben van een gezamenlijke I&A-visie en -strategie is essentieel vanwege de groeiende verwachtingen van inwoners, de complexiteit van maatschappelijke uitdagingen en de mogelijkheden die technologische vooruitgang ons biedt. Deze visie en strategie stellen ons in staat om zorgvuldig technologische oplossingen en digitale hulpmiddelen (moderne werkplek) te plannen, implementeren en beheren, wat resulteert in effectiever en efficiënter werken. Dit leidt tot vooruitkijken en meer controle, doordat processen worden gestroomlijnd, administratieve taken worden geautomatiseerd en de productiviteit wordt verhoogd. Zo kunnen we meer waarde leveren aan onze inwoners, waarbij het doel van deze gezamenlijke visie en strategie is om beter in te spelen op hun behoeften en verwachtingen. Een voorbeeld hiervan is de ontwikkeling van gebruiksvriendelijkere online diensten, die inwoners gemakkelijker toegang geven tot gegevens, informatie en interactie met de overheid mogelijk maken. Deze benadering vergroot de transparantie, vermindert bureaucratie en versterkt het vertrouwen tussen burgers en gemeentelijke instanties.

Gezamenlijke ambitie op het gebied van I&A voor de periode 2023-2025 is om zowel onze externe als interne informatievoorziening verder te verbeteren, onze gegevenshuishouding(en) goed op orde te brengen, flinke stappen te (blijven) zetten in datagedreven werken en digitale volwassenheid, de informatiebeveiliging nog verder op niveau te brengen en te zorgen dat alle medewerkers kunnen beschikken over een moderne (hybride) werkplek met ondersteunende functionaliteit(en) op maat.

Onze gezamenlijke I&A-visie

Onze gezamenlijke I&A-visie begint bij dat wat in de periode 2023 tot en met 2025 belangrijk is of wordt voor goede dienstverlening aan de samenleving, want dat is waar we het voor doen. We onderscheiden in onze I&A-visie 10 speerpunten:

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

Op deze 10 speerpunten gaan we ons de komende jaren richten. We willen op elk van deze 10 sporen flinke stappen zetten om de achterstand(en) in te lopen die in de afgelopen jaren onder andere door gebrek aan middelen én aandacht zijn ontstaan. Hier gaan we gezamenlijk aan werken. Daarbij zal per speerpunt verschillen wie waarvoor verantwoordelijk is en wie welke bijdrage(n) levert. Zie bijlage 1: Overzicht projecten en fasering.

Eerst richten, dan inrichten en vervolgens verrichten

Een belangrijke lijn in onze aanpak/I&A-strategie is dat we niet alles tegelijk oppakken en de dingen in de juiste volgorde (urgentie) willen doen. Dit betekent onder andere: eerst *richten* (ambities, visie, strategie), dan *inrichten* (organisatie, processen, governance, tooling, opleiden e.d.) en dan *verrichten* (uitvoeren). In lijn hiermee hebben we de uitvoering van onze i-visie opgedeeld in drie fases:

1. In fase 1 (2023-2024) zullen we focussen op *richten* en *inrichten* en zorgen we dat de ICT-processen staan. Dit betekent o.a. dat we ons richten op planvorming en beleid op een aantal speerpunten (namelijk 1, 2, 4, 8 en 9). Zo gaan we o.a. een automatiseringsplan 2023-2025 opstellen dat aansluit bij onze I&A-visie en onze cloudstrategie. Ook herijken we de I&A-governance (inclusief het portfoliomanagement) en implementeren we de belangrijkste ITIL-processen.
2. In fase 2 (2024-2025) maken we een start met het uitvoeren van het automatiseringsplan, richten we een dataorganisatie in en gaan we kijken of en welke processen/applicaties nog (verder) gestandaardiseerd c.q. geharmoniseerd kunnen worden.
3. In fase 3 (2025) richten we ons het uitvoeren van alle overige werkzaamheden, inclusief het toepassen van beleid en kaders.

De 10 speerpunten zijn in het hierna verder uitgewerkt. Het is niet zo dat alles wat bij de diverse speerpunten wordt genoemd, volstrekt nieuw is en/of nog opgepakt moet worden. Aan verschillende onderwerpen werken we al. Sommige zaken 'lopen' al, met andere zullen we nog een start moeten maken.

1. Functiehuizen op orde brengen

Het eerste speerpunt voor de komende periode is om zowel bij de RID als bij de gemeenten het 'functiehuis' zo spoedig mogelijk op orde te brengen. We zijn onvoldoende 'meegegroeid' met de ontwikkelingen op het gebied van ICT en digitalisering. Het is de hoogste tijd om onze I&A-formatie(s) zowel kwantitatief als kwalitatief te herijken.

Zoals al aangegeven wordt het technisch beheer van ICT (zowel hardware als software) steeds meer 'overgenomen' door de markt, maar daar staat tegenover dat bijvoorbeeld datagedreven werken alsook werken onder architectuur nieuwe rollen en competenties vereisen die we op dit moment nog niet of maar ten dele in huis hebben. Uiteraard kan van alles tijdelijk worden ingehuurd, maar daarmee maken we ons blijvend afhankelijk van derden en dat willen we niet. Meer afnemen van leveranciers betekent voor ons dat we meer regie zullen moeten gaan voeren.

Om een goede invulling te kunnen geven aan onze I&A-strategie en de speerpunten en projecten die we daarin hebben benoemd, zullen we ons *structureel* moeten aanpassen en versterken en daar willen we de komende tijd met spoed invulling aan geven. De structurele formatiebehoefte is ook

afhankelijk van de cloudstrategie, ambities (op datagedreven werken), de I&A-governance en binnen de samenwerking meer onze wederzijdse verwachtingen hebben herijkt.

We wachten niet tot de bovenstaande punten gerealiseerd zijn. Voor sommige rollen en functies is nu al duidelijk dat ze hoe dan ook structureel ingevuld moeten gaan worden, terwijl we er op dit moment (nog) geen formatie voor hebben. Voorbeelden in dit kader zijn de rollen van informatiearchitect, contract- en leveranciersmanager en die van diensten-integrator (de rol die de diverse ICT-diensten die door de markt worden geleverd, tot één werkend geheel integreert). Vooral deze (categorie) rollen willen we zo gauw mogelijk een vaste invulling geven en daarbij zullen we ons mede baseren op gegevens uit benchmarks die aangeven hoeveel formatie hiervoor op onze schaal nodig is.

Op het speerpunt “zo gauw mogelijk onze functiehuizen op orde brengen” doen we in de periode 2023-2025 in ieder geval de volgende projecten:

1.1 In kaart brengen van de structureel benodigde formatie

We brengen in ieder geval zo gauw mogelijk in kaart welke structurele formatie we de komende jaren bij onze schaal en ambities sowieso nodig hebben om succesvol invulling te kunnen geven aan onze I&A-strategie.

1.2 Aanpassen van onze functiehuizen

Op basis van deze inventarisatie passen we zo gauw mogelijk onze functiehuizen aan.

1.3 Werven van ontbrekende formatie

Vervolgens maken we met voortvarendheid werk van het werven van structureel benodigde formatie. Daarvoor zetten we een aantrekkelijke, wervende campagne op.

1.4 Zorgen dat we een aantrekkelijke werkgever zijn

Essentieel voor onze kansen op de arbeidsmarkt (dit geldt zowel voor gemeenten als voor de RSD en RID), is dat we een aantrekkelijke werkgever zijn. We onderzoeken wat we op dat vlak nog kunnen doen/toevoegen (ook door nog meer samen op te trekken) en treffen maatregelen waar dat kan en nodig is. Hier hoort ook bij dat we ons binnen de samenwerking op het gebied van I&A één team voelen (uiteraard met onze eigen rollen) en dat we investeren in dat team-gevoel.

2. Een eigentijds en robuust ICT-fundament

In 2023 is een eigentijds en robuust ICT-fundament essentieel voor goede publieke dienstverlening. Gemeenten moeten beschikken over een moderne en goed beveiligde hybride werkomgeving, inclusief goed functionerende en beveiligde 'platforms' voor communicatie en gegevensuitwisseling met de samenleving. De rol van ICT en digitalisering wordt steeds groter, omdat mensen steeds meer gebruikmaken van deze technologieën. Hierdoor verwachten ze ook van de overheid een passende (steeds vaker digitale) dienstverlening.

Op het speerpunt “werken aan een eigentijds en robuust ICT-fundament” doen we in de periode 2023-2025 in ieder geval de volgende projecten:

2.1 Opstellen automatiseringsplan 2023-2025

We brengen in kaart wat we uiterlijk in 2025 precies bereikt willen hebben op dit

speerpunt. Een eigentijds en robuust ICT-fundament klinkt goed, maar we hier precies onder verstaan moeten wij uitwerken. In ieder geval maakt een goed beveiligde en hybride werkomgeving 'op maat' deel uit van dat fundament. In 2023 stellen we daarom een 'automatiseringsplan' op voor de periode 2023-2025. In dat automatiseringsplan werken we tevens uit hoe de 'technische bodemplaat' er uiterlijk in 2025 uit moet zien. We zijn al een project gestart om de 'doel-architectuur' van de gewenste technische bodemplaat te bepalen: Dit houdt in dat we kijken naar de verschillende componenten die nodig zijn (doelarchitectuur), hoe ze met elkaar moeten samenwerken en wie verantwoordelijk is voor het beheer van elke component.

We sluiten hierbij zoveel mogelijk aan bij de Digitale Agenda 2024 en het programma Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering² (GGU) van de VNG. Hiernaast blijven we ook andere ontwikkelingen volgen, zoals de ICT-samenwerking van gemeenten in (o.a.) Dimpact-verband. We willen een 'slimme volger' zijn die optimaal inspeelt op ontwikkelingen en mogelijkheden die de markt ons biedt. Hiermee zetten we onze schaarse middelen zo efficiënt mogelijk in voor goede ondersteuning en dienstverlening.

2.2 Bepalen cloudstrategie 2023-2025

We zijn ook al gestart met het bepalen van een 'cloud-strategie'. Dit omdat niet alle ICT kan/mag naar de cloud en ook de markt is nog volop bezig met het ontwikkelen van cloudtoepassingen. Uitgangspunt is echter dat we zoveel mogelijk ICT als beheerde dienst willen afnemen. Dit betekent: zoveel mogelijk naar de cloud. Maar wat precies en op welk moment, dat leggen we vast in een cloudstrategie.

2.3 Verder uitrollen Office 365 en Microsoft 365

Op alle werkplekken rollen we Office365 verder uit. Office365 is een goed voorbeeld van software afgenomen als beheerde dienst, oftewel een cloudapplicatie. Hier zullen de komende jaren nog veel andere cloudapplicaties zullen volgen. Want ook softwareleveranciers als Centric en Pink zijn volop bezig hun applicaties om te zetten naar cloudapplicaties. Belangrijk voordeel daarvan is dat we dan zelf geen omkijken meer hebben naar het technisch beheer en het onderhoud van die applicaties. Wel moeten we ook cloudapplicaties nog altijd zelf inrichten op het gewenste gebruik ervan. Functioneel beheer blijven we dus zelf doen. Hier komen we op terug bij speerpunt 8 (digitale volwassenheid).

Naast Office 365 werken we ook aan de uitrol van Microsoft 365. Daarmee worden (ten opzichte van Office 365) belangrijke aanvullende diensten toegevoegd, onder andere op het gebied van security (beveiliging van systemen, gegevens en verbindingen) en 'device management' (het beheer van systemen, koppelingen e.a.) en het (samen)werken op afstand.

2.4 Toepassen Common Ground

Een belangrijke ontwikkeling is dus de vervanging van applicaties door cloudapplicaties. Een andere belangrijke ontwikkeling is het toepassen van de principes van 'Common Ground', een landelijk programma (onder coördinatie van de VNG) dat zich onder andere richt op het uit elkaar halen van applicaties en data en op

² Via de GGU en het bijbehorende fonds GGU spreken gemeenten onder coördinatie van de VNG ICT-standaarden af, wordt samen ICT ingekocht en werken gemeenten samen aan nieuwe ICT-diensten en -producten.

enkelvoudig vastleggen en meervoudig gebruik van data. Het eerste (het scheiden van applicaties en data) om minder vast te zitten aan applicaties en dus aan bepaalde applicatie-leveranciers. Het tweede (enkelvoudige vastlegging, meervoudig gebruik) omdat data nu nog eindeloos en onnodig worden gekopieerd, met alle risico's van dien.

Gekoppeld aan het automatiseringsplan 2023-2025 en de cloudstrategie 2023-2025 gaan we dus ook werk maken van het invulling geven aan Common Ground. Dit gaan we onder andere doen door al bij de inkoop van ICT te letten op het voldoen aan Common Ground. Alle nieuwe ICT moet vanaf nu indien mogelijk 'Common-Ground-proof' zijn.

2.5 Uitvoeren automatiseringsplan en cloudstrategie

Verder gaan we in de periode 2024-2025 uiteraard het automatiseringsplan en de cloudstrategie *implementeren*. We hebben het dan over het vervangen en/of updaten van bestaande systemen, het selecteren, verwerven en implementeren van nieuwe systemen, het naar de cloud brengen van onze serverparken, et cetera. Dit alles dus om onze medewerkers op maat een zo modern mogelijke werkomgeving te bieden en onszelf tegelijkertijd minder kwetsbaar te maken in onder andere ons technisch beheer.

2.6 Organiseren inspiratiebijeenkomsten en iXpedities

Last-but-not-least gaan we onder dit speerpunt ook een start maken met het organiseren van inspiratiebijeenkomsten en iXpedities, gericht op het bijpraten van medewerkers over de gebruiksmogelijkheden en implicaties van nieuwe techniek, zodat zij tot een betere beoordeling van gewenste ondersteuning kunnen komen.

3. Harmoniseren en standaardiseren

Voor een groot deel werken we al met dezelfde hardware en software. Ons gezamenlijke ICT-landschap is dus voor een groot deel al geharmoniseerd en gestandaardiseerd. Daar waar dit nog niet zo is, gaan we onderzoeken of we alsnog kunnen stroomlijnen. Dit om zoveel mogelijk rendement uit onze samenwerking te halen en onze kwetsbaarheid op het gebied van ICT maximaal te verminderen. Dit betekent ook kijken naar procesharmonisatie, omdat harmonisatie van applicaties vaak alleen mogelijk is als processen zijn geharmoniseerd. Een effectieve IV/IT vraagt namelijk om een zo veel mogelijk geharmoniseerd applicatielandschap.

We harmoniseren en standaardiseren waar dat kan en staan dus alleen nog maatwerk en 'uitzonderingen' toe waar dat niet anders kan, of andere argumenten aan de orde zijn die uitzondering rechtvaardigen. Uiteraard nemen dit mee in het automatiseringsplan voor 2023-2025.

Op het speerpunt "harmoniseren en standaardiseren waar mogelijk, maatwerk waar nodig" doen we in de periode 2023-2025 in ieder geval de volgende projecten:

3.1 Bepalen van ons beleid op het gebied van harmoniseren en standaardiseren

Ook bepalen we in 2023 ons gezamenlijke beleid op het gebied van harmoniseren en standaardiseren. In dat beleid leggen we vast wat we met het zoveel mogelijk stroomlijnen van ons ICT-landschap willen bereiken, waar de knelpunten (nog) zitten en hoe we aan het beleid uitvoering aan geven.

3.2 Bepalen waar nog harmonisatie en standaardisatie kunnen plaatsvinden

Gekoppeld aan het maken van een automatiseringsplan voor 2023-2025 brengen we tevens in kaart waar we in ons gezamenlijke ICT-landschap nog verder kunnen harmoniseren en standaardiseren.

3.3 Uitvoering geven aan verdere harmonisatie en standaardisatie

In de periode 2023-2025 willen we zoveel mogelijk uitvoering geven aan 'maximale' harmonisatie en standaardisatie.

3.4 Verder inrichten van zaakgericht werken

Zaakgericht werken is randvoorwaardelijk om ons werk goed te kunnen doen. Denk hierbij aan het invoeren en uitvoeren van de Omgevingswet. We voeren daarom zaakgericht werken verder in en zorgen dat we de processen ook hanteren. Meer aandacht besteden aan zaakgericht maakt dat we in staat zijn de volgende zaken beter te kunnen doen: anonimiseren van informatie/data, openbaarheid van informatie, kunnen delen van informatie, kunnen voldoen aan de archiefwet, maar ook om gemakkelijker aan een Woo verzoek te kunnen voldoen.

4. Verhogen Informatiebeveiliging en privacy (IB&P)

Een vierde speerpunt is het verder optimaliseren en integreren van de informatiebeveiliging en privacy (IB&P) in de gemeentelijke processen. Dit mede naar aanleiding van de brief van Van Zanen uit oktober 2021, waarin deze (als voorzitter van de VNG) bij alle burgemeesters aandringt op permanente en bestuurlijke aandacht voor een gedegen informatiebeveiliging en bescherming van de privacy binnen de gemeentelijke informatiehuishouding.

In de afgelopen jaren hebben we al belangrijke stappen gezet op het gebied van IB&P. Maar om bij te blijven met de ontwikkelingen gaan we de komende jaren hier op inzetten.

Op het speerpunt "verbeteren van de informatiebeveiliging en privacy" doen we in de periode 2023-2025 in ieder geval de volgende projecten:

4.1 Basis op orde krijgen

Voor informatiebeveiliging en privacy is het van groot belang om de fundamenteen voor deze onderdelen te borgen in de organisatie. Een passende beheersing van informatiebeveiligings- en privacyrisico's is randvoorwaardelijk voor het bereiken van de strategische organisatiedoelen. Door de komende periode verder te investeren in een stabiele fundering wordt de kans op incidenten (storingen, hacks, onderbrekingen van de dienstverlening, datalekken etc.) verkleind.

4.2 Voldoen aan wet- & regelgeving

Voor informatiebeveiliging zijn onder andere de volgende wet- en regelgeving belangrijk:

- Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO)³, sinds 2019
Er is een volwassenheidsmodel digitale weerbaarheid⁴ dat stelt dat we op een schaal van 0-5 een 3 moeten scoren om 'in control' te zijn. Het uitgangspunt voor de BIO is risicomanagement, waarbij het doen van risico-inschattingen en het bepalen van de organisatie-acceptatienorm leidend zijn.
- Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), sinds 2018
De Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is de Europese privacywetgeving, die sinds 25 mei 2018 in de hele Europese Unie (EU) geldt. De AVG gaat over de bescherming van persoonsgegevens. Uitgangspunt is dat mensen meer privacy rechten hebben, organisaties meer verantwoordelijkheden hebben en de toezichthouder meer bevoegdheden heeft.

Hiernaast is vanaf 2024 de volgende wetgeving van toepassing:

- Network and Information Security (NIS⁵)
Eind 2022 is deze richtlijn in Europa vastgesteld. De lidstaten hebben tot eind 2024 de tijd om deze richtlijn op te nemen in nationale wetgeving. Hierbij ligt de nadruk op de zorgplicht waarbij elke organisatie verplicht is risicobeoordelingen uit te voeren en passende maatregelen te treffen.

4.3 Inzetten op digitale weerbaarheid⁶

Digitalisering van de gemeentelijke diensten is niet meer weg te denken in de dienstverlening. Dit zorgt echter voor een afhankelijkheid van externe factoren (stroomvoorziening, leveranciers etc.). Door in te zetten op digitale weerbaarheid wordt er structureel aandacht besteed aan:

- inzicht hebben op cyberincidenten, -dreigingen en risico's en hoe hiermee om te gaan: Het is van belang om structureel te kunnen beschikken over betrouwbare informatie⁷. Verder zijn er zogenaamde cyberdreigingen, -incidenten, -trends en -kwetsbaarheden die periodiek worden bijgehouden en gedeeld met de organisatie(s), zodat we tot handelen over kunnen gaan.
- bescherming tegen digitale risico's: Het minimaliseren van negatieve effecten voor onze organisatie(s) en onze afnemers, toeleveranciers of anderen. Doel is het borgen van de bedrijfscontinuïteit en het behoud van de data.

³ BIO: <https://www.communicatierijk.nl/vakkennis/rijkswebsites/verplichte-richtlijnen/baseline-informatiebeveiliging-rijksdienst#:~:text=De%20BIO%20biedt%20een%20uniform,standaarden%20voor%20informatiebeveiliging%20van%20nu>

⁴ Volwassenheidsmodel digitale weerbaarheid: <https://www.informatiebeveiligingsdienst.nl/project/digitaleweerbaarheid/>

⁵ NIS2: <https://www.ncsc.nl/over-ncsc/wettelijke-taak/wat-gaat-de-nis2-richtlijn-betekenen-voor-uw-organisatie#:~:text=In%20het%20licht%20van%20deze,economische%20weerbaarheid%20van%20Europese%20lidstaten>

⁶ Digitale weerbaarheid: <https://www.nctv.nl/onderwerpen/nederlandse-cybersecuritystrategie-2022-2028/pijler-i-digitale-weerbaarheid-van-de-overheid-bedrijven-en-maatschappelijke-organisaties>.

⁷ Top 10 grootste risico's voor 2023: <https://www.nibesvv.nl/nibesvv-nieuws/risicomanagement/de-10-grootste-risico-s-in-2023-cyberberrisicos-aan-kop.html>

- in staat zijn om adequaat te reageren, te herstellen en snel te leren op en van cyberincidenten en –crises: Periodieke oefeningen zijn voor de digitale weerbaarheid (net als het herhalen van brand- en BHV oefeningen) van cruciaal belang.

4.4 Inzetten op bewustwording (awareness)

Investeren in onze collega's is van cruciaal belang om informatiebeveiliging en privacy te kunnen borgen in onze organisatie(s). Hierop zetten we al in en we kunnen kennis en ervaring delen. Door periodiek verschillende onderdelen te trainen wordt de kans op incidenten en interrupties van de dienstverlening steeds kleiner (voorbeelden hiervan zijn naast trainingen , e-learnings, phishing testen, uitnodigen van sprekers, omgaan met nieuwe ontwikkelingen, etc.).

5. Implementeren nieuwe wet- en regelgeving

Gemeenten worden de komende jaren geconfronteerd met een aanzienlijke hoeveelheid nieuwe wet- en regelgeving. De Omgevingswet en de Wet open overheid alleen al zijn een hele kluit om in te voeren. Voor elke nieuwe wet moet de impact worden bepaald en elke nieuwe wet zal geïmplementeerd moeten worden. Daarbij geldt dat nieuwe wet- en regelgeving steeds meer 'ICT-aspecten en -componenten' bevat (zoals een nieuw Digitaal Stelsel Omgevingswet, gekoppeld aan de invoering van de Omgevingswet). Het is daardoor steeds belangrijker om ook I&A in een zo vroeg mogelijk stadium te betrekken. Door meer gezamenlijk op te trekken bij de invoering van wet- en regelgeving kunnen wij (*gemeenten, RSD en RID samen*) dit zowel effectiever als efficiënter doen en zorgen we tegelijkertijd dat processen en applicaties zoveel mogelijk op dezelfde manier worden ingericht. Niet als doel op zichzelf, maar om elkaar makkelijker en beter te kunnen ondersteunen. Dit vereenvoudigd ook het beheer en vermindert onze kwetsbaarheid, zodat de kwaliteit en continuïteit van onze dienstverlening niet in het geding komen. Uiteraard beseffen we ons dat gemeentelijke organisatie daarbij autonoom zijn.

Bij het speerpunt "implementeren van nieuwe wet- en regelgeving" gaat het in ieder geval om de volgende wetten/projecten:

5.1 Wet open overheid (gericht op (pro)actief openbaar maken en delen van informatie)

5.2 Wet digitale toegankelijkheid (van gemeentelijke websites en apps)

5.3 Wet modernisering bestuurlijk elektronisch verkeer (gericht op gebruik van een passend digitaal kanaal bij digitale communicatie met de overheid)

5.4 Wet digitale overheid (gericht op elektronische identificatie)

5.5 Wet hergebruik overheidsinformatie

5.6 Invoering van het Algoritmeregister en het Sensorenregister

5.7 Invoering van de nieuwe Archiefwet

5.8 Invoering van de Omgevingswet en de Wet kwaliteitsborging bouwen (met daaraan gekoppeld het Digitaal Stelsel Omgevingswet)

5.9 Invoering van Europese wet- en regelgeving, waaronder:

- Europese Diensten Richtlijn
- Single Digital Gateway
- Open data en hergebruik van overheidsinformatie
- eIDAS (Europese afspraken over gebruik van dezelfde begrippen, betrouwbaarheidsniveaus en onderlinge digitale infrastructuur)
- Data Governance Act
- Directive on security of network and information systems (NIS-richtlijn)

Steeds meer partijen raken verward door de toenemende hoeveelheid nieuwe wet- en regelgeving, en de snelle technologische vooruitgang maakt het nog complexer. Ook zijn er nog veel verouderde systemen in gebruik, wat het moeilijk maakt om alles tijdig en naadloos met elkaar te integreren.

Intussen komt er vanuit de rijksoverheid allerlei (niet op elkaar afgestemde) wet- en regelgeving op gemeente af. Gemeenten moeten daarbij zelf kijken naar de integraliteit. Daarom willen wij (gemeenten, RSD en RID) intensiever gaan samenwerken en daardoor voordelen behalen. In de speerpunten 6 (verbeteren informatievoorziening) en 7 (verbeteren gegevens- en informatiebeheer) alsook in onze I&A-strategie komen we hierop terug.

6. Verbeteren informatievoorziening

Een zesde speerpunt voor de periode 2023-2025 is het verbeteren van de externe en interne informatievoorziening. Met externe informatievoorziening bedoelen we het verstrekken van informatie en gegevens aan inwoners en ketenpartners. Met interne informatievoorziening bedoelen we het verstrekken van informatie en gegevens aan eigen bestuurders, managers en medewerkers. Op beide terreinen zijn de gemeenten zelfstandig bezig en kunnen we nog flinke verbeteringen worden doorgevoerd en daar blijven wij (gemeenten, RSD en RID) ook in de periode 2023-2025 samen werk van maken.

Op het speerpunt “verbeteren van de externe en interne informatievoorziening” doen we in de periode 2023-2025 in ieder geval de volgende projecten:

6.1 Inventariseren van de interne informatiebehoeften

Mede vanwege allerlei nieuwe wet- en regelgeving gaan we de interne informatiebehoeften (opnieuw) inventariseren, zodat we de interne informatievoorziening daar vervolgens gericht op kunnen afstemmen.

Een voorbeeld en één van de prioriteiten in dit kader is het anders denken en werken waar de Omgevingswet om vraagt (integraal, gebiedsgericht, datagedreven e.a.); wat betekent die andere manier van denken en werken voor de interne informatiebehoeften en hoe vullen we dat in? Een ander voorbeeld is de informatiebehoefte gekoppeld aan de wens om (bijvoorbeeld) in het sociaal domein meer preventief bezig te willen zijn. Wat betekent dat voor de informatiebehoeften op dit vlak en hoe vullen we die in?

6.2 Inventariseren van de externe informatiebehoeften

Ook de externe informatiebehoeften gaan we (opnieuw) in kaart brengen. Daarbij

maken we onderscheid tussen ketenpartners (waaronder medeoverheden) en inwoners (waaronder ook bedrijven en maatschappelijke organisaties). Bij het in kaart brengen van de informatiebehoeften van onze inwoners maken gebruik van klantreizen. Hierbij bepalen we samen met inwoners hoe we onze externe informatievoorziening het best kunnen inrichten. Hierbij uiteraard rekening houdend met wet- en regelgeving, waaronder digitale toegankelijkheid voor mensen met een visuele en/of auditieve beperking.

We geven bij dit alles voorrang aan het verder verbeteren van de informatievoorziening in het sociaal domein, om te zorgen dat mensen die zijn aangewezen op ondersteuning, ook digitaal hun weg weten te vinden naar voorzieningen. En uiteraard helpen we ze als dat niet lukt, want iedereen telt mee (digitale inclusie).

6.3 Verbeteren van de externe en interne informatievoorziening

Na de inventarisatie gaan we de gewenste informatievoorziening vormgeven. Dan praten we over het aanpassen van gemeentelijke websites en apps, het bouwen van dashboards e.d.

7. Verbeteren gegevens- en informatiebeheer

Voor een goede informatievoorziening moeten het gegevens- en informatiebeheer op orde zijn. Dat is nog onvoldoende het geval. Zo komt het nog voor dat in onze organisatie(s) eigen administraties en ‘bewaarplekken’ voor gegevens en informatie worden aangelegd, waardoor we geen totaaloverzicht hebben van de gegevens en informatie die we in huis hebben. Ook kopiëren we gegevens nog te vaak, waardoor we een flink risico lopen dat ook verouderde of foutieve gegevens worden hergebruikt en waardoor we het beheer van gegevens geen goede invulling kunnen geven. Tenslotte schort ook nog het nodige aan kwaliteitscontrole van gegevens, waardoor we niet zeker weten of we kunnen vertrouwen op de juistheid van de gegevens die we gebruiken.

Van DIV en Archief naar duurzame toegankelijkheid

Ondertussen stellen ook nieuwe wetten en regels steeds strengere eisen aan gegevens- en informatiebeheer. Dit was tot vrij recent nog iets van de afdelingen Documentaire informatievoorziening en het Archief, in 2023 is dit inmiddels volledig gekanteld naar wat wordt benoemd als ‘duurzaam toegankelijke overheidsinformatie’.

Het gaat al lang niet meer (alleen) over archiveren, maar over het betrouwbaar en duurzaam bewaren van digitale gegevens en informatie. Met als doel dat gegevens en informatie vindbaar, beschikbaar, toegankelijk, leesbaar en bruikbaar zijn waar en wanneer dat gewenst en/of nodig is. We hebben het dan over ‘duurzame toegankelijkheid’; niet alleen voor de overheid zelf, maar ook voor burgers, bedrijven en instellingen. Dit laatste in het kader van zowel de reguliere dienstverleningsprocessen als het streven naar actieve openbaarheid en openbaarmaking van overheidsinformatie (*openbaar tenzij*).

Vraag is dan tevens hoe we onze digitale gegevens en informatie zo kunnen beheren dat deze niet alleen vindbaar, beschikbaar, toegankelijk, leesbaar en (her)bruikbaar *zijn*, maar dat in de tijd gezien ook *blijven*. Want apparatuur, programmatuur, bestandsformaten en opslagmedia die we gebruiken voor het opslaan van gegevens veranderen in de loop van de tijd of verdwijnen zelfs.

Samenhang

Belangrijk bij het ontsluiten van gegevens en informatie is dat deze worden gepresenteerd in de samenhang die de gebruiker nodig heeft. Presenteren van die samenhang is alleen mogelijk als ook in samenhang wordt bewaard. Consequentie daarvan is dat we het opslaan, bewaren en ontsluiten van digitale gegevens en informatie niet alleen meer kunnen bekijken op het niveau van afzonderlijke applicaties, maar dat moeten doen op het niveau van de gehele organisatie of zelfs keten(s).

Ontwikkelingen als openbaarheid en 'big data' versterken die noodzaak. Daarbij moeten zoekacties op organisatie- en zelfs ketenniveau mogelijk zijn. Bij actieve openbaarheid van overheidsinformatie zien we iets vergelijkbaars. De burger die wil begrijpen wat de overheid doet en die wil weten wat hij of zij wel en niet mag, moet gezochte gegevens en informatie in samenhang kunnen raadplegen. Voor de data-analist tenslotte, die met *big data* aan de slag gaat, is samenhang zelfs de kern van de analyse.

Keteninformatie(beheer)

In 2023 wordt het beheren van gegevens en informatie binnen de overheid complexer. Overheidsorganisaties maken vaker deel uit van netwerken, waarbij verantwoordelijkheden voor gegevensbeheer niet altijd duidelijk zijn. Samenwerking met andere partijen, cocreatie genoemd, is gebruikelijk geworden. Dit vergroot de uitdagingen rond gegevensbeheer. Afhankelijkheden binnen deze netwerken maken gegevensbeheer ingewikkelder en verhogen het risico op fouten. Slechte verwijzingen kunnen informatie onbruikbaar maken wanneer bijbehorende gegevens ontbreken. Ook kan overheidsinformatie bestaan uit gegevens die niet door de overheid zijn gemaakt of beheerd, wat vragen oproept over de betrouwbaarheid en eigendom van die informatie.

Open data en (her)gebruik

Een ander aandachtspunt in de context van gegevens- en informatiebeheer, is dat de maatschappij steeds indringender om open data vraagt, waarmee burgers en bedrijven zelf aan de slag kunnen om er via digitale analysetechnieken nieuwe betekenissen, toepassingen en waarde mee te genereren.

Over-archivering

Ongeoorloofd gebruik van gegevens/informatie wordt mede in de hand gewerkt doordat digitale informatie vaak langer bewaard blijft dan de bedoeling is. Ook bij ons is nog sprake van 'over-archivering'. Omdat er nog te weinig aandacht is voor gegevens- en informatiebeheer en digitale informatie fysiek niet in de weg staat, maken we vaak geen of nog te weinig afgewogen keuzes over het al dan niet archiveren van gegevens en informatie en bewaren we meer dan is toegestaan.

Wet- en regelgeving

Verder moeten we bij gegevens- en informatiebeheer uiteraard ook rekening houden met allerlei wet- en regelgeving (*compliance*). Ook op onze organisaties komt een steeds groter wordende hoeveelheid wet- en regelgeving af. Hierin worden ook steeds meer eisen gesteld aan het informatiebeheer en de ontwikkeling naar een E-depot. Consequentie van al deze wet- en regelgeving is dat dit de 'puzzel' van informatiebeheer nog eens extra compliceert en we bij het verwerken van gegevens en informatie te maken krijgen met nogal wat vragen, zoals:

- Welke documenten zijn straks relevant om te bewaren en hoe lang?
- Welke informatie/data moet(en)/mogen wel/niet openbaar worden gemaakt?
- Welke gegevens komen in aanmerking voor hergebruik en door wie?
- Welke metadata moeten worden toegevoegd aan om gegevens en documenten beter vindbaar, betrouwbaar en interpreteerbaar te maken?
- Welke versie van een document moet officieel worden vastgesteld?
- Welke afspraken zijn gewenst over de structuur van documenten?

- In welk formaat moeten gegevens en documenten worden opgeslagen?

In dit kader ligt er (uiteraard) ook een belangrijke relatie met de Wet open overheid en het project dat we daarvoor hebben ingericht. Veel van wat we hier hebben genoemd over het op orde brengen van ons gegevens- en informatiebeheer, heeft of krijgt een plek in dat project.

Informatiebeheer 'by design'

In 2023 wordt steeds vaker benadrukt dat we 'informatiebeheer by design' moeten toepassen, en dit heeft een goede reden. De ontwikkelingen die we eerder hebben besproken, dwingen ons namelijk om al in een vroeg stadium (bij het ontwerp van (bedrijfs)processen) rekening te houden met alle eisen voor informatiebeheer.

Integraal (her)ontwerp van bedrijfsprocessen

Om om te gaan met de vele versnipperde en complexe wet- en regelgeving die de komende jaren nog op ons afkomt, is het essentieel om onze bedrijfsprocessen kritisch te evalueren. We moeten hierbij rekening houden met alle vereisten en mogelijkheden voor inrichting en vormgeving, en dit in samenhang doen.

Het uitgangspunt moet zijn om de eisen voor gegevens- en informatiebeheer als vertrekpunt te nemen, in plaats van als laatste stap. In plaats van elke nieuwe wet, regel of verandering als afzonderlijk project te behandelen, is het beter om de processen als geheel te bekijken. Dit moet gebeuren in samenwerking met de medewerkers die bij die processen betrokken zijn, om ze integraal te herontwerpen en zo een meer beheersbare en overzichtelijke aanpak te realiseren..

Op het speerpunt “gegevens- en informatiebeheer” doen we in de periode 2023-2025 in ieder geval de volgende projecten:

7.1 In kaart brengen van de verbeterpunten op gegevens- en informatiebeheer

We gaan in kaart brengen wat we nog hebben te doen voor het op orde brengen van ons gegevens- en informatiebeheer. Dat is waarschijnlijk nog veel, maar eerst moeten we daar een goed, integraal beeld van hebben.

7.2 Plan van aanpak maken voor verbetering gegevens- en informatiebeheer

Zodra we de verbeterpunten in beeld hebben, gaan we een plan van aanpak maken voor het op orde brengen van ons gegevens- en informatiebeheer. Integraal (her)ontwerp van bedrijfsprocessen zal daarin een belangrijke pijler gaan worden.

7.3 Uitvoering geven aan het plan van aanpak

Zodra het plan van aanpak gereed is, pakken we de uitvoering op.

8. Meer datagedreven werken

Onder datagedreven werken verstaan we: werken op basis van een zo compleet en kloppend mogelijk beeld van de werkelijkheid en de ontwikkelingen die zich daarin voordoen of (kunnen) gaan voordoen.

Omdat er steeds meer data zijn en steeds krachtiger tools om grote hoeveelheden data te ordenen en te analyseren, is datagedreven werken anno 2023 een geveleugeld begrip geworden en zijn ook gemeenten er volop mee bezig, of hebben plannen om dat te gaan doen. Ook in onze samenwerking willen we in de periode 2023-2025 verder met datagedreven werken, al was het maar omdat betere

informatie ‘aan de voorkant’ kan leiden tot eerder, beter en gericht handelen van onze organisaties.

Omdat datagedreven specifieke kennis, competenties en ondersteuning vereist, is samenwerken hierop noodzakelijk. Tegelijkertijd willen we binnen onze samenwerking ook ruimte geven aan uiteenlopende ambities. Zo is de ene gemeente binnen de samenwerking al verder dan andere. Die andere partijen kunnen daar hun voordeel mee doen, al was het maar door te leren van de aanpak en ervaringen van anderen.

Op het speerpunt “verder met datagedreven werken” doen we in de periode 2023-2025 in ieder geval de volgende projecten:

8.1 (Verder) in kaart brengen van de ambities en plannen met datagedreven werken

Om datagedreven werken goed te kunnen faciliteren, zullen wij (gemeenten, RSD en RID) een zo scherp mogelijk beeld moeten hebben van de ambities en plannen met datagedreven werken. Datagedreven werken is een containerbegrip en er zijn allerlei vormen en gradaties van datagedreven werken. Mede om die reden is het belangrijk goed in kaart te brengen wat we precies willen met datagedreven werken. Zo kunnen we daar een goede ondersteuning op organiseren.

8.2 Bepalen van een passende datastrategie

Onze ambities en plannen op het gebied van datagedreven werken vertalen we vervolgens naar een passende datastrategie op Liemers niveau. Met die datastrategie stellen we vast hoe we met data en data-analyse een betere invulling kunnen geven aan onze kerntaken en dienstverlening. We gebruiken hierbij als input van al bestaande initiatieven of documenten.

8.3 Inrichten van een passende organisatie voor datagedreven werken

Na een passende ambitie met bijbehorende strategie gaan we ons focussen op een passen inrichting. Uitgangspunt is dat we ook op het gebied van datagedreven zoveel mogelijk samenwerken. Dus moeten we samen bekijken hoe we die samenwerking op dit onderwerp het best kunnen organiseren. Zo vraagt datagedreven werken specifieke rollen en competenties (zoals die van data-analist, data-scientist, data-engineer, data-architect, data-marketeer, BI-specialist, data-steward en data-tester) en die zijn schaars en op het niveau van kleine(re) individuele gemeenten soms geen fulltime functie. Mede daardoor zijn deze lastiger in te vullen. Des te meer reden om de samenwerking hierop op te zoeken.

8.4 Onderzoeken van een gezamenlijk dataplatform

Gekoppeld aan het bepalen van een passende datastrategie en -organisatie gaan we ook onderzoek doen naar een gezamenlijk dataplatform. Om onze data zo goed mogelijk te gebruiken is een zo groot mogelijke hoeveelheid data belangrijk en die data kunnen we vanuit diverse organisaties en databronnen geautomatiseerd kopiëren naar een gezamenlijk gegevensmagazijn. Hier voeren we vervolgens allerlei analyses op uit. Voor zo’n dataplatform zijn er twee opties een ‘datawarehouse’ (alleen gestructureerde opslag van gegevens) en een ‘data lake’ (zowel gestructureerde als ongestructureerde opslag van gegevens). Ook die keuze nemen we mee in het onderzoek net als bestaande initiatieven die we mogelijk kunnen benutten.

8.5 Rapportages en dashboards bouwen

Uiteraard betekent datagedreven werken ook rapportages en dashboards bouwen en ook daar gaan we ons verder in bekwamen. Op dit moment zijn de daarvoor benodigde kennis en competenties vaak nog sterk persoonsgebonden en verspreid over onze organisaties heen. Gekoppeld aan het kijken naar een passende organisatie voor datagedreven werken bekijken we ook hoe we het bouwen van rapportages en dashboards naar de toekomst toe het best kunnen organiseren.

8.6 Ontwikkelen van een juridisch en ethisch kader voor datagedreven werken

Naast een datastrategie gaan we ook werken aan een juridisch en ethisch kader voor datagedreven werken en meer in den brede voor innovatie met ICT. Gebruik van data en innovatie met ICT dienen immers te geschieden met respect voor belangrijke publieke waarden en grondrechten. Wat mogen we wel en niet en wat vinden we daarnaast ethisch aanvaardbaar en niet?

9. Verhogen digitale volwassenheid

Speerpunt 9 is dat we in de komende jaren willen (en moeten) werken aan onze digitale volwassenheid. Dat gaat beduidend verder dan alleen digivaardigheid. Digitale volwassenheid verwijst naar de mate waarin een organisatie, individu of een samenleving in staat is om effectief en verantwoord om te gaan met digitale technologieën en de uitdagingen die daarmee gepaard gaan. Het heeft betrekking op het begrip, de vaardigheden, de houding en de organisatie (processen, governance e.d.) die nodig zijn om digitale middelen en tools op een productieve, veilige en ethische manier te gebruiken.

Op het speerpunt “werken aan digitale volwassenheid” doen we in de periode 2023-2025 in ieder geval de volgende projecten:

9.1 Herijken van de I&A-governance

Op de lijn van het voorgaande is het belangrijk ook goede afspraken te hebben met elkaar over de “I&A-governance”, oftewel de manier waarop we onze samenwerking, processen en afstemming over I&A hebben georganiseerd en hoe eigenschap en opdrachtgeverschap door de gemeenten van de RID als onderdeel van de SdL is gepositioneerd. Zeker nu we op onderdelen zelfs intensiever willen samenwerken (zoals op het gebied van datagedreven werken en het bouwen van dashboards en rapportages) is het van groot belang dat we de I&A-governance daarop herijken. Dit heeft voor de korte termijn dan ook een hoge prioriteit.

9.2 Aan de slag met ITIL⁸

We gaan ook aan de slag met ITIL en focussen daarbij op de volgende processen:

- a) leverancier- en contractmanagement: deze processen zorgen ervoor dat de organisatie de benodigde producten en diensten ontvangt en deze voldoen aan de afgesproken kwaliteit en servicelevels;
- b) configuratiebeheer en assetmanagement: deze processen richten zich op het beheren van de configuratie-items binnen een ICT-infrastructuur en het bijhouden van hun onderlinge relaties (koppelingen e.d.);

⁸ ITIL staat voor Information Technology Infrastructure Library en is een set van best practices voor IT-servicemanagement.

- c) incidentmanagement: dit proces richt zich op het snel en efficiënt herstellen van onderbrekingen in ICT-services om de impact op gebruikers te minimaliseren;
- d) problemmanagement: dit proces richt zich op het identificeren en oplossen van de oorzaken van incidenten en het voorkomen van toekomstige incidenten.
- e) Wijzigingsbeheer: omvat het systematisch identificeren, beoordelen en implementeren van wijzigingen in de IT-infrastructuur en -diensten van een organisatie om de risico's te minimaliseren en de kwaliteit en stabiliteit van IT-services te waarborgen.

9.3 Herijken van ons portfoliomanagementproces

Eén van de vele onderwerpen die schuilgaan onder het containerbegrip van “I&A-governance” is portfoliomanagement, oftewel: Hoe stemmen we onze I&A-middelen op elkaar af en hoe bepalen we met elkaar (gemeenten, RSD en RID) de prioriteiten op het gebied van I&A? We gaan ons gezamenlijke portfoliomanagementproces in ieder geval herijken, gericht op het selecteren, prioriteren, beheren en bewaken van de juiste mix om onze strategische doelstellingen te realiseren. In dit project nemen we ook het lifecycle management mee. Dit is het strategisch beheer van informatietechnologieën, van planning en implementatie tot onderhoud en beëindiging, om waarde en efficiëntie te maximaliseren.

9.4 Aanscherpen van functieprofielen

Voor een digitaal volwassen organisatie is het volstrekt vanzelfsprekend dat medewerkers gebruik van ICT en digitalisering vanzelfsprekend vinden, het grote belang daarvan onderkennen en ook voor zichzelf daar een rol en medeverantwoordelijkheid in zien. Uiteraard hebben we een rol- en werkverdeling, houden we specialisaties en hoeft niet iedere medewerker overal verstand van te hebben, maar ICT en digitalisering zijn anno 2023 zo onlosmakelijk verbonden met ons werk en zo belangrijk geworden voor goede publieke dienstverlening, dat we op dit punt scherper gaan worden in het functioneren van mensen en dus ook in functieprofielen. Dit geldt zowel voor de gemeenten en de RSD als voor de RID.

9.5 Bijspijkeren van digitale vaardigheden

We blijven (waar nodig) investeren in het bijspijkeren van de digitale vaardigheden van onze medewerkers. Dit geldt zowel voor de gemeenten als voor de RSD en RID. Hiervoor doen we de komende tijd een ‘rondje’ waarin we onze medewerkers vragen wat ze op dit punt belangrijk vinden en nog nodig hebben. Op dit gebied zijn er al initiatieven waar we gebruik van kunnen maken zoals de aanpak digitale vaardigheden binnen van gemeente Zevenaar.

9.6 Investeren in digitaal leiderschap

We (gemeenten, RSD en RID) gaan de komende tijd ook investeren in digitaal leiderschap. De digitale transformatie die in onze samenleving volop gaande is en de digitale volwassenheid die we daarin nodig hebben en nastreven, vraagt om digitaal leiderschap. Ook hierin hebben we in onze organisatie(s) nog stappen te zetten.

9.7 Strenger worden op houding en gedrag

Bij een groei in digitale volwassenheid hoort ook dat we strenger worden op houding en gedrag. Het kan anno 2023 niet meer zijn dat we onderwerpen als ICT en digitalisering -alsook zorgvuldig omgaan met data en innovatie- onvoldoende serieus nemen, laat staan ‘weg-managen’ naar ‘afdelingen ICT’. Hier hoort bij dat we niet meer accepteren dat in onze organisatie(s) nog besluiten worden genomen over bijvoorbeeld de aanschaf van ICT zonder dat eerst met elkaar af te stemmen. Werken

onder architectuur betekent niet alleen het maken maar ook nakomen van afspraken. Digitale volwassenheid meer in het algemeen vereist een volwassen houding en een volwassen gedrag op het onderwerp. Een verbeterpunt dat we vanaf nu een prominentere plek geven in ons handelen en zeker ook in het beoordelen van het functioneren van onze mensen en organisatie(s).

9.8 (Verder) professionaliseren van functioneel beheer

Het functioneel beheer gaan we (verder) professionaliseren en wellicht anders organiseren. Niet alleen omdat het functioneel beheer op dit moment vaak nog persoonsgebonden is en er 'even bij' wordt gedaan, maar ook omdat het vakgebied van functioneel beheer sterk in ontwikkeling is en steeds meer applicaties als beheerde dienst worden aangeboden en ingekocht (software-as-a-service), waardoor functioneel beheer anno 2023 andere eisen stelt dan voorheen.

10. Innoveren met ICT

Uiteraard willen wij (gemeenten, RSD en RID) op het gebied van ICT en digitalisering "bij" blijven met de mogelijkheden en ontwikkelingen, maar tegelijkertijd kiezen wij er voor -ook vanwege de schaal van onze organisaties- om hierin geen koploper te willen zijn, maar hooguit een slimme volger die optimaal inspeelt op ontwikkelingen en mogelijkheden die de markt ons biedt. Zodat we onze schaarse middelen zo efficiënt mogelijk inzetten voor goede ondersteuning en dienstverlening. Natuurlijk gaan de ontwikkelingen zeker op het gebied van ICT en digitalisering razendsnel (zie bijvoorbeeld Chat GPT), maar innovatie is geen doel op zichzelf. Het moet zinnig zijn, het moet meerwaarde bieden en het moet haalbaar en betaalbaar zijn. Betekent wel dat we de mogelijkheden en ontwikkelingen op de voet (moeten) blijven volgen en daar gaan we de komende periode meer werk van maken, want dit schiet er nog te vaak bij in. Dit vraagt ook dat we actief met sommige ontwikkelingen aan de slag gaan en (op beperkte schaal) proefprojecten of pilots/experimenten gaan doen. Dit laatste zorgt er voor dat we bewuster worden van de mogelijkheden, geeft het inspiratie en maakt het collega's (hopelijk) enthousiast(er) om met technologie aan de slag te gaan.

Op het speerpunt "innoveren waar en wanneer het kan en zinnig is" doen we in de periode 2023-2025 in ieder geval de volgende projecten:

10.1 Uitwerken van de vereiste randvoorwaarden voor succesvol innoveren

Succesvol innoveren vraagt niet alleen om digitale volwassenheid, maar vereist ook een andere organisatie, een andere besturing en andere competenties. Dat gaan we eerst in kaart brengen en uitwerken, omdat we anders al gauw inefficiënt bezig zijn en een grote kans hebben op (te) weinig of zelfs geen rendement.

10.2 Doen van wat eerste onderzoek(en) naar mogelijke innovaties

Juist door met innoveren concreet aan de slag te gaan en bepaalde nieuwe mogelijkheden en ontwikkelingen te onderzoeken, ontstaat inzicht maar ook energie om met de mogelijkheden van ICT en digitalisering bezig te zijn. Daarom willen we op beperkte schaal op korte(re) termijn ook al wat eerste onderzoek(en) doen, waarbij gedacht kan worden aan:

- onderzoeken van de mogelijkheden (en beperkingen en risico's) van kunstmatige intelligentie;
- onderzoeken van de mogelijkheden (en beperkingen en risico's) van de toepassing van robots in processen.

En niet om hierin zelf het wiel uit te vinden, maar om voor onszelf eens in kaart te brengen wat er wellicht mogelijk is op dit gebied.

Onze gezamenlijke I&A-strategie

Dan de vraag: Hoe gaan we onze I&A-visie succesvol tot uitvoering brengen? Wat verwachten we daarin van elkaar en van de samenwerking? Kortom: Wat is onze gezamenlijke I&A-strategie?

Kern van onze I&A-strategie

Kern van onze I&A-strategie is dat we de I&A-visie vooral *samen* tot uitvoering brengen en dat doen we in een *gezamenlijk* programma onder *gezamenlijke* aansturing, want binnen de I&A-visie hangen diverse speerpunten en projecten dusdanig met elkaar samen dat een goede programmatische aansturing onontbeerlijk is. Bovendien hebben alle partijen binnen onze samenwerking ook een 'eigen focus' die niet per definitie op samenwerken en/of de samenwerking is gericht, dus ook om die reden is het goed er programmatische sturing op te zetten. Om te helpen bewaken dat het samenwerken op de lijn van deze I&A-visie en -strategie goed worden ingevuld.

Voor deze programmatische sturing hebben we inmiddels een programma ingericht en een programmamanager geworven die ons in ieder geval in de periode tot en met 2024 helpt om een goede uitvoering te geven aan onze I&A-visie en -strategie. De programmamanager stuurt de diverse projectleiders aan en rapporteert aan een stuurgroep waarin alle partijen uit de samenwerking vertegenwoordigd zijn. Deze stuurgroep zorgt in dit construct voor afstemming met de directieteams en met de raden en colleges.

De juiste volgorde

Een andere belangrijke lijn in onze aanpak/I&A-strategie is dat we niet alles tegelijk oppakken, maar de dingen in de juiste volgorde willen doen. Dit betekent onder andere: eerst *richten* (ambities, visie, strategie), dan *inrichten* (organisatie, processen, governance, tooling, opleiden e.d.) en dan *verrichten* (uitvoeren). Concreet vertaald naar de speerpunten en projecten die we in het voorgaande hebben benoemd, betekent dit onder andere:

- eerst (verder) werken aan het 'wat':
 - bepalen automatiseringsplan
 - bepalen cloudstrategie
 - nadere uitwerking ambities datagedreven werken
 - bepalen datastrategie
 - in kaart brengen informatiebehoeften
 - in kaart brengen verbeterpunten gegevens- en informatiebeheer
 - e.a.
- dan (verder) werken aan het 'hoe':
 - uitwerken van migratie- en implementatieplannen
 - herijken van de I&A-governance
 - opstellen wervingscampagne
 - e.a.
- en tot slot:
 - de feitelijke uitvoering/invulling van e.e.a.

Uitvoering in 3 Fases (zie bijlage 1 - overzicht projecten en fase).

We hebben de uitvoering opgedeeld in drie fases. Dit omdat alles tegelijk starten te veel druk op onze toch al drukke organisaties zal leggen. Voor fase 1 hebben we wat meer tijd genomen omdat dit veel(al) planvorming betreft. Deze duurt één jaar en de twee opvolgende fases duren een half jaar.

Fase 1 – ICT-Processen en richten: Het eerste jaar zullen we focussen op richten en inrichten en zorgen dat de ICT-processen staan. Dit betekent dat we ons o.a. richten op planvorming en beleid op een aantal speerpunten (namelijk 1, 2, 4, 8 en 9). Zo wordt o.a. het automatiseringsplan 2023-2025 uitgewerkt, aansluitend bij onze I&A-visie en cloudstrategie, herijken we de I&A-governance (inclusief het portfoliomanagement) en implementeren we de belangrijkste ITIL-processen.

Fase 2 – Start met project rondom informatievoorziening en gegevensbeheer en uitvoering n.a.v. fase 1. Dat betekent o.a. dat we het automatiseringsplan gaan uitvoeren, een dataorganisatie gaan inrichten en gaan kijken of en welke processen/applicaties er (verder) nog gestandaardiseerd c.q. geharmoniseerd kunnen worden.

Fase 3 – Samenwerken verder versterken en uitvoering. In fase 3 richten we ons volledig op de uitvoering van alle speerpunten en het toepassen van beleid en kaders.

Verwachtingen van elkaar en van de samenwerking

Dan tot slot de verwachtingen van elkaar en van de samenwerking.

Duidelijk moge zijn dat we met al het voorgaande succesvol willen inzetten op het verbeteren en robuuster maken van onze samenwerking op het gebied van I&A. Dat gaat echter uitsluitend lukken als we de verwachtingen van elkaar en van de samenwerking scherp hebben. Voor een deel moeten we die verwachtingen projectmatig nog verder uitwerken (zoals al aangegeven bij speerpunt 8 (herijken van de I&A-governance) en bij speerpunt 10 (op orde brengen van onze functiehuizen)), maar met de I&A-visie en -strategie die we samen hebben geformuleerd, hebben we ons er tevens aan gecommitteerd. Dat betekent dat we de samenwerking zoals aangegeven serieus invullen met elkaar en dat we daarin van elke partij in de samenwerking zowel het gevraagde gedrag als de gevraagde inzet verwachten. Dus willen delen en ‘poolen’ met elkaar, niet meer een eigen koers varen zonder dat eerst met elkaar te bespreken en vooral te opereren als één team.

Verantwoordelijke uitvoering projecten

Per project kan of de RID of de gemeenten of alle organisaties verantwoordelijk zijn. Afhankelijk van het onderwerp is bepaald wie er voor verantwoordelijk is. In bijlage 1 (Overzicht projecten en fasering) hebben we aangegeven welke partij verantwoordelijk is voor de uitvoering.

Opdrachtgever

De gemeenten zijn gezamenlijk opdrachtgever voor dit programma en worden vertegenwoordigd door een n.t.b. afvaardiging in de stuurgroep.

Benodigde middelen

Op basis van de bestuurlijke opdracht is voor 2023 incidenteel € 560k en voor 2024 incidenteel € 530k gereserveerd (DB maart 2023). Afgesproken is dat de zomerperiode van 2023 gebruikt wordt om met een voorstel te komen voor de benodigde incidentele en structurele middelen voor de realisatie van de I&A-visie en -strategie. Deze volgt dan ook in kwartaal 3 van 2023. In dit voorstel schetsen we 3 scenario's: een minimaal scenario, een basis scenario en een plus scenario. Vervolgens worden de benodigde financiële middelen gevraagd via de reguliere planning en control cyclus van de verschillende gemeenten. Verdere invulling is dus afhankelijk van deze goedkeuring.

Intussen willen we vooruitlopend op besluitvorming over financiën al wel op zo kort mogelijke termijn een start maken met het werven van in ieder geval I&A-functies waar op dit moment geen bezetting voor is, alsmede op I&A-functies die we structureel nodig hebben, maar op dit moment nog geen deel uitmaken van onze functiehuizen. Het gaat hierbij op korte termijn in ieder geval om de volgende rollen: informatiemanager(s), automatiseringsadviseur, architect en een procesmanager (ITIL).

Hoe dan ook zal extra financiële ruimte nodig zijn om de vereiste inhaalslag te kunnen maken en onze ICT-dienstverlening en -organisatie(s) op het (minimaal) vereiste peil te krijgen en te houden.

In de laatste ICT-benchmark waaraan wij deelnamen, namelijk die van 2021 over boekjaar 2020, gaven wij 88 euro per inwoner uit aan ICT, terwijl het gemiddelde van vergelijkbare gemeenten destijds lag op 93 euro per inwoner. Sindsdien hebben wij onze uitgaven aan ICT niet wezenlijk verhoogd, terwijl het gemiddelde bij vergelijkbare gemeenten over boekjaar 2022 al op 105 euro per inwoner lag (bron: ICT benchmark gemeenten, jaargang 2023, over boekjaar 2022). Een verschil dus van 17 euro per inwoner.

Verwachting (van M&I/Partners) ook op basis van historische cijfers, is dat de ICT-kosten ook de komende jaren alleen maar zullen toenemen. Daarbij moet rekening worden gehouden met een gemiddelde van 110 euro per inwoner in boekjaar 2023 en zo'n 116 euro per inwoner in 2024. Dit betekent dat we structureel nog een flink financieel been hebben bij te trekken alleen al om op het gemiddelde te komen van vergelijkbare gemeenten.

We zullen in onze begrotingen dus structureel een flink bedrag moeten 'bijplussen' voor ICT. Tegelijkertijd moeten we ook rekening blijven houden met het beperkte absorptievermogen van onze organisatie(s) en met de krappe arbeidsmarkt. Daarom komen we in Q3 van 2023 met drie verschillende scenario's.

Tot slot

Het is goed om aan het einde van deze visie nog te benadrukken dat we dit alles doen om de RID samenwerking robuuster en toekomstbestendig te maken. Hierbij gaan we de benodigde en hoog noodzakelijke inhaalslag maken. Daarbij werken we graag (meer) samen werken maar we beseffen ook dat er zelfstandige gemeenten zijn met hun eigen dynamiek.

Bijlage 1 - overzicht projecten en fase

	2023		2024				2025	
	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
1. Zo gauw mogelijk de functiehuizen op orde brengen								
1.1 In kaart brengen van de structurele benodigde formatie								
1.2 Aanpassen functiehuizen								
1.3 Werven van ontbrekende formatie								
2. Werken aan een eigentijds en robuust ICT-fundament								
2.1 Opstellen automatiseringsplan 2023-2025								
2.2 Bepalen cloudstrategie 2023-2025								
2.3 Verder uitrollen Office 365 en Microsoft 365								
2.4 Toepassen common ground								
2.5 Uitvoeren automatiseringsplan en cloudstrategie								
2.6 Organiseren van inspiratiebijeenkomst								
3. Harmoniseren en standaardiseren waar mogelijk, maatwerk waar nodig								
3.1 Bepalen van ons beleid op het gebied van harmoniseren								
3.2 Bepalen waar we nog kunnen harmonisatie en standaardisatie								
3.3 Uitvoering geven aan verdere harmonisatie en standaardisatie								
3.4 Verder inrichten van zaakgericht werken								
4. Verder verbeteren van de informatiebeveiliging en privacy (IB&P)								
4.1 Voldoen aan wetgeving								
4.2 Verbeteren van de weerbaarheid								
5. Implementeren van nieuwe wet- en regelgeving								
5.1 Gezamenlijk optrekken bij nieuwe wet en regelgeving								
5.2 Woo								
5.3 Wet digitale toegankelijkheid								
5.4 Wet hergebruik overheidsinformatie								
5.5 Invoering van het algoritmeregister en het sensoregister								
5.6 Invoering van de nieuwe archiefwet								
5.7 Invoering van de omgevingswet								
6. Verder verbeteren van de externe en interne informatievoorziening								
6.1 Inventariseren interne informatiebehoefte								
6.2 Inventariseren van de externe informatiebehoefte								
6.3 Verder verbeteren van de in en externe informatiebehoefte								
7. Op orde brengen van het gegevens- en informatiebeheer								
7.1 In kaart brengen van de verbeterpunten op gegevensmanagment								
7.2 Plan van aanpak voor het verbeteren								
7.3 Uitvoering geven aan het plan van aanpak								
8. Flinke stappen maken met datagedreven werken								
8.1 verder in kaart brengen van de ambities en plannen								
8.2 Bepalen van een passende datastrategie								
8.3 Inrichten van een passende organisatie voor datagedreven								
8.4 Onderzoeken van een gezamenlijk dataplatform								
8.5 Rapportage en dashboards bouwen								
8.6 Ontwikkelen van een juridisch en etisch kader voor datagedreven								
9. Flinke stappen zetten in digitale volwassenheid								
9.1 Herijken van de I&A governance								
9.2 Aan de slag met ITIL								
9.3 Herijken van ons portfoliomanagement proces								
9.4 Aanscherpen functieprofielen								
9.5 Bijspijken van digitale vaardigheden								
9.6 Investeren in digitaal leiderschap								
9.7 Strenger worden op houding en gedrag								
9.8 Verder professionaliseren van functioneel beheer								
10. Innoveren waar en wanneer het kan en zinnig is								
10.1 Uitwerken van de vereiste randvoorwaarde voor succesvol innoveren								
10.2 Doen wat eerst onderzoeken van innovatie								
	Fase 1		Fase 2				Fase 3	

Aan de gemeenteraden van Duiven, Westervoort en Zevenaar

Betreft: Besluitvorming DB SDL inzake doorontwikkeling RID

Datum: 15-02-2024

Geachte leden van de raad,

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

De extra financiële middelen die wij vragen, zijn nodig om

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

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

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

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

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

Voor de SDL begroting betekent dit de volgende investering;

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

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

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

Positieve effecten:

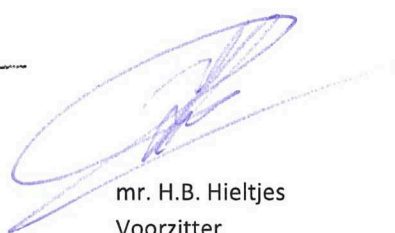
- Soepelere organisatieprocessen/efficiëntieverbetering
- Kleiner risico op Informatiebeveiliging en privacyincidenten
- Meer transparantie door het delen van informatie zowel naar inwoners als collega's
- Betere afstemming tussen vraag en aanbod van ICT
- Meer inzicht en betere besluitvorming

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

Met vriendelijke groet,
het Dagelijks bestuur van Samenwerking De Liemers



W. Hekkers
Secretaris



mr. H.B. Hieltjes
Voorzitter

Benodigde financiële middelen I&A samenwerking

V1.3



RID De Liemers

Inhoudsopgave

- 1 Achtergrond / aanleiding
- 2 Stijgende ICT-kosten
- 3 Noodzaak van extra financiële middelen
- 4 Extra middelen RID de Liemers
- 5 Extra middelen gemeenten
- 6 Totaal extra benodigde middelen

1. Achtergrond / aanleiding

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

Achtergrond

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

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

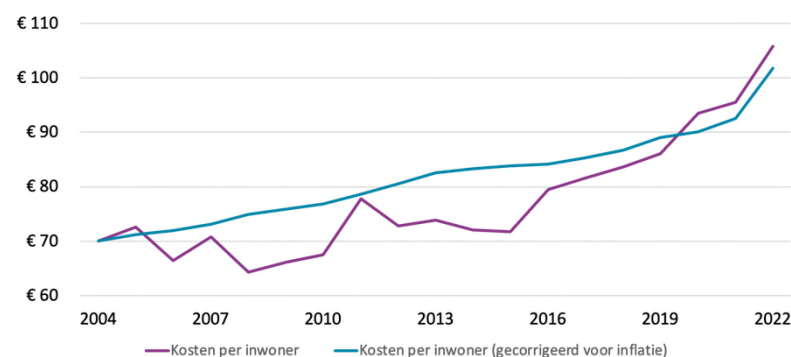
Dit maakt dat we onze dienstverlening aan gemeenten en RID aan inwoners, maar ook aan onze eigen medewerkers, moeten verbeteren. Vanuit het M&I/Partners-rapport is een bestuurlijke opdracht opgesteld waarvoor in eerste instantie incidentele middelen beschikbaar zijn gereserveerd, respectievelijk € 560k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

2. Stijgende ICT-kosten (ICT-benchmark)

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

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

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



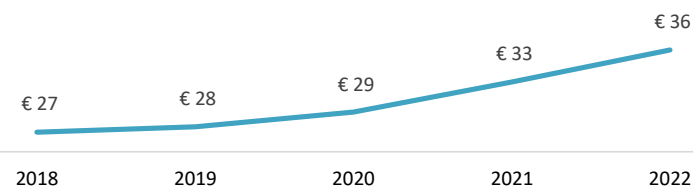
De ICT-kosten per inwoner van 2004 tot 2022 uiteengezet tegen de inflatieontwikkeling in deze periode. De blauw gekleurde lijn representeert de kosten wanneer deze alleen met de inflatie zouden zijn toegenomen.

2. Stijgende ICT-kosten (ICT-benchmark)

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

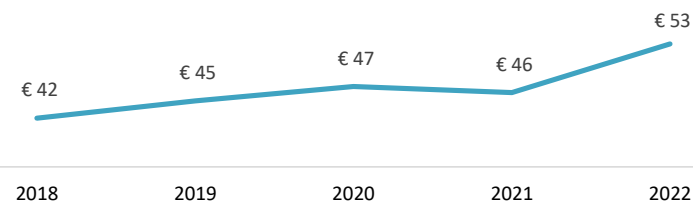
Softwarekosten

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



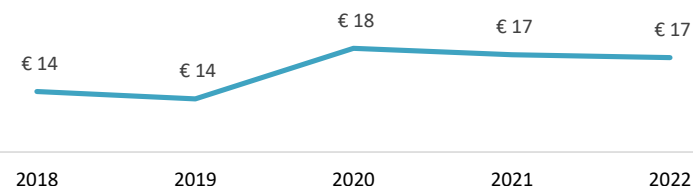
ICT-personeelskosten

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



ICT-infrastructuurkosten

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



3. Noodzaak van extra financiële middelen

Waarom extra middelen nodig?

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

Waarin gaan we deze extra middelen terugzien?

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

I&A visie en strategie

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

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

Prioriteren

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

3. Noodzaak van extra financiële middelen

Inverdieneffecten

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

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

Hieronder geven we een overzicht van de verwachte inverdieneffecten:

1. **Soepele organisatieprocessen/efficiëntieverbetering:** Informatiemanagement stelt organisaties in staat om informatie gestructureerd en efficiënt te organiseren. Dit verbetert de toegankelijkheid van informatie, waardoor medewerkers sneller en effectiever kunnen werken. Dit zal processen stroomlijnen en de operationele efficiëntie verbeteren. Snellere verwerking van gegevens en taken kan leiden tot een kortere doorlooptijd en een verhoogde productiviteit.
2. **Betere afstemming tussen vraag en aanbod:** Informatiemanagement zorgt voor continue afstemming tussen de vraag naar en het aanbod van informatievoorziening en IT. Dit gebeurt op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Het helpt bij het prioriteren van investeringen en het optimaliseren van de informatievoorziening.

3. **Meer inzicht en Sturing:** Informatiemanagement verschaft inzicht in de prestaties van de organisatie en stelt managers in staat om weloverwogen beslissingen te nemen.
4. **Kleiner Risico op Informatiebeveiliging en Privacyincidenten:** Het minimaliseert onnodige risico's, schade en boetes als gevolg van datalekken, cyberaanvallen of schendingen van wetgeving. Het is van essentieel belang blijvend te investeren in deze aspecten om de Liemerse organisaties up-to-date te houden, aangezien grote incidenten het vertrouwen van onze inwoners kunnen schaden.
5. **Versnelling digitale transformatie:** Technologische ontwikkelingen gaan snel. Effectief informatiemanagement stelt organisaties in staat om flexibel in te spelen op deze veranderingen, waardoor ze wendbaarder worden en beter nieuwe technologieën kunnen implementeren.
6. **Betere besluitvorming:** Gemeenten moeten voortdurend beslissingen nemen op basis van actuele en nauwkeurige informatie. Informatiemanagement voorziet onze collega's van de benodigde gegevens om weloverwogen beslissingen te nemen en effectief beleid te formuleren.
7. **Verhoogde klanttevredenheid:** Het snel verstrekken van accurate informatie en digitale dienstverlening aan inwoners draagt bij aan een verbeterde klanttevredenheid.
8. **Meer transparantie:** Door gegevens te delen, te beschikken over juiste informatie, digitale nieuwsbrieven te verspreiden en privacy te waarborgen, werken we als gemeenten aan een transparantere overheid.

4.1 Extra middelen RID – twee varianten

Twee varianten

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

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

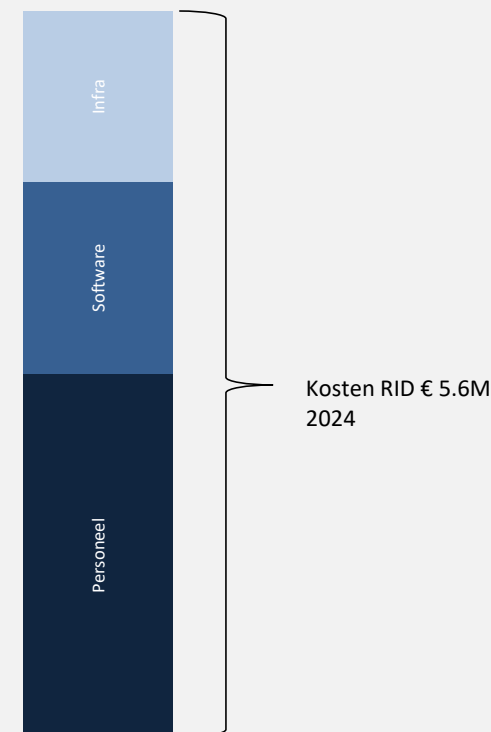
Derde variant: groeimodel

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

Voorwaarde en uitgangspunten:

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

Figuur 2: Opbouw ICT-kosten RID



4.1 Extra middelen RID – twee varianten

Totaal extra benodigde middelen per variant

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

Extra benodigde middelen t.o.v. begroting 2024

		2024	2025	2026	2027	2028
Minimaal	€	602.150 €	1.209.609 €	1.290.167 €	1.373.947 €	1.461.078
Optimaal	€	980.020 €	1.628.443 €	1.753.972 €	1.887.032 €	2.028.076
Groeimodel	€	531.150 €	1.209.609 €	1.403.710 €	1.715.893 €	2.028.076

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

Begroting en P&C cyclus gemeenten

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

Samenwerking

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

4.2 Extra middelen RID – Samenvatting

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

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

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

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

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

*T.o.v. begroting 2024

4.2 Extra middelen RID – Personeel

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

Personeel RID

In de minimale basis variant is het voorstel om de begroting jaarlijks op te hogen waarbij we ongeveer 8 fte extra personeel kunnen aantrekken. In de optimale basis variant komen daar nog 5 fte bij. Er is een nieuwe

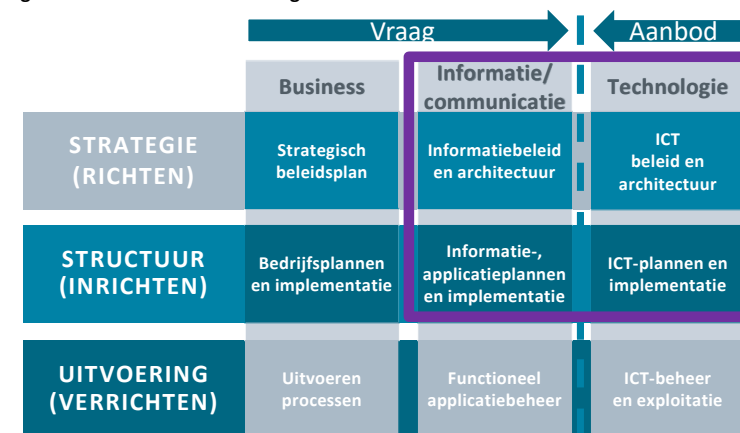
organogram uitgewerkt voor de RID. Dit organogram is opgesteld door de werkgroep personeel die hiervoor is opgericht, hierin heeft ook iemand vanuit de OR plaatsgenomen. Belangrijke keuzes zijn hierbij:

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

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

*T.o.v. begroting 2024

Figuur 3: 9 vlaks model met vraag en aanbod



4.3 Extra middelen RID – Software

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

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

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

Extra benodigde jaarlijkse middelen*						
Software	2024		2025		2026	
Minimaal	€	74.480	€	151.939	€	232.497
Optimaal	€	111.720	€	230.143	€	355.672
Groeimodel	€	74.480	€	151.939	€	232.497

*T.o.v. begroting 2024

4.4 Extra middelen RID – Infrastructuur

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

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

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

*T.o.v. begroting 2024

5.1 Extra benodigde middelen gemeenten

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

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

Personeel Gemeenten

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

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

5.2 Extra benodigde middelen gemeenten

Extra benodigde middelen 2024*

		Duiven	Westervoort	Zevenaar	Totaal
Minimaal	€	103.668	€ 62.832	€ 166.500	€ 333.000
Optimaal	€	207.336	€ 125.664	€ 333.000	€ 666.000
Groeimodel	€	138.224	€ 83.776	€ 222.000	€ 444.000

Extra benodigde middelen 2025*

		Duiven	Westervoort	Zevenaar	Totaal
Minimaal	€	103.668	€ 62.832	€ 166.500	€ 333.000
Optimaal	€	207.336	€ 125.664	€ 333.000	€ 666.000
Groeimodel	€	129.585	€ 78.540	€ 208.125	€ 416.250

Extra benodigde middelen 2026*

		Duiven	Westervoort	Zevenaar	Totaal
Minimaal	€	103.668	€ 62.832	€ 166.500	€ 333.000
Optimaal	€	207.336	€ 125.664	€ 333.000	€ 666.000
Groeimodel	€	155.502	€ 94.248	€ 249.750	€ 499.500

Extra benodigde middelen 2027*

		Duiven	Westervoort	Zevenaar	Totaal
Minimaal	€	103.668	€ 62.832	€ 166.500	€ 333.000
Optimaal	€	207.336	€ 125.664	€ 333.000	€ 666.000
Groeimodel	€	181.419	€ 109.956	€ 291.375	€ 582.750

Extra benodigde middelen 2028*

		Duiven	Westervoort	Zevenaar	Totaal
Minimaal	€	103.668	€ 83.776	€ 166.500	€ 353.944
Optimaal	€	207.336	€ 125.664	€ 333.000	€ 666.000
Groeimodel	€	207.336	€ 125.664	€ 333.000	€ 666.000

*T.o.v. begroting 2024

6. Totaal extra benodigde middelen

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

Extra benodigde middelen 2024*

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

Extra benodigde middelen 2025*

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

Extra benodigde middelen 2026*

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

Extra benodigde middelen 2027*

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

*T.o.v. begroting 2024

6. Totaal extra benodigde middelen

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

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

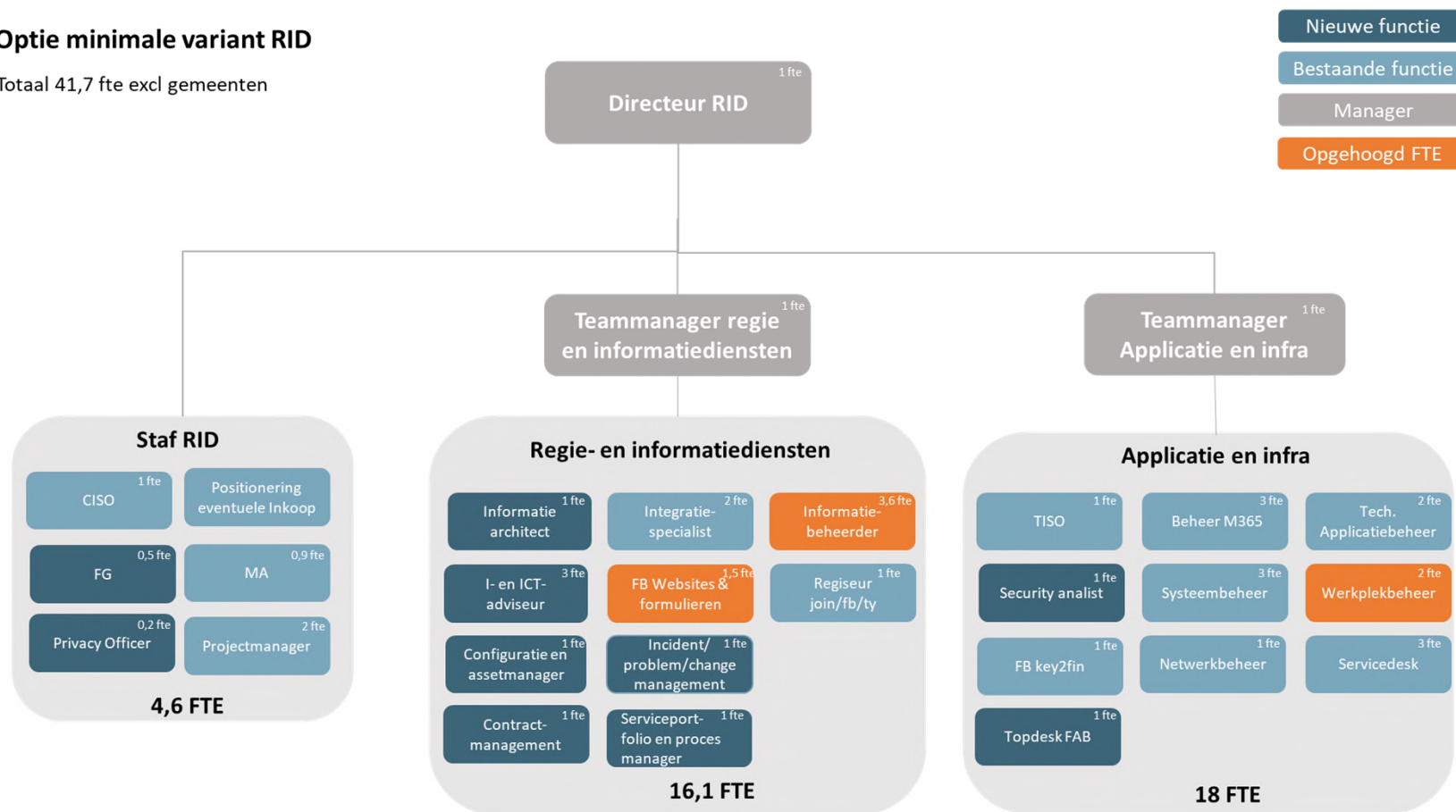
*T.o.v. begroting 2024

Bijlagen

Bijlage I – organogram RID

Optie minimale variant RID

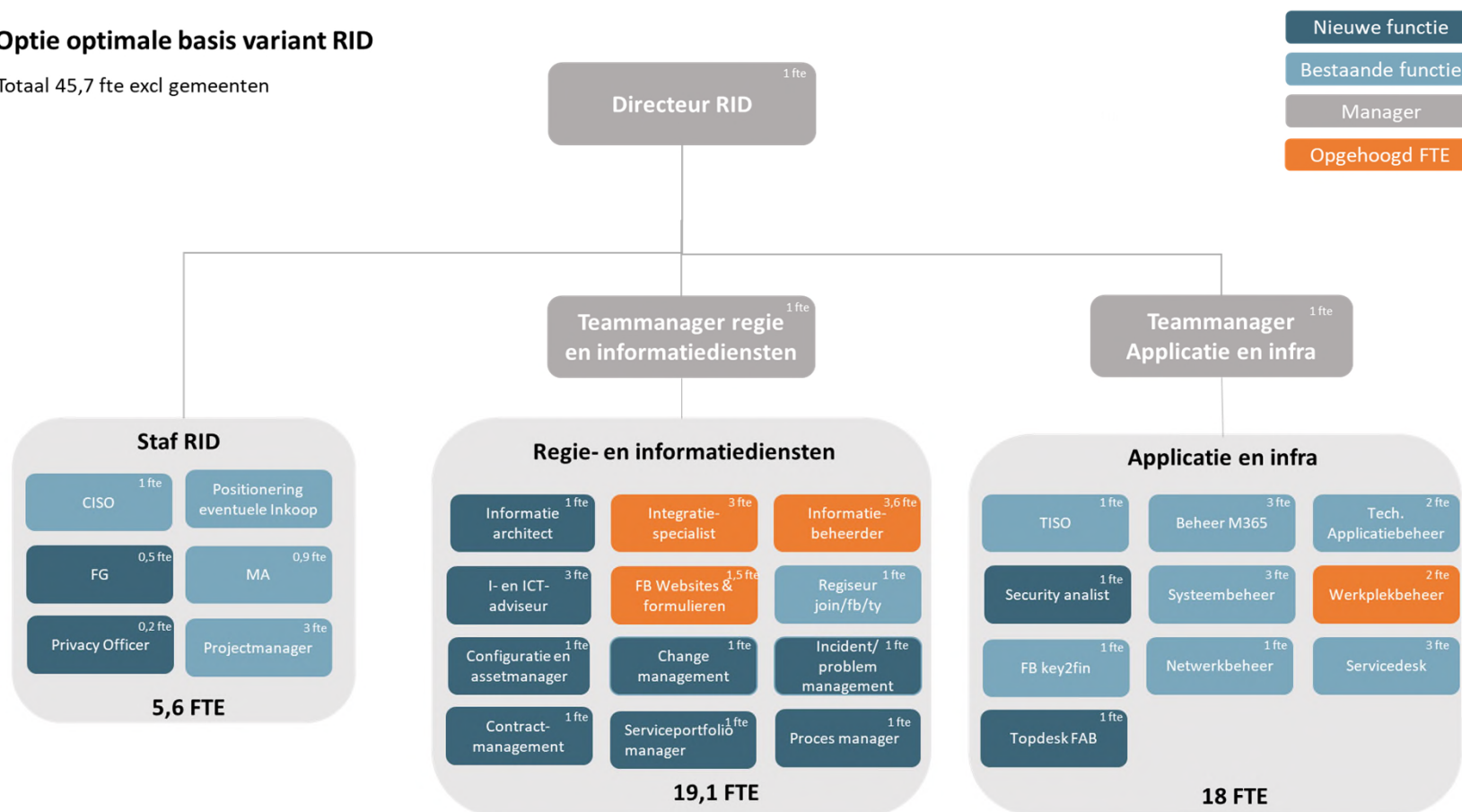
Totaal 41,7 fte excl gemeenten



Bijlage I – organogram RID

Optie optimale basis variant RID

Totaal 45,7 fte excl gemeenten



Bijlage II – Beschrijving nieuwe rollen

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

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

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

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

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

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

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

Bijlage II – Beschrijving nieuwe rollen

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

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

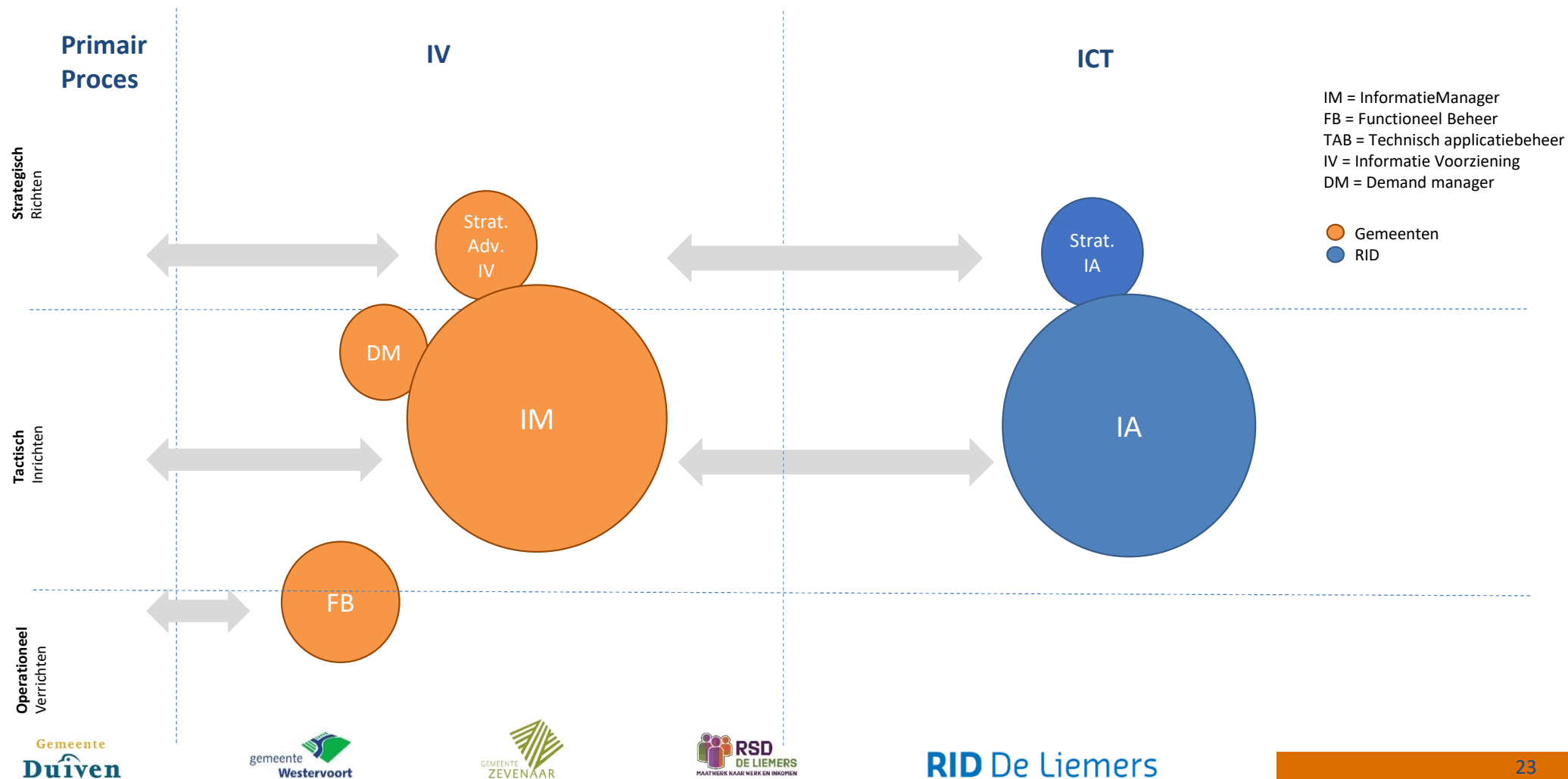
De **Serviceportfolio en Procesmanager** is verantwoordelijk voor het managen van het IT-portfolioproces waar het jaar- en termijnplanningsproces een essentieel onderdeel van uitmaakt. Deze persoon begeleidt het maken van de keuze welke project uitgevoerd worden en wanneer.

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

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

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

Bijlage III – Positionering IM



Bijlage IV – I&A-Visie en Strategie

Los bijgevoegd

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

Los bijgevoegd

Bijlage VI – Verdeelsleutel RID de Liemers

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

Gemeente
Duiven

Overzicht projecten en fase

	2023		2024				2025	2026
	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4		
1. Zo gauw mogelijk de functiehuizen op orde brengen								
1.1 In kaart brengen van de structurele benodigde formatie								
1.2 Aanpassen functiehuizen								
1.3 Werven van ontbrekende formatie								
2. Werken aan een eigentijds en robuust ICT-fundament								
2.1 Opstellen automatiseringsplan 2023-2025								
2.2 Bepalen cloudstrategie 2023-2025								
2.3 Verder uitrollen Office 365 en Microsoft 365								
2.4 Toepassen common ground								
2.5 Uitvoeren automatiseringsplan en cloudstrategie								
2.6 Organiseren van inspiratiebijeenkomst								
3. Harmoniseren en standaardiseren waar mogelijk, maatwerk waar nodig								
3.1 Bepalen van ons beleid op het gebied van harmoniseren								
3.2 Bepalen waar we nog kunnen harmonisatie en standaardisatie								
3.3 Uitvoering geven aan verdere harmonisatie en standaardisatie								
3.4 Verder inrichten van zaakgericht werken								
4. Verder verbeteren van de informatiebeveiliging en privacy (IB&P)								
4.1 Voldoen aan wetgeving								
4.2 Verbeteren van de weerbaarheid								
5. Implementeren van nieuwe wet- en regelgeving								
5.1 Gezamenlijk optrekken bij nieuwe wet en regelgeving								
5.2 Woo								
5.3 Wet digitale toegankelijkheid								
5.4 Wet hergebruik overheidsinformatie								
5.5 Invoering van het algoritmeregister en het sensoregister								
5.6 Invoering van de nieuwe archiefwet								
5.7 Invoering van de omgevingswet								

Bijlage VII – Planning en prioritering

6. Verder verbeteren van de externe en interne informatievoorziening

- 6.1 Inventariseren interne informatiebehoefte
- 6.2 Inventariseren van de externe informatiebehoefte
- 6.3 Verder verbeteren van de in en externe informatiebehoefte

7. Op orde brengen van het gegevens- en informatiebeheer

- 7.1 In kaart brengen van de verbeterpunten op gegevensmanagement
- 7.2 Plan van aanpak voor het verbeteren
- 7.3 Uitvoering geven aan het plan van aanpak

8. Flinkke stappen maken met datagedreven werken

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

9. Flinkke stappen zetten in digitale volwassenheid

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

10. Innoveren waar en wanneer het kan en zinnig is

- 10.1 Uitwerken van de vereiste randvoorwaarde voor succesvol innoveren
- 10.2 Doen wat eerst onderzoeken van innovatie

2023		2024				2025	2026
Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4		
Fase 1							
Fase 2		Fase 2				Fase 3	

Wat doet een informatiemanager?

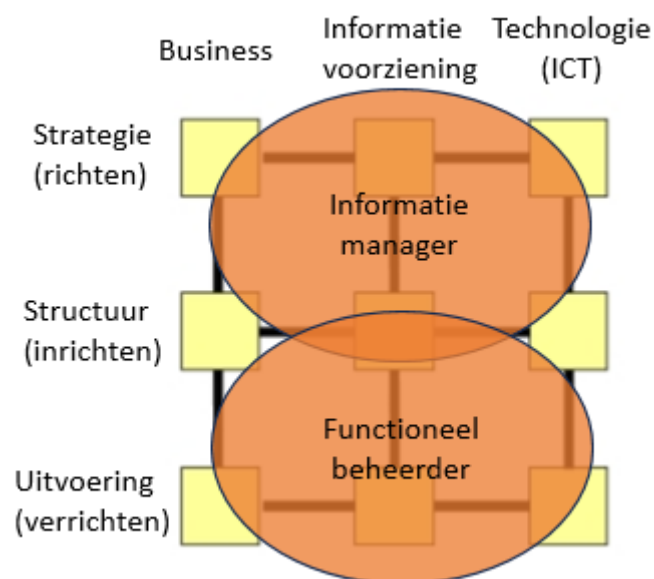
Voordat we uiteen zetten wat een informatiemanager precies is en doet, zullen we eerst stil moeten staan bij “de informatievoorziening”. Deze term staat voor zowel de werkzaamheden van de Functioneel beheerder als die van de Informatiemanager (en alle variaties en specialisaties daarbinnen) centraal.

Binnen onze gemeenten definiëren we de informatievoorziening als het ecosysteem dat bestaat uit de organisatie, de mensen, de middelen en de data die invulling geven aan informatiebehoeftes. Dit systeem zorgt er uiteindelijk voor dat informatie op het juiste moment bij de juiste mensen beschikbaar is. Hierdoor kunnen processen hun doorgang vinden en kan de organisatie er naar toe werken dat de doelstellingen worden bereikt.

Dit systeem moet gemanaged worden zodat processen zo efficiënt en effectief mogelijk hun doorgang vinden.

Daarbij voert de functioneel beheerder op tactisch/operationeel niveau activiteiten uit. Denk daarbij aan de continuïteit/ondersteuning gebruikers en innovatie/optimalisatie van de informatievoorziening.

Ook op tactisch moet er gekeken worden naar de (integrale) afstemming tussen organisatieprocessen, mensen, middelen en data. Daar komt de informatiemanager aan bod.



Binnen de gemeente wordt ook nagedacht over de lange termijn doelstellingen. Daarbij zal er ook gericht op de "lange termijn" een blik op de informatievoorziening moeten zijn. Ook moeten gewenste en noodzakelijke veranderingen in de informatievoorziening vertaald worden naar programma's en projecten. Tenslotte is er aandacht nodig voor de samenwerking met de juiste ketenpartners en het integreren van de informatiestromen tot waardevolle informatieketens. Deze meer complexere en langere termijn aandachtsgebieden vragen om een tactisch/strategisch invalshoek. Dat is waar de informatiemanager zich onderscheidt van de functioneel beheerder.

Vragen vanuit de raad aan het college:

~~A. Schriftelijke vragen als bedoeld in artikel 36 Reglement van Orde (beantwoording binnen 30 dagen)~~

~~B. Schriftelijke vragen ter mondelinge beantwoording in de raads- of commissievergadering~~

~~C. Technische vragen over onderwerpen geagendeerd voor een commissie- en/of raadsvergadering~~

~~D. Overige technische vragen (vragen die geen betrekking hebben op een voorliggend raadsvoorstel of onderwerp op de commissieagenda; beantwoording binnen 30 dagen)~~

Categorie: C

Onderwerp: Versterken toekomstbestendige ICT-samenwerking Liemerse gemeenten.

Naam en fractie: Glen Stokman en Danny van Voorst, VVD

Datum indienen: 08-04-2024

Afdeling:

Contactpersoon:

Inleiding/Aanleiding:

Naar aanleiding van het raadsvoorstel heeft de VVD-fractie behoefte aan verdere informatie en/of de navolgende vragen.

Algemeen: een aantal van uw vragen vergt nader onderzoekwerk dan wel dat de informatie bij de SDL is opgevraagd. Wij zullen u de antwoorden voor de raadsvergadering doen toekomen.

Behoefte aan verdere informatie:

1) In de stukken worden toekomstige organogrammen getoond, graag ontvangen wij het huidige organogram met de huidige bezetting.

Het organogram betreft de organisatie van de SDL op het onderdeel RID. Wij hebben het organogram opgevraagd en zullen u deze doen toekomen.

2) In de stukken zijn de structurele en/of incidentele budgetten en uitgaven vanuit Zevenaar naar de RID niet inzichtelijk, graag ontvangen wij deze vanaf 2018 t/m 2024 (met splitsing structureel vs. Incidenteel).

Wij zullen u de antwoorden voor de raadsvergadering doen toekomen.

3) De DVO ontbreekt bij de stukken, deze ontvangen wij graag.

Bij de stukken behoort geen DVO. Het ligt in de rede om die op te stellen zodra de visie door de gemeenten is vastgesteld. Wij vragen de SDL hieraan in de verantwoording rekening mee te houden.

Vragen:

1) Is het college het met de fractie van de VVD eens dat de RID een uitvoeringsorganisatie is voor de deelnemende gemeenten/instanties? De kerntaken voor de RID zijn zowel op beleidsvoorbereiding als -uitvoering. In artikel 5 van het Instellingsbesluit Samenwerking De Liemers staat een specifieke beschrijving van de taakvelden. Het instellingsbesluit is als bijlage toegevoegd.

2) De VVD-fractie ziet een voorgestelde investering door de RID in de personele bezetting, met name op een (te) zwaar management voor een uitvoeringsorganisatie.

a) Hoe ziet het college deze (te) zware investering? Het bestuur van de SDL en de college's van de gemeente zien dit als een noodzakelijke investering in de bedrijfsvoering om goed veilig en dienstverlenend te kunnen werken.

b) Is het college het met de fractie van de VVD eens dat er meer FTE's geïnvesteerd moeten worden op de 'uitvoerende handjes', in tegenstelling tot hetgeen de RID laat zien? Dit zijn wij niet met u eens. De verandering die de RID de komende jaren doormaakt gaat in de richting van een kenniscentrum voor de deelnemende gemeenten. Denkt u aan ontwikkelingen als cloudtransitie, AI-ontwikkelingen en nieuwe wet en regelgeving. Dit is cruciaal om toekomstbestendige dienstverlening te garanderen en de investering die wordt gevraagd ziet hierop.

Zoja, hoe ziet het college een betere verdeling voor zich? Wij verwijzen u hiervoor naar de beschrijving in bijlagen I en II van het document "Benodigde financiële middelen I&A samenwerking" dat u aantreft achter het besluit van het DB SDL (bijlage 2 bij het raadsvoorstel). Hierin staat de verdeling en de beschrijving van de rollen nader uitgewerkt.

3) Is het groeimodel voor het aantal FTE's voor 'Staf' en 'Regie- en Informatiediensten' gebaseerd op een strategische planning of meer o.b.v. een schatting? De inschatting is gemaakt op basis van de plannen c.q. speerpunten die voortkomen uit de I&A visie en gebaseerd op de benchmark van M&I/partners. Wij verwijzen u hiervoor naar de beschrijving in bijlage II van het document "Benodigde financiële middelen I&A samenwerking" dat u aantreft achter het besluit van het DB SDL (bijlage 2 bij het raadsvoorstel).

4) Zijn er duidelijke en meetbare doelstellingen vastgesteld om de effectiviteit van de groei te beoordelen? De afspraken worden verder in detail uitgewerkt tot meetbare doelstellingen. Terugkoppeling hiervan door de SDL c.q. monitoring zal gebeuren in de tussenrapportages en jaarrekening van de SDL. Wij zullen hierover rapporteren in de gemeentelijke P&C-cyclus

5) Zijn er duidelijke afspraken en procedures vastgesteld om ervoor te zorgen dat alle gemeenten/instanties gelijkwaardig profiteren van de extra gevraagde FTE's? Binnen de samenwerking hanteren we een verdeelsleutel op basis van inwonersaantal. Deze is van toepassing op de financiële inbreng, maar geldt ook voor de inspanning die door de RID geleverd worden per deelnemende organisatie.

6) Hoe zijn de resultaten en de effectiviteit geweest van de eerdere incidentele middelen welke zijn toegekend aan de RID? Zijn er lessen geleerd uit eerdere (incidentele) investeringen die kunnen worden toegepast bij het plannen van toekomstige bestedingen?

De eerder beschikbaar gestelde incidentele middelen zijn gebruikt voor incidentele impulsen. Denkt u daarbij aan het onderzoek naar toekomstbestendigheid van de ICT-samenwerking, het ontwikkelen van een IT-architectuur en cloudstrategie, de inhuur van personeel en het optimaliseren van IT processen. Daaruit blijkt dat incidentele middelen niet meer volstaan om de ICT-samenwerking structureel en duurzaam op voldoende niveau voor de toekomst te brengen en te houden. Dit is terug te lezen in het eindrapport toekomstvisie RID de Liemers 2023 (zie bijlage)

7) In de uitgewerkte scenario's is door het DB van de RID gestuurd op twee scenario's en een groeimodel daartussen. Waarom heeft (het DB van) de RID niet ingezet op meerdere scenario's (bijv.: de basisvariant, de tussenvariant en de optimale variant, al dan niet met doorgroei daarin), waarbij de raden keuzes in scenario's hadden kunnen maken? **Het onderzoek is geïnitieerd en uitgevoerd in opdracht van het bestuur van de SDL dat daarvoor verantwoordelijk is. Het aantal scenario's is beperkt, omdat andere scenario's bij voorbaat niet haalbaar werden geacht.**

8) In de aanbiedingsbrief en de onderliggende financiële bijlagen zijn meerdere tabellen naast elkaar te lezen ofwel door te lezen (investering SDL en investering gemeenten). Is het juist dat de twee tabellen afzonderlijk gelden of zit de investering SDL berekend in de totale investering gemeenten? **In de tabel in het raadsvoorstel genoemd 'Groeiscenario extra middelen t.b.v. RID en gemeenten' staan de investeringen die benodigd zijn om gemeenten en RID in staat te stellen de beoogde plannen uit te voeren.**

9) In de verdeelsleutel (bijlage VI van bijlage 2) is een totale investering te zien van 99%. Is dit een afrondingsverschil of moet de resterende 1% nog elders vallen? **Dit is inderdaad een afrondingsverschil is. De exacte cijfers zijn:**

1Stroom	43,4%
Zevenaar	47,4%
RSD	6,9%
WSP	1,3%
MGR	1,0%

10) Tot slot is de VVD-fractie benieuwd naar de beoogde besparingen binnen de RID, wanneer de gemeenten/instanties meegaan in de voorliggende investerings- en/of uitbreidingsscenario's (2 scenario's afzonderlijk alsook bij de doorgroeivariant)? **De investeringen zijn noodzakelijk om de RID/ICT-samenwerking op sterkte te krijgen om de ontwikkelingen nu en in de komende jaren aan te kunnen. De besparingen zullen in eerste instantie vooral gerealiseerd kunnen worden door snellere doorlooptijd van verzoeken door efficiëntere processen, een duidelijke architectuur en een moderne infrastructuur. Hierdoor kan op termijn de informatievoorziening effectiever worden en hiermee de organisaties beter ondersteunen bij het behalen van hun organisatiedoelstellingen.**

Binnen de SDL is afgesproken dat over de ontwikkelingen en de behaalde resultaten door de directie periodiek verantwoording wordt afgelegd aan het bestuur van de SDL. Wij zijn voornemens om u over de resultaten in de P&C cyclus te informeren.



TOEKOMSTVISIE RID DE LIEMERS

Sparrenheuvel 32, 3708 JE Zeist | (030) 2 270 500 | info@mxl.nl | www.mxl.nl

Project 22147

20 januari 2023, versie 1.0 definitief

André van Nijkerken & Ted Dicks

SAMENVATTING

In het voorjaar van 2022 hebben de gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar aan M&I/Partners de vraag gesteld om een antwoord te helpen formuleren op de volgende vragen:

1. Welk (logisch) breed scala aan scenario's is er voor de toekomst van RID De Liemers gelet op de uitdagingen van vandaag en morgen die op de gemeenten afkomen?
2. Welk scenario wordt geadviseerd en welke argumenten zijn daarbij doorslaggevend om op de juiste manier het opdrachtgeverschap te kunnen vervullen en te sturen op de samenwerking zelf, naast het sturen binnen de samenwerking?
3. Wat is er daarnaast nodig in de gemeentelijke organisaties van de opdrachtgevers als het gaat om digitale volwassenheid en de mate waarin zij in staat zijn om zelf invulling te geven aan de regievoering op informatievoorziening, digitalisering en inzet op ICT?

In het uitwerken van deze opdracht dienden de medewerkers, de directies en de bestuurders van de diverse organisaties (waaronder de RID) betrokken te worden. Samen met hen is in twee gespreksrondes gekeken naar het ICT-werkpakket voor de komende jaren, is besproken hoe de huidige ICT-samenwerking wordt ervaren en is nagedacht over het best passende vervolgsценario en wat daarvoor nodig is.



Belangrijk is te benadrukken dat in deze opdracht en gesprekken bewust is gekeken naar zowel de i (van informatisering, informatievoorziening en informatiebeveiliging) als naar de a (van automatisering) en dat tevens is gekeken naar zowel de gemeenten als naar de RID, want een ICT-samenwerking kan alleen goed functioneren als beide kanten (zowel die van de opdrachtgevende gemeenten als die van de RID) daarin goed functioneren.

Conclusie(s)

De gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar, de RID én M&I/Partners zijn in constructief overleg én met overtuiging tot de gezamenlijke conclusie gekomen dat voortzetten en verbeteren van de huidige ICT-samenwerking ten opzichte van andere scenario's de nadrukkelijke voorkeur heeft. Maar dan moeten er op korte termijn zowel aan de kant van de gemeenten als aan de kant van de RID wel dringend maatregelen worden getroffen en investeringen worden gedaan in de ICT-samenwerking, want deze is (vooral vanuit de opdrachtgevende gemeenten) te lang vooral kosten-gedreven geweest, maar te weinig op wat nodig is (ook om de kwetsbaarheid te verminderen).

De belangrijkste maatregelen en investeringen voor de korte termijn zijn:

- het gezamenlijk (gemeenten en RID) bepalen van de i-strategie (annex i-agenda) voor de komende periode, want deze ontbreekt nu;
- op basis van deze gezamenlijke i-strategie ook de werkwijzen, de governance (lees: de besturing en organisatie van de samenwerking, inclusief het samen prioriteiten stellen) en de rolverdeling/wederzijdse verwachtingen herijken, want ook deze zijn te lang onderbelicht gebleven en behoeven vanwege het steeds grotere belang van ICT dringend een actualisatie;
- zo gauw mogelijk versterken van de bemensing vooral aan de kant van de RID, maar hierin met 'structurele maatregelen' nog even te wachten totdat op basis van de aangegeven herijking van wederzijdse verwachtingen ook de wederzijdse 'functieboeken' (met daarin o.a. de structureel benodigde bemensing aan beide kanten) kunnen worden geactualiseerd;
- ontwikkelen van een 'cloudstrategie', dat wil zeggen: bepalen welke ICT de komende tijd naar de cloud gaat (lees: vervangen wordt door ICT als technisch beheerde dienst, te vergelijken met stroom uit de muur), zodat op basis hiervan de structureel benodigde (rest)capaciteit op technisch beheer kan worden bepaald;
- investeren in het vergroten van de digitale volwassenheid van alle partijen in de samenwerking, want deze is (nog) onder de maat;
- inrichten van een programma(-organisatie) voor een gecoördineerde aansturing van de verbetering van de ICT-samenwerking.

Tot slot: Omdat de gezamenlijke i-strategie en i-agenda nog moeten worden vastgesteld, de werkwijzen, governance en rolverdeling nog moeten worden geactualiseerd, de cloud-strategie nog moet worden bepaald en de functieboeken aan beide kanten op basis van dit alles nog moeten worden aangepast, wordt aanbevolen nog even te *wachten* met structureel bijstellen van de ICT-begroting en de hierboven genoemde urgente maatregelen te financieren met *incidenteel* geld. Het gaat hierbij om:

- € 30.000 voor hulp bij het opstellen van de i-strategie annex i-agenda, inclusief vertaalslag naar werkwijzen, governance en rolverdeling;
- € 30.000 voor hulp bij het bepalen van de cloudstrategie, inclusief vertaalslag naar structureel benodigde (rest)capaciteit voor technisch beheer;
- € 150.000 voor additionele bekostiging van reeds ingehuurd personeel bij de RID;
- € 300.000 voor (vooralsnog) tijdelijke inhuur van *extra* benodigde capaciteit aan de kant van de RID, o.a. voor projectleiding en informatiebeveiliging;
- € 30.000 voor hulp bij het maken van een programma voor het versterken van de digitale volwassenheid aan beide kanten;
- € 100.000 voor de inhuur van een (coachende en coördinerende) programmamanager (verdeeld over 2023 en 2024).

OPBOUW RAPPORT

In dit rapport het antwoord op de vragen die aan M&I/Partners zijn gesteld:

1. Welk (logisch) breed scala aan scenario's is er voor de toekomst van RID De Liemers gelet op de uitdagingen van vandaag en morgen die op de gemeenten afkomen?
2. Welk scenario wordt geadviseerd en welke argumenten zijn daarbij doorslaggevend om op de juiste manier het opdrachtgeverschap te kunnen vervullen en te sturen op de samenwerking zelf, naast het sturen binnen de samenwerking?
3. Wat is er daarnaast nodig in de gemeentelijke organisaties van de opdrachtgevers als het gaat om digitale volwassenheid en de mate waarin zij in staat zijn om zelf invulling te geven aan de regievoering op informatievoorziening, digitalisering en inzet op ICT?

In bijlage 1 een schets van de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van ICT en de uitdagingen die de gemeenten anno 2022 en de komende jaren op dit gebied hebben.

PAGINAVERWIJZING

SAMENVATTING	2
1 SCENARIO'S	5
2. VOORKEURSCENARIO	9
2 RANDVOORWAARDEN	14
3 VERVOLG	18
BIJLAGE 1 ONTWIKKELINGEN & UITDAGINGEN	21

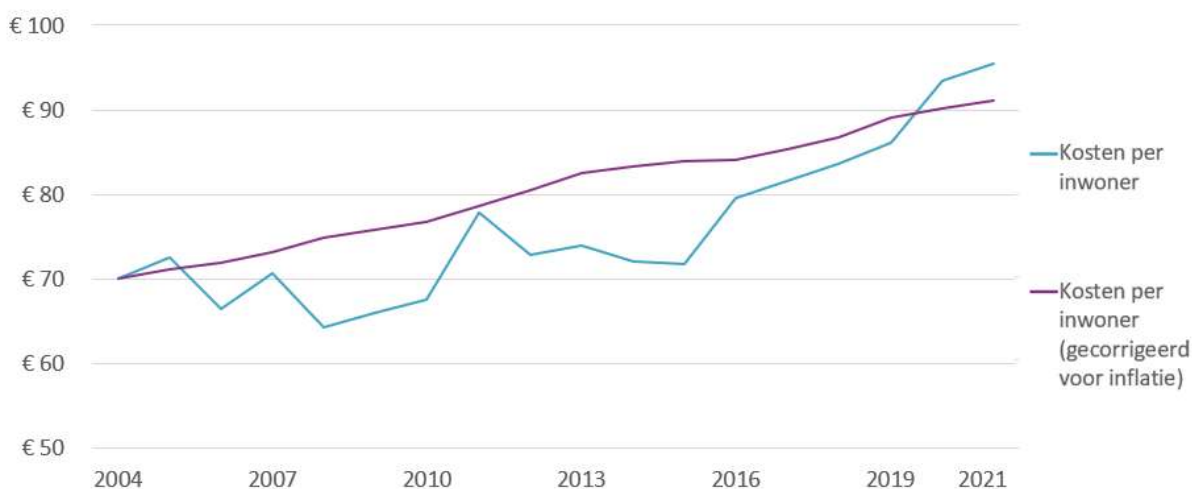
1 SCENARIO'S

Welk (logisch) breed scala aan scenario's is er voor de toekomst van RID De Liemers gelet op de uitdagingen van vandaag en morgen die op de gemeenten afkomen?

ICT wordt in onze samenleving -en dus ook voor gemeenten- steeds belangrijker en dat geldt ook voor goede ICT-dienstverlening. Belangrijkste uitdaging anno 2023 -en voor de komende jaren- in dit kader voor gemeenten is om de 'kloof' te dichten die in de afgelopen decennia is ontstaan tussen de razendsnelle ontwikkelingen op het gebied van ICT en het beperkte tempo waarin gemeenten deze razendsnelle ontwikkelingen hebben kunnen volgen. Was ICT enkele decennia geleden nog weinig meer dan 'vervanger van de typemachine', inmiddels is ICT ook voor gemeenten een strategisch bedrijfsmiddel en kunnen gemeenten niet meer zonder. Dit geldt zowel voor hun bedrijfsvoering als hun publieke dienstverlening.

Uit allerlei onderzoek blijkt dat vooral overheden -meer dan bedrijven en particulieren- achterblijven in het adopteren van nieuwe mogelijkheden met ICT. Tegelijkertijd stelt de samenleving -ook via wet- en regelgeving- steeds hogere eisen de overheid, ook als het gaat om gebruik van ICT. Gemeenten moeten anno 2023 dan ook alle zeilen bijzetten om het 'ICT-been' bij te trekken en kampen daarin onder andere met een krappe arbeidsmarkt en met een politiek/bestuurlijke arena waarin schaars geld nog steeds bij voorkeur wordt uitgegeven aan andere zaken dan aan ICT. Maar hoe dan ook zullen gemeenten flink moeten investeren om de kwaliteit en continuïteit te borgen van de ICT-dienstverlening die zij nodig hebben om aan de actuele en toekomstige verwachtingen en standaarden te kunnen voldoen.

In het kielzog van de snelle ontwikkelingen op het gebied van ICT en het snel toenemende belang van ICT nemen ook de gemeentelijke ICT-kosten per inwoner al jaren toe. M&I/Partners doet al sinds 2004 jaarlijks vergelijkend onderzoek naar de ICT-kosten in gemeenteland en die zijn sinds 2004 gestegen van gemiddeld zo'n 70 euro per inwoner in 2004 naar zo'n 95 euro per inwoner in 2022. Zie onderstaande grafiek.



In de grafiek staat tevens de ontwikkeling van de ICT-kosten per inwoner als we de € 70,- per inwoner uit 2004 vervolgens jaarlijks alleen corrigeren voor inflatie. Dan blijkt dat de toename van de ICT-kosten per inwoner tot 2019 bijna nooit boven het inflatiepercentage is uitgekomen en ook dat lijkt er op te wijzen dat gemeenten achterblijven met hun investeringen in ICT. Weliswaar is het aantal inwoners sindsdien ook gestegen, maar met de stormachtige ontwikkelingen op het gebied van ICT had meer mogen worden verwacht. Pas sinds het uitbreken van de coronacrisis in 2019 lijken de investeringen in ICT naar een hoger plan te zijn getild, maar het is nog afwachten of die lijn de komende jaren doorzet.

Ter vergelijking: In 2021 heeft de ICT-samenwerking RID De Liemers deelgenomen aan de ICT-benchmark gemeenten van M&I/Partners. Daarin werd gekeken naar boekjaar 2020 (zoals in elke editie wordt gekeken naar het vorige/afgelopen boekjaar). Belangrijkste conclusie uit de vergelijking was dat de ICT-kosten per inwoner voor de gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar uitkwamen op € 88,- en dat was gelijk aan het landelijke gemiddelde voor middelgrote gemeenten (60.000 tot 100.000 inwoners). Hiernaast bleek uit de benchmark dat de ICT-kosten van de basis-ICT-dienstverlening van ICT-samenwerkingen waaronder de RID, lager zijn dan wanneer gemeenten deze basis-ICT-dienstverlening zelf regelen, dus zonder ICT-samenwerking. Wel moet bij dit alles worden benadrukt dat de benchmark alleen de *feitelijke* ICT-kosten meet en vergelijkt, maar niet wat gemeenten anno 2023 eigenlijk in hun ICT-begroting opgenomen (hadden) moeten hebben om alle ICT-uitdagingen van nu en de komende jaren het hoofd te kunnen bieden. In die zin zegt de benchmark dus wel 'iets', maar niet alles.

Terug naar de belangrijkste ICT-uitdaging voor gemeenten anno 2023 en voor de komende jaren, namelijk het borgen van de kwaliteit en continuïteit van de benodigde ICT-dienstverlening. Het gaat hierbij nadrukkelijk om ICT-dienstverlening *in den brede*, dus zowel op het gebied van de "a" van automatisering (het leveren, beheren en vernieuwen van benodigde hardware, software, randapparatuur en verbindingen, inclusief het ondersteunen van gebruikers) als om de "i" van informatisering, informatievoorziening en informatiebeveiliging. Op dit moment verzorgt de RID voor haar opdrachtgevers de a en een deel van de i. De gemeenten bepalen zelf de gewenste ondersteunende functionaliteit(en) en verzorgen zelf het functioneel beheer van die functionaliteit(en).

In bijlage 1 van dit rapport een schets van de belangrijkste ontwikkelingen en uitdagingen op het gebied van ICT voor gemeenten anno 2023. Deze laten zich samenvatten in zes clusters:

**Basis ICT op orde
(inclusief wendbaarheid)**

Infrastructuur, werkplekken,
verbindingen, telefonie, opslag e.d.
inclusief ondersteuning

**Informatievoorziening intern
& extern op orde**

Dashboards, websites, digitale
toegankelijkheid, datagedreven werken
et cetera

**Voldoen aan (nieuwe)
wet- en regelgeving**

Wet Open Overheid, Omgevingswet,
Wet kwaliteitsborging bouwen,
et cetera

**Informatieveiligheid,
cybersecurity & privacy**

Innoveren met ICT

Artificial Intelligence, robots,
drones, sensoren (smart cities), 5G et cetera

Digitale volwassenheid

Verankering, eigenaarschap, vaardigheden,
kennis, competenties, bewustzijn,
houding, gedrag, digitaal leiderschap e.d.

De ontwikkelingen gaan razendsnel, de uitdagingen zijn groot en de middelen beperkt, dus gemeenten zullen alle zeilen moeten bijzetten om het 'ICT-hoofd' boven water te houden. Niet zo vreemd dus dat gemeenten en gemeentelijke ICT-samenwerkingen zich anno 2023 heroriënteren op de vraag wat er nodig is aan ICT-dienstverlening en hoe die het best georganiseerd kan worden. Zo ook de gemeenten en ICT-samenwerking in kwestie, waarbij in het vierde kwartaal van 2021 in zowel een bestuurlijke als een ambtelijke sessie de vraag werd gesteld of de RID wel robuust genoeg is en of RID op de (beperkte) schaal van de samenwerking in kwestie wel voldoende robuust gemaakt kan worden om de uitdagingen van vandaag en de toekomst met vertrouwen tegemoet te kunnen zien.

Tegelijkertijd beseffen de opdrachtgevende gemeenten binnen de samenwerking zich ook dat voor de benodigde ICT-dienstverlening meer nodig is dan alleen 'een goed functionerende RID' en dat zij ook zelf aan zet zijn en medeverantwoordelijk zijn voor een goed functionerend geheel. Dit is ook nadrukkelijk als een punt van aandacht meegegeven voor dit onderzoek en komt verderop in dit rapport terug. Nu eerst de scenario's die er zijn voor de toekomst van RID De Liemers, want dat is de eerste vraag die is gesteld.

Bij scenario's voor de toekomst van RID De Liemers gaat het om scenario's voor het leveren van de gewenste ICT-dienstverlening door óf de RID of door een andere partij, danwel in een combinatie van mogelijkheden. Op papier gaat het dan om de volgende scenario's (in willekeurige volgorde):

1. dóór met de RID, maar dan wel zorgen dat de RID kan en gaat voldoen aan de eisen die de gemeenten stellen aan de ICT-dienstverlening van de RID;
2. de gewenste ICT-dienstverlening betrekken van een andere ICT-samenwerking;
3. de gewenste ICT-dienstverlening betrekken van een gastgemeente;
4. de gewenste ICT-dienstverlening betrekken van 1 of meer commerciële ICT-dienstverleners;
5. de gewenste ICT-dienstverlening in eigen huis organiseren (zelf doen);
6. een combinatie van deze mogelijkheden.

Andere verwachtingen

Alvorens deze afzonderlijke scenario's ten opzichte van elkaar te positioneren, is het van belang stil te staan bij het feit dat de verwachtingen van de ICT-dienstverlening en dus de ICT-dienstverleners in kwestie, anno 2023 *anders* zijn dan jaren geleden. En omdat die verwachtingen anders zijn dan jaren geleden, worden ICT-dienstenleveranciers ook anders beoordeeld dan jaren geleden. Dat geldt ook voor de RID's van deze wereld: Ze worden anno 2023 door hun opdrachtgevers beoordeeld op verwachtingen anno 2023, terwijl veel intergemeentelijke samenwerkingen jaren geleden werden opgericht en ingericht om samen inkoop en technisch beheer van ICT te doen. Daarvan werden vooral financiële voordelen verwacht (en alvast ingeboekt) terwijl ook toen al duidelijk was dat ICT alleen maar meer zou gaan vragen en kosten. Bovendien werd om dezelfde reden (kosten-gedreven) vaak onvoldoende geïnvesteerd in de ICT-samenwerkingen om ze succesvol te (kunnen) laten zijn. Niet zo opmerkelijk dus dat veel 'RID's' anno 2023 kwetsbaar zijn en dat diverse gemeentelijke opdrachtgevers anno 2023 ontevreden zijn over de dienstverlening van hun 'RID'. Maar daar horen de geplaatste kanttekeningen dus nadrukkelijk bij.

Scheidslijn tussen i en a steeds vager

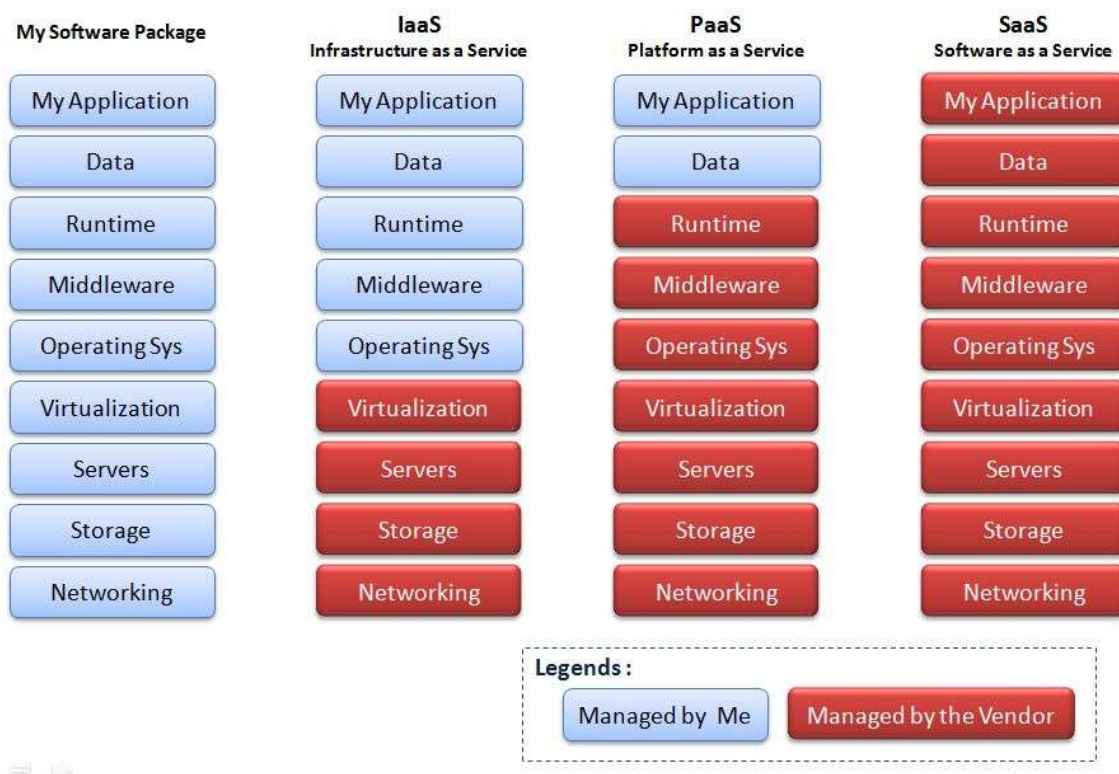
Wat in dit kader ook een rol speelt, is dat de scheidslijn tussen de a van automatisering en de i van informatisering, informatievoorziening en informatiebeveiliging, anno 2023 niet meer zo scherp is te trekken als jaren geleden. Toen ICT nog weinig 'meer' was dan vervanger van de typemachine, was de rolverdeling nog helder: de a werd geleverd door de a-leverancier(s) waaronder ICT-afdelingen, de i 'deden' de gemeenten zelf. Maar ICT is inmiddels zover doorgedrongen tot de haarvaten van onze samenleving, organisaties, processen en dienstverlening, dat de scheidslijn tussen i en a steeds vager is

geworden, de afhankelijkheid, kwetsbaarheid en complexiteit steeds groter en gemeenten in toenemende mate ook voor steeds grotere delen van de i kijken naar hun a-leverancier(s). Zoals bij datamanagement en datagedreven werken, maar ook bij informatiebeveiliging en innovatie met ICT, zoals het bouwen van digitale tweelingsteden.

Ingrijpende ontwikkelingen

En dan tot slot hebben we anno 2023 en de komende jaren te maken met ingrijpende ontwikkelingen zoals de verclouding van ICT waardoor steeds meer ICT als technisch beheerde dienst (vergelijkbaar met stroom uit de muur) wordt aangeboden en afgenomen, alsook het (onder de vlag van het landelijke programma 'common ground') uit elkaar halen van systemen en data, teneinde systemen gemakkelijker te kunnen vervangen en data beter te kunnen benutten en beveiligen. Zomaar twee voorbeelden van ontwikkelingen op het gebied van ICT die voor gemeenten en hun (eventuele) 'RID's' ingrijpende gevolgen gaan hebben, maar ook nieuwe kansen bieden. Zoals de kans om kwetsbaarheid op het gebied van technisch beheer te verminderen door zoveel mogelijk ICT als technisch beheerde dienst in te kopen (lees: het technisch beheer van ICT dus in feite aan de markt over te laten).

Gekoppeld aan al die veranderingen ontstaan ook nieuwe uitdagingen, werkzaamheden en rollen die ingevuld moeten worden. Zoals de rollen van regisseur, architect, diensten-integrator, data-scientist en data-steward. Voor de 'RID's' in gemeenteland betekent het dat accenten gaan verschuiven van technisch beheer naar veel meer regie. Zie bijvoorbeeld onderstaande afbeelding, waarin van links naar rechts steeds meer ICT naar de cloud verdwijnt, waardoor het lichtblauwe deel dat partijen nog zelf moeten beheren, mede afhankelijk van eigen keuzes (vast te leggen in een cloud-strategie) steeds kleiner wordt. Tegelijkertijd komen er dus andere werkzaamheden en rollen voor terug.



Ontwikkelingen als deze zijn belangrijk om mee te nemen in de beoordeling van scenario's voor het leveren van gewenste ICT-dienstverlening, want het maakt voor de beoordeling en onderlinge vergelijking van die scenario's nogal uit om welke gewenste ICT-dienstverlening het gaat.

Ditzelfde geldt voor het kijken naar wat aan de kant van de gemeenten geregeld moet worden op het gebied van ICT. Ook aan die kant hebben de razendsnelle ontwikkelingen en het steeds grotere belang van ICT een flinke impact. Zie bijvoorbeeld de wens van gemeenten (zoals Zevenaar) om datagedreven te werken, hetgeen volstrekt nieuwe competenties vraagt en flink hoge(re) eisen stelt aan de kwaliteit van het datamanagement, inclusief 'datagovernance'. Of neem het functioneel beheer, dat in een sterk veranderend en complexer wordend applicatielandschap met steeds meer 'saas-applicaties' (software-as-a-service) en een toenemend gebruik van 'smart apparaten' steeds breder en strategischer wordt.

Het genereren van klantwaarde wordt ook voor gemeenten steeds belangrijker, en dus gaat het bij digitale dienstverlening aan gemeentekant steeds indringender om zaken als meer selfservice voor klanten, om 'ononderbroken klantreizen', om 'instant afhandeling' en om 'straight- through-processing van transacties' (lees: automatische verwerking zonder menselijke tussenkomst) alsook 'robotic processing automation' (lees: inzet van robots). Bij dit alles worden agile werkmethoden ook steeds meer gemeengoed en komt de focus van de organisatie vooral te liggen op realisatie van baten van en met ICT.

In onderstaande afbeelding het verschil in accenten en denkwijze(n) tussen de ICT-functie (1.0/2.0) die gemeenten tot nu toe hadden en de ICT-functie (3.0) die gemeenten de komende jaren nodig hebben:

Denkwijze ICT-functie	ICT 1.0 / ICT 2.0	ICT 3.0
Strategie	Efficiency	Innovatie
Cultuur	Hiërarchisch, afstand	Samenwerking met klant
Technologie	Legacy	Mobiel, apps, cloud
User experience	Niet belangrijkste	Bedrijfskritisch
Dienstverleningsfilosofie	Nee, alleen als standaard	Ja, we gaan het regelen
Projectaanpak	Lineair, waterval	Kortcyclisch, agile
Governance	Op basis van vooraf goedgekeurd plan	Empirisch, continu op basis van procesresultaat
Visieontwikkeling	Van binnen naar buiten	Van buiten naar binnen
ICT-medewerkers	Lage kosten, conventioneel	'High skilled', onconventioneel
Sourcing	Langdurige contracten, enterprise-leveranciers	Kleine nieuwe (niche-) leveranciers, korte looptijd
Businessmodel	Service en support	Relatie en partner

Bij het kijken en vergelijken van scenario's voor de toekomst van RID De Liemers is het dus van groot belang eerst het perspectief te bepalen en is het hebben van een heldere, goed doordachte visie op de gewenste inzet van ICT, de gewenste ICT-functie, de gewenste ICT-dienstverlening en de gewenste rolverdeling tussen de gemeenten en de RID, even *essentieel* als *onontbeerlijk*.

2. VOORKEURSCENARIO

Welk scenario wordt geadviseerd en welke argumenten zijn daarbij doorslaggevend om op de juiste manier het opdrachtgeverschap te kunnen vervullen en te sturen op de samenwerking zelf, naast het sturen binnen de samenwerking?

In de gesprekken die we met de gemeenten en de RID hebben gevoerd, is ons aangegeven -en duidelijk geworden- dat er op dit moment geen heldere, gedeelde en goed doordachte visie is op de gewenste inzet van ICT, de gewenste ICT-functie, de gewenste ICT-dienstverlening en de gewenste rolverdeling (de wederzijdse verwachtingen) tussen de gemeenten en de RID. Er zijn wel ambities, opvattingen en ideeën, maar het ontbreekt aan een duidelijke (laat staan: gezamenlijke) lijn en daarmee ook aan een duidelijke lijn voor de beoordeling en onderlinge vergelijking van scenario's voor de toekomst van RID De Liemers.

Wel kan in zijn algemeenheid iets worden gezegd over de scenario's ten opzichte van elkaar, maar dan 'slechts' op basis van praktijkervaringen, in dit geval die van M&I/Partners. In het navolgende overzicht de verschillende scenario's op een rij, met per scenario een globale kwalitatieve duiding van M&I/Partners op drie belangrijke criteria, namelijk: kosten, kwaliteit en kwetsbaarheid.

	Door met de RID	Onderbrengen bij commerciële partij(en)	Aansluiten bij een andere samenwerking	Onderbrengen bij een grote(re) gastgemeente	Zelf doen
Kosten	- RID niet duurder dan andere SSC's - Kosten per inwoner blijven stijgen - SSC's i.h.a. goedkoper dan individueel	Doorgaans duurder, o.a. omdat de markt risico-opslagen berekent, daarbovenop winst wil maken én voor elk wiswasje een rekening stuurt.	Groter is niet per definitie goedkoper (zie benchmark).	Betekent niet dat kosten omlaag zullen gaan.	Doorgaans hogere kosten (zie benchmark).
Kwaliteit	Hoeft niet minder te zijn, maar kan en moet wel beter.	- Veelal voldoende specialistische kennis rondom ICT aanwezig. Maar dat is niet persé gemeentelijke kennis. - Hoeft niet beter te zijn, o.a. door langere communicatielijnen.	- Door schaalgrootte meer kennis in huis. - Hoeft niet beter te zijn omdat personele bezetting ook vaak optelsom is van personeel eigenaren SSC. - Hoeft niet beter te zijn door bijvoorbeeld langere communicatielijnen. - Minder ruimte voor eigen ambities en initiatieven.	- Gastgemeente heeft vaak betere basis ICT-kennis en -expertise in huis. - Hoeft niet beter te zijn door bijvoorbeeld langere communicatielijnen. - Grotere gemeenten (de gastgemeente) hebben vaak andere focus/ 'karaktereigenschappen' dan kleinere gemeenten. - Minder ruimte voor eigen ambities en initiatieven.	Op de schaalgrootte van kleine(re) gemeenten is dat doorgaans niet beter.
Kwetsbaarheid	Blijft op de schaal van de samenwerking een zorg, maar de markt neemt een deel over door verclouding.	Hoeft niet minder te zijn, want ook marktpartijen zijn kwetsbaar en vliegen mensen in als de nood aan de man komt. Wel meer garanties door risico-opslag.	Is op papier minder, maar blijft op elke schaal een zorg, want de hoeveelheid personeel is en blijft afgestemd op het werkpakket	Is op papier minder, maar blijft op elke schaal een zorg, want de hoeveelheid personeel is en blijft afgestemd op het werkpakket	Wordt groter.

De belangrijkste boodschap van deze afbeelding (op basis van de praktijkervaring van M&I/Partners) is dat elk scenario z'n plussen en minnen heeft en dat switchen naar een andere ICT-dienstverlener (ten opzichte van -in dit geval- door met de RID) per saldo beslist niet gunstig(er) hoeft uit te pakken en al helemaal geen garanties geeft. Wel is dan nog steeds de vraag relevant of de schaalgrootte van de ICT-samenwerking in kwestie voldoende is voor een RID met een voldoende robuuste ICT-dienstverlening. Als dat namelijk niet zo is, moet alsnog naar een ander scenario worden gekeken.

Zoals aangegeven doet M&I/Partners al sinds 2004 jaarlijks benchmark-onderzoek naar de kosten en baten van ICT. Uit dat jaarlijkse vergelijkende onderzoek, waaraan elk jaar diverse gemeenten en ICT-samenwerkingen deelnemen, blijkt al sinds 2004 dat gemeenten met meer dan 100.000 inwoners verhoudingsgewijs de hoogste ICT-kosten per inwoner hebben, dat gemeenten tot 60.000 inwoners daar iets onder zitten en dat gemeenten met meer dan 60.000 maar minder dan 100.000 inwoners, verhoudingsgewijs de laagste ICT-kosten per inwoner hebben. Dit patroon doet zich sinds 2004 elk jaar

voor, op grond waarvan M&I/Partners in ieder geval de conclusie durft te trekken dat schaalgrootte wel degelijk van invloed is op in ieder geval de ICT-kosten per inwoner, maar dat 'groter' beslist niet altijd voordeliger hoeft te zijn.

Belangrijker echter dan dit, is dat ook op de schaal van de huidige ICT-samenwerking wel degelijk een RID met een robuuste ICT-dienstverlening mogelijk is, zolang en op voorwaarde dat de deelnemende partijen in de samenwerking het belang van (blijven) investeren in ICT zien en daar ook met het beschikbaar stellen van middelen naar handelen. In ieder geval ligt het volledig binnen de eigen invloedssfeer of het gemeenten in een samenwerking lukt om te zorgen voor een robuuste dienstverlening. Dat het onderwerp ICT daarin moet concurreren met de vele andere onderwerpen op de gemeentelijke en bestuurlijk agenda's, doet daar niets aan af. Het is een kwestie van prioriteiten stellen, niet van schaalgrootte.

En dan is er dus nog de accentverschuiving van technisch beheer naar regie. Bij het organiseren van een robuuste ICT-dienstverlening gaat het in toenemende mate om een robuuste invulling van de *regierol* op het gebied van ICT. De gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar hebben aangegeven op het gebied van techniek en beveiliging van techniek zoveel mogelijk te willen 'ontzorgd'. Dit betekent in het mogelijke scenario van 'door met de RID' dat de RID moet worden omgevormd van een organisatie die overwegend technisch beheer doet, naar een organisatie die dat technische beheer (op basis van een goed doordachte cloudstrategie) in toenemende mate overlaat aan de markt en zich concentreert op een goede regie op de ICT-dienstverlening die de gemeenten van de RID (en daarachter de markt) verwachten. Ook dat, die noodzakelijke 'omvorming', is op de schaal van de ICT-samenwerking in kwestie wel degelijk mogelijk, zolang en op voorwaarde dat de gemeenten bereid zijn de daarvoor vereiste maatregelen te treffen en investeringen te doen.

Kortom, 'door met de RID' op de schaal van de ICT-samenwerking in kwestie, is anno 2023 nog steeds een realistisch scenario. Bovendien geeft stoppen met de RID (en zelfs al het aankondigen of laten doorschemeren van een voornemen daartoe) ingrijpende consequenties (waaronder forse frictiekosten) en flinke risico's (waaronder met name een versneld vertrek van mensen voordat een alternatief geregeld en operationeel is).

Veel belangrijker echter dan deze mogelijk negatieve impact van kiezen voor een ander scenario dan 'door met de RID', is dat het succes van een switch naar een andere ICT-dienstverlener sterk afhankelijk is van de vraag of de uitbestedende partij daar 'klaar' voor is (in jargon: '*outsourcingsready*'). Dit brengt ons op het belangrijke aspect van 'digitale volwassenheid'. Uit allerlei onderzoek en praktijkervaringen (ook internationaal) blijkt namelijk dat digitaal volwassen organisaties meer rendement halen uit ICT en investeringen in ICT en ook beter in staat zijn ICT-leveranciers aan te sturen en succesvol van ICT en leverancier(s) te switchen.

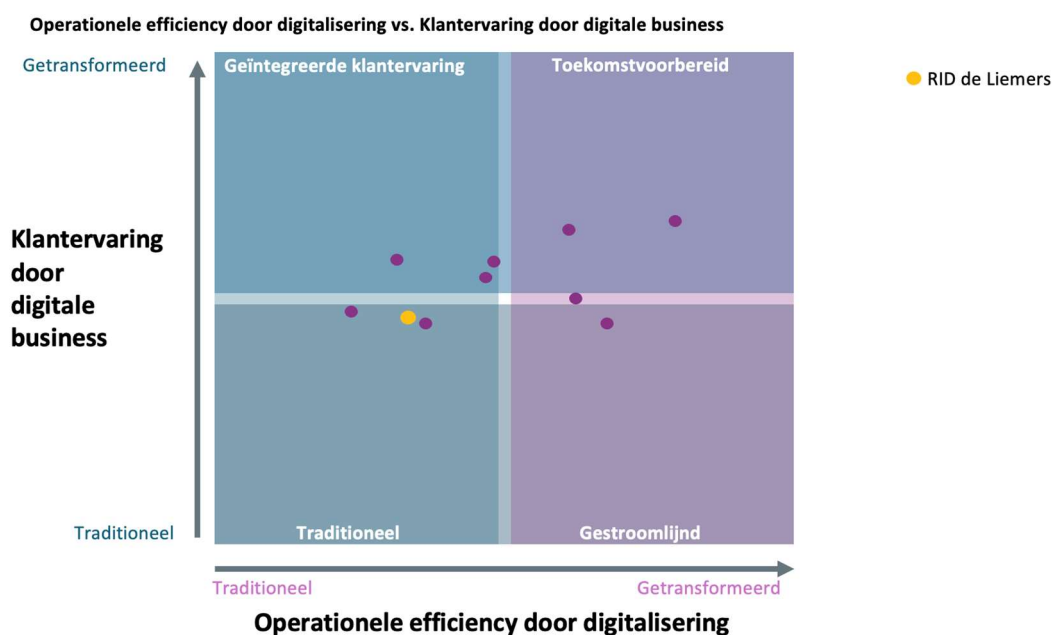
Onder de digitale volwassenheid van een organisatie verstaan we het gemak en de snelheid waarmee een organisatie nieuwe mogelijkheden en inzichten op het gebied van ICT weet om te zetten in betere producten en/of diensten. Daarbij gaat het niet alleen om digivaardigheid, maar ook om zaken als visie, scherp weten wat je wil, organisatie, governance, verankering, eigenaarschap, houding en gedrag.

In de gesprekken die we met de gemeenten en de RID hebben gevoerd, is de digitale volwassenheid van deze organisaties zowel expliciet als impliciet over tafel gegaan en hebben genoemde partijen volmondig beaamd dat ze in allerlei opzichten nog *onvoldoende* digitaal volwassen zijn. Ditzelfde bleek ook uit de

zelfscore(s) op digitale volwassenheid, gekoppeld aan de ICT-benchmark gemeenten van M&I/Partners. Als verbeterpunten werden in dit kader onder andere benoemd:

- het (reeds eerder in dit rapport genoemde) ontbreken van een heldere (gezamenlijke) visie op de gewenste inzet van ICT, de gewenste ICT-functie, de gewenste ICT-dienstverlening en de gewenste rolverdeling (de wederzijdse verwachtingen) tussen de gemeenten en de RID;
- de organisatie/inrichting van processen en de governance in het algemeen;
- het ontbreken van digitaal leiderschap, 'sturing van bovenaf' en (voldoende) eigenaarschap;
- de digivaardigheid van (veel) medewerkers.

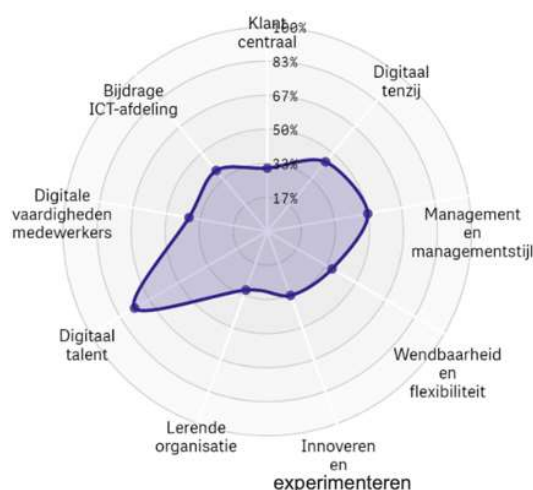
Onderstaande afbeeldingen zijn afkomstig uit de ICT-benchmark gemeenten 2021 (over boekjaar 2020) van M&I/Partners en gaan over de 'zelf-scores' door ICT-samenwerking De Liemers op digitale volwassenheid:



RID de Liemers en haar deelnemers scoren zichzelf fors lager dan de gemiddelde gemeente in de benchmark als het gaat om digitale volwassenheid.

Gemiddelde volwassenheid

42,1% 50,1%
Benchmark



NB: Bij de aangegeven 'gemiddelde volwassenheid' gaat het dus om een score op een schaal tot 100%. Anders gezegd: De partijen in de ICT-samenwerking geven zichzelf dus een rapportcijfer 4,2. Daarmee zijn de gemeenten en de RID geen uitzondering in gemeenteland (gemiddeld geven de gemeenten zichzelf een rapportcijfer 5,0), maar scoren de gemeenten en de RID zichzelf nog wel iets onder het gemiddelde.

Met deze score(s) op digitale volwassenheid lopen de gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar een flink risico als ze besluiten om de RID in te ruilen voor een andere “ICT-dienstenleverancier”.

Dit nog afgezien van de reeds aangegeven consequenties en risico's als gevolg van een besluit om te stoppen met de RID. Maar minstens zo relevant in dit kader is te benadrukken en te beseffen dat binnen de huidige samenwerking ook naar het oordeel van de deelnemende partijen zelf, nog veel te verbeteren valt.

Advies van M&I/Partners is dan ook om -in plaats van te switchen naar een ander scenario- vast te houden aan de samenwerking inclusief de RID en deze juist te verbeteren, te versterken en waar mogelijk zelfs te intensiveren, want ook op het gebied van de i van informatisering, informatievoorziening en informatiebeveiliging liggen mogelijkheden voor (meer) samenwerking en daarmee een efficiëntere en effectievere inzet van schaarse middelen.

Samenwerken op de i

Veel intergemeentelijke ICT-samenwerkingen beperken zich nog tot samenwerken op de a van automatisering, omdat ze ooit zijn opgericht en ingericht om vooral gezamenlijk beheer en gezamenlijk inkoop van ICT te doen. Maar steeds meer (vooral kleinere) gemeenten kijken inmiddels ook naar het met elkaar delen van schaarse expertise en functies die op individueel gemeenteniveau soms slechts deeltijdfuncties zijn, alsook meer in den brede naar samenwerken op het gebied van de i van informatisering, informatievoorziening en informatiebeveiliging. Want waarom ieder voor zich het wiel uitvinden op bijvoorbeeld de invoering van nieuwe wet- en regelgeving of op het gebied van informatiebeveiliging terwijl daarin ook prima samen opgetrokken kan worden? En dus schaarse middelen efficiënter en effectiever ingezet kunnen worden, zeker in een toch al krappe arbeidsmarkt.

Belangrijk in dit kader is te benadrukken dat meer samenwerken op de i niet ten koste hoeft te gaan van eigen keuzevrijheid, maatwerk en/of ‘couleur locale’. Iets waar veel gemeenten gevoelig voor zijn. Waar wij op doelen met meer samenwerken op de i, is bijvoorbeeld:

- de krachten (capaciteit, kennis, ervaring e.d.) bundelen op het gebied van informatiebeveiliging (waar de individuele gemeenten nu vaak nog een beperkte bemensing hebben, terwijl de uitdagingen voor alle gemeenten op het gebied van informatiebeveiliging in de kern exact hetzelfde zijn);
- de krachten (capaciteit, kennis, ervaring e.d.) bundelen op het gebied van datagedreven werken, want waarom elke gemeente bijvoorbeeld een eigen ‘datalab’ dat maar voor een beperkt deel van de tijd wordt gebruikt?;
- het werk verdelen als het gaat om het bepalen van de impact en het kiezen van een mogelijke aanpak voor de implementatie van allerlei wet- en regelgeving (zoals de Omgevingswet, de Wet open overheid, de Wet elektronische publicaties, de Wet kwaliteitsborging bouwen, de Wet modernisering bestuurlijk elektronisch verkeer, de Wet hergebruik overheidsinformatie, de Wet toegankelijkheid overheidsinformatie, et cetera), want waarom vaker dan één keer het wiel uitvinden, zeker met toch al schaarse middelen?

2 RANDVOORWAARDEN

Wat is er daarnaast nodig in de gemeentelijke organisaties van de opdrachtgevers als het gaat om digitale volwassenheid en de mate waarin zij in staat zijn om zelf invulling te geven aan de regievoering op informatievoorziening, digitalisering en inzet op ICT?

Eerder in dit rapport hebben wij al gewezen op het grote belang van digitale volwassenheid. Duidelijk is dat alle partijen in de samenwerking in allerlei opzichten nog flinke stappen hebben te zetten op het gebied van digitale volwassenheid. Advies van M&I/Partners is om daarvoor een gezamenlijk programma op te stellen en daarin te starten met een herijking van de score(s) op digitale volwassenheid, zodat met een actueel en compleet beeld van start kan worden gegaan.

Een belangrijk thema onder de vlag van digitale volwassenheid is: ‘in staat zijn om goede regie te voeren op ICT’, zowel aan de kant van de gemeenten als aan de kant van de RID. Maar dan moet er wel eerst een heldere visie zijn op de gewenste inzet van ICT, de gewenste ICT-functie, de gewenste ICT-dienstverlening en de gewenste rolverdeling (de wederzijdse verwachtingen) tussen de gemeenten en de RID. Regie voeren begint immers met weten waar je naartoe wilt, welk resultaat je wilt bereiken/neerzetten binnen welke termijn en randvoorwaarden en met welke rolverdeling. Die visie zal er dus eerst moeten zijn voordat op het thema van regievoering (gerichter) kan worden bepaald wat er vervolgens bij de gemeenten en bij de RID nodig is.

In feite gaat het in dit kader dus ook over de ‘governance’ van de ICT-samenwerking. Die governance moet hoognodig worden herijkt, waarbij vooral de wederzijdse verwachtingen moeten worden geactualiseerd. Dan praten we in feite over ‘het spel’ en de rolverdeling tussen de gemeenten en de RID binnen het construct van de gemeenschappelijke regeling en binnen de kaders van de gezamenlijk nog te bepalen i-strategie en i-agenda.

Een belangrijk aandachtspunt in dit kader is dat aan de kant van de opdrachtnemende gemeenten goed onderscheid moet worden gemaakt tussen de rol van ‘eigenaar’ en de rol van ‘opdrachtgever’. De gemeenten zijn immers zowel eigenaar als opdrachtgever van de samenwerking en dat zijn essentieel *verschillende* rollen die consequent en consistent ingevuld moeten worden. Ook moet in ditzelfde kader onderscheid worden gemaakt tussen *bestuurlijk* opdrachtgeverschap (lees: de rol(len) van de raden en colleges) en *ambtelijk* opdrachtgeverschap (via de gemeentesecretarissen c.q. directieteam).

Wat hiernaast aan de kant van de gemeenten sowieso moet gebeuren (gekoppeld aan het ‘herijken’ van de wederzijdse verwachtingen op het gebied van ICT) is het herijken van wat de gemeenten anno 2023 en voor de komende jaren zelf in huis moeten hebben op het gebied van ICT (in termen van bemensing, rollen, vaardigheden e.d.) om ‘bij te blijven’ en eigen plannen en ambities te kunnen waarmaken. Dit aandachtspunt strekt zich in ieder geval uit tot de onderwerpen:

- informatieadvies (inclusief informatie-architectuur);
- functioneel beheer;
- informatiebeveiliging;
- datamanagement, datagovernance en datagedreven werken.

Informatieadvies (inclusief informatie-architectuur)

Informatieadvies blijft uiteraard belangrijk voor het (helpen) slaan van de ‘brug’ tussen de publieke dienstverlening en bedrijfsvoering van de gemeenten aan de ene kant en het gebruik van ICT daarbij en de vormgeving van de interne en externe informatievoorziening aan de andere kant. In toenemende mate gaat het hierbij ook om de inrichting van de informatiehuishouding, ook wel aangeduid als de informatie-architectuur¹.

Op het gebied van de *interne* informatievoorziening, dat wil zeggen de informatievoorziening voor de eigen organisatie, gaat het onder andere om dashboards en dus om competenties en tools om die dashboards te bouwen.

Bij de *externe* informatievoorziening, bedoeld voor de inwoners en ketenpartners, ligt er vooral een grote uitdaging om die externe informatievoorziening overzichtelijk en begrijpelijk te houden, want veel nieuwe landelijke wet- en regelgeving is sterk versnipperd en verkokerd maar heeft wel een steeds grotere ICT-component (onder andere in de vorm van nieuwe digitale loketten en platforms) waardoor het niet vanzelfsprekend is dat het voor gebruikers van overheidsinformatievoorziening nog overzichtelijk en begrijpelijk blijft. Dat moet op gemeentelijk niveau op een goede manier aan elkaar worden geknoopt en dat is nog een hele (complexe) kluit.

In dit kader is ook ‘werken onder (ICT) architectuur’ relevant, want voor een goede publieke dienstverlening inclusief een informatievoorziening die ook nog eens aan alle wet- en regelgeving voldoet, is een goede keuze, afstemming en samenhang nodig tussen allerlei ‘ICT-componenten’ (hardware, software, koppelingen, verbindingen et cetera). Die goede keuze, afstemming en samenhang zijn niet vanzelfsprekend, maar moeten met visie en beleid worden aangebracht. Dat is ‘werken onder (ICT) architectuur’ en daarom is het des te relevanter dat zowel aan de kant van de opdrachtgevende gemeenten als aan de kant van de RID ‘ICT-architectuur-kennis, -ervaring en -capaciteit’ beschikbaar komt, want die is er momenteel nog niet. Aan de RID-kant gaat het dan vooral om de ‘technische architectuur(rol)’ (gericht op technische invulling) terwijl het aan gemeentekant vooral gaat om de ‘informatie-architectuur(rol)’ (gericht op aanbrengen van lijn en samenhang in bijvoorbeeld externe informatievoorziening, rekening houdend met allerlei verschillende -wettelijke en andersoortige- eisen die aan die externe informatievoorziening worden gesteld).

Functioneel beheer

Eerder in dit rapport is al aangegeven dat het functioneel beheer in een sterk veranderend en complexer wordend applicatielandschap met steeds meer ‘saas-applicaties’ (software-as-a-service) en een toenemend gebruik van ‘smart apparaten’ steeds breder en strategischer wordt. Daarbij wordt het genereren van klantwaarde voor gemeenten steeds belangrijker, en dus gaat het bij digitale dienstverlening aan gemeentekant steeds indringender om zaken als meer selfservice voor klanten, om ‘ononderbroken klantreizen’, om ‘instant afhandeling’ en om ‘straight- through-processing van transacties’ (lees: automatische verwerking zonder menselijke tussenkomst) alsook ‘robotic processing automation’ (lees: inzet van robots). Bij dit alles worden agile werkmethoden ook steeds meer gemeengoed en komt de focus van de organisatie vooral te liggen op realisatie van baten van en met ICT.

¹ De informatie-architectuur beschrijft de inhoudelijke relaties en samenhang tussen toepassingen en gegevensverzamelingen onderling. Hiermee worden de relaties met informatie en communicatie als bedrijfsmiddelen/productiefactoren van een organisatie inzichtelijk.

Sowieso is functioneel beheer een belangrijk onderwerp, want het slaat de ‘brug’ tussen techniek en publieke dienstverlening. In veel gemeentelijke organisaties wordt het functioneel beheer onvoldoende goed ingevuld en is het vaak sterk versnipperd. Dat is ook binnen de onderhavige ICT-samenwerking het geval (hetgeen zich onder andere ook uit in een gemis/gebrek aan goed ingerichte BiSL-processen² richting de gebruikersorganisatie). Goed om daar anno 2023 nog eens indringend naar te kijken!

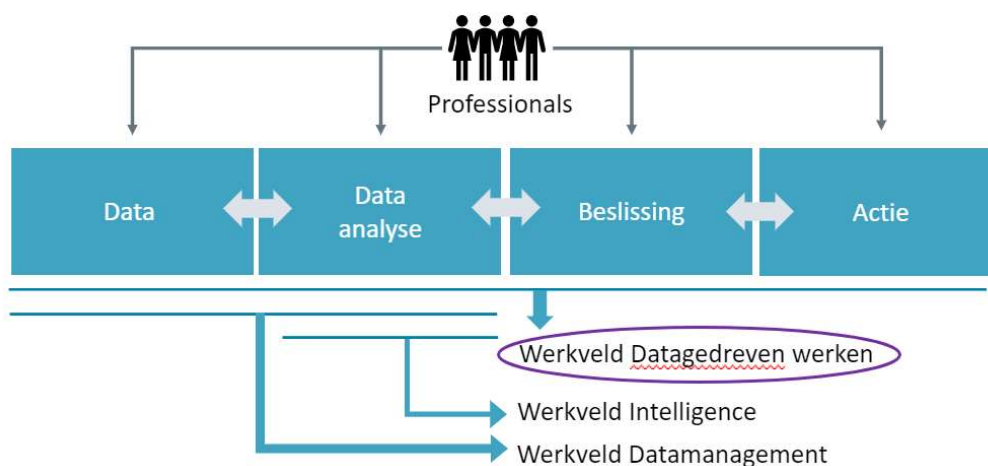
Informatiebeveiliging

Gemeenten zijn zelf verantwoordelijk voor informatiebeveiliging en het beveiligen van hun systemen en data. Daar zit zeker ook een (meer) technische kant aan waarvoor gemeenten een beroep kunnen doen op de RID, maar gemeenten blijven ook dan zelf verantwoordelijk en hebben zelf ook maatregelen te treffen en rollen in te vullen. Omdat de ontwikkelingen op het gebied van ICT en (mede daardoor) ook op het gebied van afhankelijkheid, kwetsbaarheid en cybercrime razendsnel gaan, is het goed om zeer regelmatig de benodigde voorzieningen (waaronder de benodigde rollen, bemensing et cetera) en zeker ook het gedrag van de eigen bestuurders, managers en medewerkers kritisch onder de loep te nemen. Dat kan op allerlei manieren, maar is zeker een thema in de herijking van verwachtingen.

Door de gemeenten is in de gevoerde gesprekken aangegeven dat de technische kant van informatiebeveiliging door de RID onvoldoende goed wordt ingevuld en dat de gemeenten daar grote zorgen over hebben. De RID is zich hier bewust van. Hier ligt een urgent verbeterpunt!

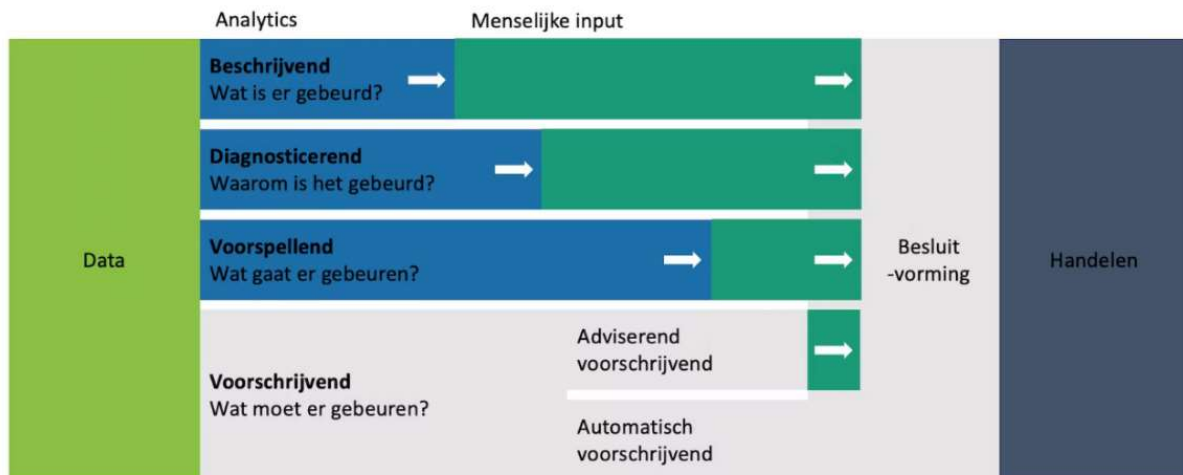
Datamanagement en datagedreven werken

Gemeenten willen anno 2023 (in meer of mindere mate) datagedreven werken. Dat is werken op basis van een zo compleet en kloppend mogelijk beeld van de werkelijkheid. Zie in onderstaande afbeelding het werkveld van datagedreven werken.



² BiSL is een belangrijk, veel gebruikt referentiekader/raamwerk voor het inrichten van processen voor functioneel beheer.

Gemeenten wilden uiteraard altijd al datagedreven werken, maar door de steeds grotere hoeveelheden data die digitaal beschikbaar zijn en de steeds betere tools om al die data te doorzoeken, te ordenen en te analyseren, heeft datagedreven werken de laatste jaren een enorme vlucht genomen. Waarbij nog steeds allerlei verschillende ambities en verschillende gradaties van datagedreven werken aan de orde kunnen zijn, variërend van 'eerst maar eens een beter beeld van de historie (wat is er gebeurd?) tot en met volledig geautomatiseerd voorspellen van de toekomst (wat gaat er gebeuren?). Zie tevens onderstaande afbeelding.



Zeker de verdergaande vormen van datagedreven werken zijn voor de meeste gemeenten volstrekt nieuw en dus te beschouwen als 'innoveren met ICT'. Dat vraagt om volstrekt andere competenties en een volstrekt andere besturing/governance dan de exploitatie van ICT. Zie in dit kader tevens de navolgende afbeelding van Gartner, waarin de twee werelden van 'exploiteren' (in de afbeelding: mode 1) en 'innoveren' (in de afbeelding: mode 2) naast elkaar zijn gezet.



Hiernaast is het voor datagedreven werken (en sowieso voor de informatievoorziening en voor de informatiebeveiliging in het algemeen) essentieel dat het datamanagement op orde is. Daarbij verstaan we onder datamanagement: het onderhouden, actualiseren, beheren en beveiligen van data. Veruit de meeste gemeenten hebben het datamanagement (om allerlei redenen) niet/onvoldoende op orde,

waardoor data soms niet vindbaar zijn, gemeenten niet eens weten dat ze bepaalde data in huis hebben, de kwaliteit van data niet controleren en/of controleerbaar is, data verschillend (kunnen) worden geïnterpreteerd, et cetera. Het moge daarom duidelijk zijn dat datagedreven werken alleen 'zin' heeft als het datamanagement op orde is.

Vaak kijken gemeenten voor datamanagement ook naar hun 'RID's', maar dat is (lang) niet altijd terecht. Gemeenten zijn en blijven zelf verantwoordelijk en hebben daar naar te handelen. Advies van M&I/Partners is om ook het thema van datagedreven werken, datamanagement en data-governance mee te nemen in de herijking van wederzijdse verwachtingen (annex beoordeling van wat partijen dus in huis moeten hebben c.q. nog te regelen hebben).

3 VERVOLG

In dit laatste hoofdstuk de suggesties van M&I/Partners voor het vervolg, inclusief een inschatting van benodigde bedragen voor voorgestelde investeringen (waar dat mogelijk is).

1. Eerste vervolgstap die gezet moet worden, is het nemen en vooral publiek maken van het besluit om vast te houden aan de samenwerking op het gebied van ICT en deze zo gauw mogelijk te verbeteren en waar mogelijk op het gebied van i zelfs te gaan intensiveren.

Zolang nog onzekerheid blijft bestaan over het vervolg en vooral de toekomst van de RID, zal hier een zichzelf-versterkend negatief effect van uitgaan. Bovendien wordt het hoog tijd te investeren in de samenwerking, want deze is te lang vooral/nagenoeg uitsluitend kosten-gedreven geweest. Dit heeft onder andere geresulteerd in een RID die op een flink aantal onderdelen onder-bemenst is, waardoor in een toch al krappe arbeidsmarkt in toenemende mate een beroep moet worden gedaan op tijdelijke inhuurkrachten en de werklast door steeds minder 'schouders' gedragen moet worden.

Nog langer laten voortbestaan van deze situatie is niet alleen om bedrijfstechnische redenen, maar ook vanwege de menselijke maat onaanvaardbaar. Bovendien is dan steeds minder sprake van duurzame kennisontwikkeling binnen de RID als steeds meer beroep moet worden gedaan op tijdelijk inhuur van expertise/capaciteit.

2. Tweede stap die gezet moet worden, is:
 - a) het ontwikkelen van een gezamenlijke visie op de gewenste inzet van ICT, de gewenste ICT-functie, de gewenste ICT-dienstverlening en de gewenste rolverdeling (de wederzijdse verwachtingen) tussen de gemeenten en de RID;
 - b) het bepalen van de best passende cloudstrategie, waarmee het technisch beheer voor een flink deel naar de markt wordt gebracht en zo de kwetsbaarheid op dit technisch beheer kan worden verminderd.

Deze twee producten (ivisie en cloudstrategie) zijn tevens nodig als basis voor het kunnen bepalen van de bemensing die aan beide kanten (gemeenten en RID) structureel danwel incidenteel nodig is. Dat kan op dit moment nog niet en daarom wordt aangeraden nog even te wachten met structurele versterkingen totdat de ivisie en de cloudstrategie klaar en vertaald zijn naar de benodigde bemensing aan beide kanten.

Voor het ontwikkelen van zowel de ivisie als de cloudstrategie is tijdelijk externe hulp nodig. Beide producten kunnen binnen een paar maanden klaar zijn. Advies van M&I/Partners is om voor externe hulp op beide producten een budget van € 30.000,- (ex btw) te reserveren en zo gauw mogelijk (lees: Q1 van 2023) een start te maken met het werven van die externe ondersteuning.

Enkele aandachtspunten voor de ivisie:

- Wat willen partijen de komende jaren bereiken met de inzet van ICT?
- Wat zijn voor de komende jaren de prioriteiten op het gebied van ICT en waarom?
- Wie bepaalt de prioriteiten op het gebied van ICT en op basis waarvan?
- Wat is basis-dienstverlening en wat is extra (plus-dienstverlening danwel maatwerk)?
- Hoe is de onderlinge rolverdeling en wat mogen we verwachten van elkaar?
- Hoe worden de kosten onderling verdeeld?
- Hoe wordt invulling gegeven aan portfoliomanagement en wie bewaakt de uitvoering van de ivisie?
- Hoe geven we invulling aan leveranciers- en contractenmanagement?
- Meer in het algemeen: Hoe doen we de regievoering op ICT en wie doet daarin wat?

Enkele aandachtspunten voor de cloudstrategie:

- Wat gaat/moet sowieso naar de cloud (omdat aanbieders alleen nog cloudvarianten aanbieden)?
- Wat blijft sowieso 'on premise' staan (dus in eigen huis)?
- Wat mag om wettelijke redenen niet naar de cloud en waarom niet?
- Wat is (met alles 'opgeteld') de doelarchitectuur voor de komende jaren (informatie en techniek)?
- In welk tempo en met welke achtereenvolgende stappen gaan we de cloudstrategie uitvoeren?
- Waar zitten belangrijke samenhangen en risico's en hoe gaan we daar op acteren?

3. Tegelijkertijd is er nu al sprake van onder-bemensing zeker aan de kant van de RID, dus daar moet zo gauw mogelijk op 'ingegrepen' worden, maar dan wel dus even met extra tijdelijke inhuur.

Inmiddels is al een tijdelijke operationele manager geworven die de RID per 1 januari 2023 voor tenminste een half jaar komt versterken. Hiernaast zijn bij de RID op vacatureruimte ook al andere tijdelijke krachten ingeschakeld, maar de kosten daarvan kunnen niet volledig uit vacatureruimte worden gedekt. Advies is om hiervoor een bedrag van € 150.000,- ex btw extra beschikbaar te stellen uit de begroting voor 2023.

Hierbovenop, als 'inhaalslag' op een RID waarin jarenlang te weinig is geïnvesteerd, moet op zo kort mogelijke termijn extra personeel worden geregeld, vooral op het gebied van architectuur en projectleiding. Ook dit zal nog even 'tijdelijk personeel' zijn, want pas als de (gezamenlijke) ivisie en de cloudstrategie zijn bepaald, is een betere duiding mogelijk van de benodigde bemensing aan beide kanten. Advies van M&I/Partners is om voor deze 'extra tijdelijke inhuur' in 2023 een budget van € 300.000,- ex btw te reserveren.

Hiernaast is ook aan de kant van de gemeenten op korte termijn wellicht al extra bemensing nodig, maar ook daarvoor is het (om de reeds aangegeven redenen) verstandig dat vooralsnog in te vullen met tijdelijke inhuur. In ieder geval is het zinvol om (al of niet gekoppeld aan de nog te ontwikkelen ivisie) goed in beeld te brengen wat er op het gebied van datamanagement (nog) nodig is om op de gewenste manier(en) invulling te kunnen geven aan datagedreven werken.

4. Zodra de ivisie en de cloudstrategie gereed en vertaald zijn naar de structureel en incidenteel benodigde bemensing, moeten (bij 'groen licht' voor die bemensing) de functieboeken alsook de begroting (per 2024) van de gemeenten en de RID daarop worden aangepast.

NB: Belangrijk in dit kader is te benadrukken dat we met de ivisie geen hoog-over-verhaal in de zin van een 'abstract strategisch vergezicht' bedoelen, maar een ivisie die concreet benoemt wat de gezamenlijke partijen de komende jaren op het gebied van ICT (digitalisering, informatievoorziening e.d.) willen realiseren, wat daarin de prioriteiten zijn en hoe partijen dit willen gaan doen, met welke onderlinge verdeling van rollen. De ivisie moet het karakter krijgen van een i-strategie, doorvertaald naar een i-agenda en een a-strategie. De cloudstrategie maakt in feite deel uit van de a-strategie.

5. Zodra de ivisie gereed is, kan ook een start worden gemaakt met het opstellen van een programma voor het vergroten van de digitale volwassenheid aan beide kanten. Advies van M&I/Partners is om de colleges en raden van Duiven, Westervoort en Zevenaar hier nadrukkelijk in mee te nemen, want ook zij moeten digitaal volwassener worden en meer ICT-leiderschap en -eigenaarschap tonen. Voor het inschakelen van externe ondersteuning bij het maken van een programma voor vergroten van de digitale volwassenheid van alle partijen wordt geadviseerd in 2023 een bedrag van € 30.000 ex btw te reserveren. Pas als dat programma er is, kan bepaald worden wat er nodig is om het uit te voeren.
6. Als laatste maar niet het minste: Het organiseren van succesvolle samenwerking vraagt om continue aandacht. Kies daarom voor een programmatische aanpak onder leiding van een coachende en coördinerende programmamanager (voor bijvoorbeeld gemiddeld 1 dag per week) voor de komende twee jaar, bij voorkeur te starten in januari 2023. Reserveer hiervoor een budget van € 100.000,- ex btw (te verdelen over 2023 en 2024). Huur deze programmamanager *samen* in (gemeenten en RID) en laat deze programmamanager rapporteren aan een stuurgroep (met daarin de gemeenten en de RID).

In het onderstaande (afsluitende) overzicht een samenvatting van de belangrijkste te treffen maatregelen en te plegen investeringen op korte termijn, met een globale doorkijk op vervolgvactiteiten en (mogelijk) benodigde investeringen daarna (2023 tot en met 2025).

Onderwerp	2023				2024	2025
	Q1	Q2	Q3	Q4		
Besluit nemen en publiek maken dat de ICT-samenwerking wordt voortgezet en verbeterd						
Samen (gemeenten en RID) bepalen van de i-strategie en i-agenda voor de periode t/m 2025, inclusief herijken van wederzijdse verwachtingen	€ 30.000					
Bepalen van de best passende cloudstrategie	€ 30.000					
Doorvertalen van i-strategie en cloudstrategie naar functieboeken gemeenten en RID						
Extra geld benodigd voor reeds ingehuurd tijdelijk personeel (op vacatures)	€ 150.000					
Tijdelijk extra inhuur voor RID (inhaalslag) o.a. op projectleiding en informatiebeveiliging	€ 300.000					
Werven van structureel benodigd personeel			€ PM			
Opstellen van een programma voor vergroten van de digitale volwassenheid aan beide kanten			€ 30.000			
Uitvoeren programma digitale volwassenheid					€ PM	
Programmatische aansturing van de verbetering van de ICT-samenwerking	€ 100.000					

BIJLAGE 1 ONTWIKKELINGEN & UITDAGINGEN

In deze bijlage een schets van de belangrijkste ontwikkelingen en uitdagingen voor gemeenten anno 2022 op het gebied van ICT. Eerst het ICT-werkpakket voor de komende jaren, daarna nog enkele andere uitdagingen.

1.1 ICT-WERKPAKKET

Het ICT-werkpakket voor gemeenten de komende jaren laat zich samenvatten in zes clusters:

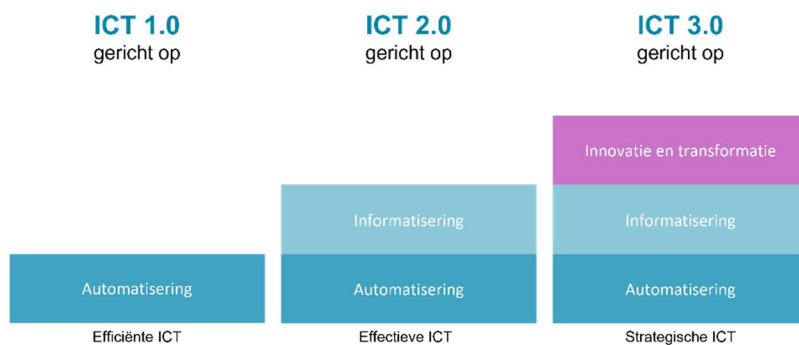
1. Zorgen dat de basis-ICT goed op orde is en blijft, inclusief het beheer daarvan en inclusief zorgen voor (meer) wendbaarheid. We hebben het in dit kader over werkplekken, verbindingen, opslagvoorzieningen, randapparatuur zoals printers, schermen e.d. alsook faciliteiten voor hybride werken e.a. waarbij ook wendbaarheid steeds belangrijker is/wordt, o.a. om (desgewenst) makkelijker te kunnen wisselen van ICT en leverancier(s)).
2. Zorgen dat zowel de interne informatievoorziening (bedoeld voor de eigen organisatie) als de externe informatievoorziening (bedoeld voor de inwoners en ketenpartners) op orde is en blijft. Hierin gaat het o.a. om actualiteit, betrouwbaarheid, vindbaarheid, toegankelijkheid, openheid, begrijpelijkheid en gebruiksgemak.
3. Voldoen aan wet- en regelgeving, inclusief het invoeren en vertalen van nieuwe wet- en regelgeving met daarin veelal een steeds grotere ICT-/digitaliseringscomponent (zoals wetten die gebruik van bepaalde digitale kanalen en portalen verplicht stellen, waaronder de Omgevingswet, de Wet open overheid, de Wet elektronische publicaties en de Wet modernisering bestuurlijk elektronisch verkeer).
4. Zorgen voor een goede informatiebeveiliging, security en recovery. Waarbij onder 'recovery' wordt verstaan: het snel weer in de lucht zijn na bijvoorbeeld uitval van systemen als gevolg van bijvoorbeeld een incident.
5. Innoveren met ICT, variërend van datagedreven werken tot en met gebruik van sensoren, 'digital twins' en kunstmatige intelligentie voor betere publieke dienstverlening. NB: Innoveren met ICT vraagt om een wezenlijk andere besturing/governance dan reguliere 'exploitatie' van ICT.
6. Op peil brengen en houden van de digitale volwassenheid van de organisatie en medewerkers. Waarbij digitale volwassenheid een belangrijke randvoorwaarde is voor succesvolle toepassing van ICT en dus rendement op investeringen in ICT; en waarbij digitale volwassenheid niet alleen gaat over digivaardigheid, maar ook over houding en gedrag, over eigenaarschap, over organisatie en governance, over het belang dat aan ICT wordt gehecht en over de manier waarop met ICT wordt omgegaan.



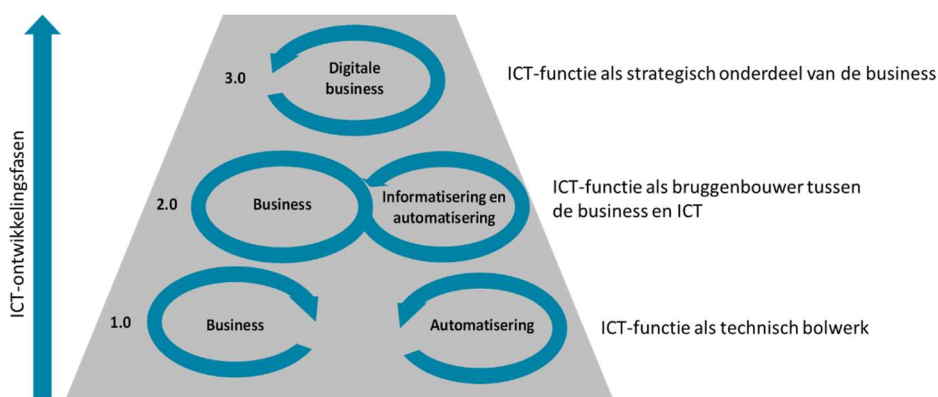
1.2 ONTWIKKELINGEN

1.2.1 Verschuivende accenten

In het kijken naar en werken met ICT, verschuiven accenten. Lag jaren geleden het accent vooral op efficiency, anno 2022 praten we vooral over innovatie en transformatie en zien we ICT vooral als een strategisch bedrijfsmiddel:



Hierdoor is er ook een veranderende rol/betekenis van ICT voor organisaties/bedrijven in het algemeen: van de ICT-functie als 'technisch bolwerk' (1.0) naar de ICT-functie als strategisch onderdeel van de business (3.0):



En ook de strakke scheidslijn tussen de a van automatisering en de i van informatisering, informatievoorziening en informatiebeveiliging verdwijnt steeds meer. Natuurlijk is er ook anno 2022 nog steeds techniek aan de ene kant en een functionele behoefte aan de andere kant, maar de a en de i grijpen zodanig steeds meer op elkaar in, dat ook in die zin accenten verschuiven. In ieder geval moet tussen a en i steeds nadrukkelijker samen worden opgetrokken om het geheel naar wens te laten functioneren.

1.2.2 Toenemende verclouding

Een belangrijke ontwikkeling om in dit kader te benoemen ook voor de komende jaren, is die van de toenemende 'verclouding' van ICT. Door steeds krachtiger processoren en steeds betere verbindingen kan steeds meer ICT op afstand worden gezet en als technisch beheerde dienst (vergelijkbaar met stroom uit de muur) worden aangeboden en afgenomen. Steeds meer ICT-leveranciers kiezen er zelfs voor hun producten en diensten alleen nog in 'cloud-varianten' te gaan aanbieden, waardoor het technisch beheer van ICT langzaam maar zeker steeds meer naar de markt 'verdwijnt'. Uiteraard heeft dit consequenties

voor bijvoorbeeld ICT-samenwerkingen die nu nog veel technisch beheer zelf doen c.q. moeten doen, maar daar staat tegenover dat partijen die moeite hebben het technisch beheer zelf in te vullen (bijvoorbeeld door gebrek aan kennis, ervaring en/of capaciteit) dat in toenemende mate dus naar de markt kunnen brengen. In die zin geeft de verclouding van ICT dus ook kansen om kwetsbaarheid te verminderen, ofschoon daar uiteraard een prijskaartje aan hangt.

1.2.3 Common Ground

Een andere belangrijke ontwikkeling is 'Common Ground', een landelijk initiatief van onder andere de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) dat onder andere als doel heeft om de afhankelijkheid van specifieke ICT-leveranciers te verminderen, en daardoor de wendbaarheid van organisaties in het kiezen van hun ICT en ICT-leverancier(s) te vergroten. Die grotere wendbaarheid van organisaties op dit gebied is uitermate belangrijk, want het stelt ze in staat om gemakkelijker te kunnen inspelen op veranderende techniek, veranderende inzichten en veranderende mogelijkheden. Ook de gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar zullen in dit kader de wendbaarheid in de komende jaren moeten vergroten.

Onder de noemer van Common Ground wordt onder andere ingezet op het uit elkaar halen van applicaties en data, want veel data zijn nu nog opgeslagen in applicaties zelf en dat komt de wendbaarheid uiteraard niet ten goede (want organisaties kunnen dan niet zomaar switchen van applicatie c.q. leverancier). Bovendien worden data hierdoor onnodig vaak gekopieerd van de ene applicatie naar de andere en dat komt de veiligheid maar ook betrouwbaarheid van data bepaald niet ten goede (want ook verouderde data worden dan gekopieerd en hergebruikt). Een andere inzet van Common Ground is het bevorderen van gebruik van open source software (software waarvan de broncode vrij toegankelijk is), ook weer bedoeld om de afhankelijkheid van specifieke leveranciers te verminderen.

1.2.4 Datagedreven werken

Dan is er ook het nog altijd explosief toenemende gebruik (en helaas ook misbruik) door de enorm toenemende beschikbaarheid van data en de steeds krachtiger tools die er zijn om al die beschikbare data te verzamelen, te doorzoeken en te analyseren. Data worden niet voor niets 'het nieuwe goud' genoemd, want data zijn (zeker ook voor de overheid) met afstand de belangrijkste basis voor al het denken en handelen. Dat *was* uiteraard al zo, maar door de enorm toegenomen beschikbaarheid van data zijn data nóg belangrijker geworden.

Ook gemeenten kunnen niet(s) zonder data, maar dat is nog niet het enige. Minstens zo belangrijk is dat zij slim gebruik maken van beschikbare data, zodat zij de beste dienstverlening kunnen (blijven) bieden. '*Datagedreven werken*' noemen we dat: Slim gebruik maken van beschikbare data en databronnen, zodat gehandeld kan worden op basis van een zo kloppend mogelijk beeld van de werkelijkheid, opgebouwd op basis en analyse van beschikbare data, waar die zich ook bevinden (en mits daartoe bevoegd uiteraard).

1.2.5 Veel ICT-samenwerkingen onder druk

Veel ICT-samenwerkingen staan al jaren onder druk, in die zin dat veel opdrachtgevers/afnemers van die ICT-samenwerkingen ontevreden zijn over de ICT-dienstverlening. Veel ICT-samenwerkingen zijn jaren geleden vooral opgericht en ingericht om 'winst' te boeken op gezamenlijk (technisch) beheer, maar die winst bleek vaak tegen te vallen, want er ging alleen maar meer geld naar ICT. Een deel van de ontevredenheid over ICT-dienstverlening binnen ICT-samenwerkingen komt (vooral op bestuurlijk niveau) dus voort uit financiële verwachtingen en juist door die financiële verwachtingen ("samenwerkingen gaan geld besparen en dus opleveren") is er te vaak te weinig geïnvesteerd om ICT-samenwerkingen goed te laten functioneren. En dat laatste heeft er dan vaak weer aan bijgedragen dat de ICT-dienstverlening niet op het gewenste peil kan worden gebracht. In zekere zin een zelf gecreëerd probleem dus, dat anno 2022

des te indringender wordt ervaren nu ICT en daarmee goede ICT-dienstverlening steeds belangrijker zijn geworden.

1.2.6 Alternatieven bieden geen garanties

Overstappen naar andere ICT-dienstverleners, waaronder marktpartijen maar ook andere ICT-samenwerkingsverbanden, biedt in de praktijk tot nu toe geen enkele garantie dat de dienstverlening daarna beter en/of goedkoper zal zijn. Punt in dit kader is vooral dat al heel gauw appels met peren worden vergeleken, waardoor alternatieven soms gunstiger lijken en/of zich als ‘voordeliger’ voordoen, maar de realiteit is doorgaans stukken weerbarstiger. Zo zijn commerciële partijen uiteindelijk vaak duurder omdat zij winst willen maken, risico-opslagen berekenen en allerlei zaken al gauw als meerwerk factureren. En ICT-samenwerkingen hebben meestal met dezelfde perikelen te maken als andere ICT-samenwerkingen, waardoor er maar weinig ICT-samenwerkingen zijn die naar wens functioneren. Dan praten we nog niet eens over de kosten en risico's van overstappen zelf.

1.2.7 Groeiende gaten tussen werkpakket en middelen

Ondertussen (b)lijken de ‘gaten’ tussen het ICT-werkpakket aan de ene kant en de middelen die gemeenten en samenwerkingsverbanden voor dat werkpakket beschikbaar hebben en stellen aan de andere kant, alleen maar groter te worden. Voor een deel heeft dat te maken met benodigde expertise die schaars is, maar voor een deel heeft het ook te maken met het stellen van prioriteiten, ook in de besteding van middelen. Er is weliswaar een groeiend besef dat ICT en dus goede ICT-dienstverlening belangrijk zijn, maar de toewijzing van middelen is in het algemeen nog niet navenant.

1.2.8 Digitale volwassenheid essentieel

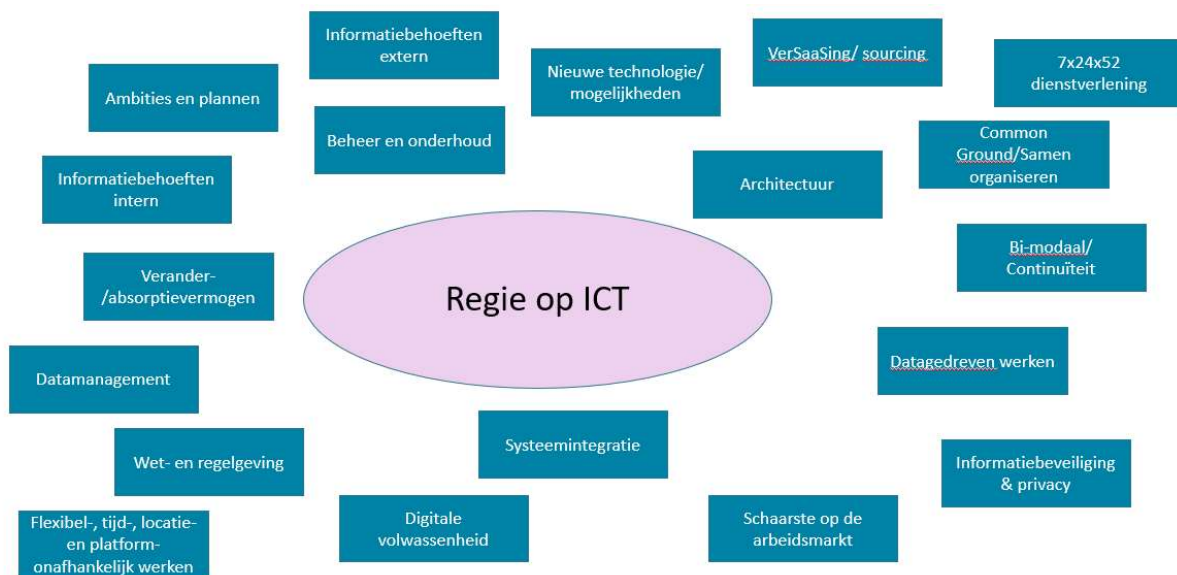
Bij het zien en onderkennen van wat er nodig is op het gebied van ICT en ICT-dienstverlening, speelt ook de ‘digitale volwassenheid’ van organisaties een grote rol. Daaronder verstaan we de snelheid en het gemak waarmee een organisatie nieuwe techniek en nieuwe mogelijkheden en inzichten weet om te zetten in nieuwe en/of betere producten en/of diensten. Digitale volwassenheid gaat niet alleen om digivaardigheid, maar ook om houding en gedrag, om eigenaarschap, om organisatie en governance, om zaken goed op orde hebben, om te weten wat je wil en wat er kan, om belangrijk vinden van het onderwerp en daar naar handelen, maar ook in het beschikbaar stellen van middelen.

Allerlei onderzoeken en praktijkervaringen hebben uitgewezen dat digitaal volwassener organisaties beter op de toekomst zijn voorbereid en meer rendement halen uit investeringen in ICT. Tegelijkertijd moet worden geconstateerd dat veruit de meeste organisaties, waaronder gemeenten, onvoldoende digitaal volwassen zijn. Ook om ICT-samenwerkingen goed te laten functioneren/renderen of om outsourcingstrajecten tot een goed einde te brengen. Niet voor niets zeggen experts op dit vlak dat partijen ‘outsourcingsready’ moeten zijn.

1.2.9 Goede regie steeds belangrijker

Met al het voorgaande moge duidelijk zijn dat goede regie op ICT inmiddels een vak op zichzelf is en dat regievoering op ICT zowel een belangrijk onderdeel als een bepalende factor is in de digitale volwassenheid van organisaties en daarmee voor de kwaliteit van moderne digitale dienstverlening en voor het rendement op investeringen in ICT (en daarmee ook het rendement op ICT-samenwerkingen).

In onderstaand plaatje een greep uit de vele onderwerpen, aandachtsgebieden en opgaven waarmee een gemiddelde gemeentelijke ‘ICT-regiekamer’ anno 2022 te maken heeft/krijgt.



1.2.10 Samenwerken loont, zowel op de a als op de i en op regie

Sinds 2004 doet M&I/Partners jaarlijks vergelijkend onderzoek naar de kosten en baten van ICT en samenwerken op het gebied van ICT. Eén van de conclusies uit dit onderzoek is dat samenwerken op het gebied van ICT weliswaar niet leidt tot lagere ICT-kosten (per inwoner), maar wel tot minder meerkosten en dus wel degelijk tot besparingen. Voorwaarde hierbij is wel dat de samenwerking goed wordt ingericht en aangestuurd, maar dat laat in de praktijk dus vaak nog te wensen over. Bovendien zit het (potentiële) rendement van samenwerken op het gebied van ICT niet alleen in geld, maar ook in kwaliteit en robuustheid van ICT-dienstverlening. En financieel rendement zit niet zozeer in schaalvoordelen van gezamenlijk beheer en gezamenlijke inkoop, maar in standaardisatie en harmonisatie van processen en systemen.

Samenwerken ook op de i en op regie

Veel intergemeentelijke ICT-samenwerkingen beperken zich nog tot samenwerken op de a van automatisering, omdat ze ooit zijn opgericht en ingericht om vooral gezamenlijk beheer en gezamenlijk inkoop van ICT te doen. Maar steeds meer (vooral kleinere) gemeenten kijken inmiddels ook naar het met elkaar delen van schaarse expertise en functies die op individueel gemeenteniveau soms slechts deeltijdfuncties zijn, alsook meer in den brede naar samenwerken op het gebied van de i van informatisering, informatievoorziening en informatiebeveiliging. Want waarom ieder voor zich het wiel uitvinden op bijvoorbeeld de invoering van nieuwe wet- en regelgeving of op het gebied van informatiebeveiliging terwijl daarin ook prima samen opgetrokken kan worden? En dus schaarse middelen efficiënter en effectiever ingezet kunnen worden, zeker in een toch al krappe arbeidsmarkt. Hetzelfde geldt inmiddels dus ook voor samenwerken op het gebied van regievoering, want ook daarin kunnen krachten worden gebundeld.

1.2.11 Slimme campagne belangrijk

M&I/Partners verwacht niet dat de krapte op de arbeidsmarkt de komende jaren zomaar gaat verdwijnen, zeker niet omdat deze mede een gevolg is van de ontgroening en vergrijzing van onze samenleving. Voeg daarbij dat we steeds afhankelijker worden van ICT en dat we daarmee ook steeds kwetsbaarder worden en dus alle ICT (maar ook onze privacy) steeds beter moeten beveiligen. Dan moge duidelijk zijn dat schaarste voorlopig een sleutelwoord zal zijn en blijven, ook op het gebied van ICT-capaciteit en -competenties.

In die krappe arbeidsmarkt staan gemeenten en hun uitvoeringsorganisaties niet altijd gunstig voorgesorteerd in de strijd om het aantrekken van schaars personeel. Althans niet als het om belonen gaat, want zeker kleinere gemeenten hebben een navenant 'loongebouw', met doorgaans lagere schalen dan in grotere gemeenten, laat staan ten opzichte van menige marktpartij. Toch zijn ook kleinere gemeenten in diverse opzichten wel degelijk een aantrekkelijke werkgever en maken gemeenten daarmee, zeker in een tijdperk van veranderende normen en waarden (met meer nadruk op kwaliteit in plaats van geld en kwantiteit), wel degelijk kans om ook schaars ICT-personeel aan zich te binden. Maar dan moet daar wel een bijpassende en slimme, concurrerende campagne op worden gezet.

Instellingsbesluit van de colleges van burgemeester en wethouders van de gemeenten Duiven, Rijnwaarden, Westervoort en Zevenaar houdende regels omtrent het oprichten van de gemeenschappelijke regeling Samenwerking De Liemers (Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers)

Geldend van 30-11-2010 t/m heden

Intitulé

Instellingsbesluit van de colleges van burgemeester en wethouders van de gemeenten Duiven, Rijnwaarden, Westervoort en Zevenaar houdende regels omtrent het oprichten van de gemeenschappelijke regeling Samenwerking De Liemers (Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers)

De colleges van burgemeester en wethouders van de gemeenten Duiven, Rijnwaarden, Westervoort en Zevenaar hebben geconcludeerd dat voor de in deze regeling opgenomen taakvelden samenwerking gewenst is en dat hiertoe een samenwerkingsverband in de vorm van een openbaar lichaam wordt opgericht.

Bij de behartiging van de gemeenschappelijke en afzonderlijke belangen van de deelnemende gemeenten handelt het samenwerkingsverband volgens de door de colleges vastgestelde en door de gemeenteraden (*bij besluit van de raad van Duiven d.d. 1 maart 2010, van Rijnwaarden d.d. 9 maart 2010, van Westervoort d.d. 8 maart 2010 van Zevenaar d.d. 24 februari 2010*) geaccordeerde doelstelling en uitgangspunten in het raadsvoorstel Samenwerking de Liemers (parapluregeling).

Het doel van de samenwerking is dat

- de kwetsbaarheid van de afzonderlijke gemeenten vermindert;
- de kwaliteit van het werk, en dus de dienstverlening aan de burgers verbetert;
- zaken efficiënter kunnen worden uitgevoerd;
- (wettelijke) ontwikkelingen sneller kunnen worden opgepakt.

Naast bovenstaande doelen is het samenwerkingsverband op de volgende uitgangspunten gebaseerd:

- a. Behoud van lokale autonomie: de vaststelling/ bepaling van gemeentelijk beleid met een eigen identiteit blijft voorbehouden aan de afzonderlijke bestuursorganen (colleges en gemeenteraden).
- b. Vermijd bestuurlijke drukte en voorkom een extra bestuurslaag: er wordt zoveel mogelijk aangesloten bij bestaande structuren. Voorkomen moet worden dat onnodige coördinatiemechanismen ontstaan die extra (transactie)kosten met zich meebrengen.
- c. Ruimte voor maatwerk: gemeenten moeten de mogelijkheid hebben om aanvullende dienstverleningsovereenkomsten af te sluiten en diensten/ producten af te nemen van het samenwerkingsverband die niet direct tot het standaardpakket horen. Uiteraard geldt hierbij dat de extra kosten aan de desbetreffende gebruiker in rekening worden gebracht.
- d. Professionele vorm van samenwerking: er dient sprake te zijn van een zakelijke vorm (resultaatgericht) van samenwerking waarbij de waarden gelijkwaardigheid, transparantie, robuustheid, duurzaamheid en efficiency goed zijn geborgd.

De colleges van burgemeester en wethouders van de gemeenten Duiven, Rijnwaarden, Westervoort en Zevenaar willen ten behoeve van de samenwerking overgaan tot het instellen van een openbaar lichaam krachtens artikel 8, eerste lid van de Wet gemeenschappelijke regelingen.

De colleges overwegen dat de raden van de gemeenten Duiven, Rijnwaarden, Westervoort en Zevenaar daarin bij raadsbesluit respectievelijk d.d. 4 oktober (Duiven), 28 september (Rijnwaarden), 20 september (Westervoort) en 27 september (Zevenaar) hebben toegestemd, als bedoeld in artikel 1, tweede lid van de Wet gemeenschappelijke regelingen.

De colleges van burgemeester en wethouders van de gemeenten Duiven, Rijnwaarden, Westervoort en Zevenaar, ieder voor zover hij bevoegd is,

b e s l u i t e n:

vast te stellen de Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers.

Hoofdstuk 1 Algemene bepalingen

Artikel 1 Begripsomschrijvingen

1. In deze gemeenschappelijke regeling wordt verstaan onder:
 - a. de regeling: de gemeenschappelijke regeling Samenwerking De Liemers;
 - b. Samenwerking De Liemers: het openbaar lichaam als bedoeld in artikel 2, eerste lid van de regeling;
 - c. taakveld: het werkterein met de kerntaken van de in artikel 4 van de regeling genoemde onderscheidenlijke diensten
 - d. gemeente: de bij de regeling aangesloten gemeente;
 - e. gedeputeerde staten: het college van gedeputeerde staten van de provincie Gelderland;
 - f. de wet: de Wet gemeenschappelijke regelingen;
 - g. colleges: de colleges van burgemeester en wethouders van de bij de regeling aangesloten gemeenten;
 - h. RSD: de regionale sociale dienst;
 - i. RID: de regionale ICT (informatie- en communicatietechnologie) dienst;
 - j. Inkoop samenwerking: uitvoering van de inkoopprocessen van de gemeenten gezamenlijk, in wisselende samenstelling of individueel.

Artikel 2 Openbaar lichaam

1. Er is een openbaar lichaam als bedoeld in artikel 8, eerste lid van de wet, genaamd Samenwerking De Liemers.
2. Het openbaar lichaam heeft rechtspersoonlijkheid en is gevestigd in de daartoe door het Algemeen bestuur aangewezen gemeente.
3. Het gebied waarvoor deze regeling geldt omvat het grondgebied van de bij de regeling aangesloten gemeenten.

Hoofdstuk 2 Belang en doelstelling, taken en bevoegdheden

Artikel 3 Belang en doelstelling

Het doel van de Samenwerking De Liemers is het, met behoud van de 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.

Artikel 4 Taken en bevoegdheden

1. Ten behoeve van de in artikel 3 genoemde doelstelling verricht de Samenwerking De Liemers voor de gemeenten beleidsvoorbereidende en uitvoerende taken met betrekking tot de volgende taakvelden:
 - a. RSD;
 - b. RID;
 - c. Inkoopsamenwerking;
 - d. uitoefening van overige door de gemeenten overgedragen taken aan Samenwerking De Liemers.
2. De colleges delegeren c.q. mandateren de bevoegdheden van regeling van de organisatie, bestuur en de bevoegdheid te besluiten tot privaatrechtelijke rechtshandelingen met betrekking tot de in artikel 4, lid 1 genoemde taken en taakvelden, nader uitgewerkt in bij deze regeling behorende delegatiebesluiten en mandatenregeling, aan de bestuursorganen van de Samenwerking De Liemers.
3. De Samenwerking De Liemers draagt zorg en is verantwoordelijk voor de beleidsvoorbereiding van de taken bedoeld onder het eerste en tweede lid en doet daartoe voorstellen aan de colleges of als de gemeenteraden de beslissingsbevoegdheid hebben, via de colleges aan de gemeenteraden.
4. De gemeenten verlenen hun medewerking aan de uitvoering van besluiten die de Samenwerking De Liemers neemt in verband met de uitoefening van de aan de Samenwerking De Liemers toegekende bevoegdheden.
5. De Samenwerking De Liemers is voorts belast met de uitvoering van algemene maatregelen van bestuur, uitvoeringsregelingen en andere gemeentelijke taken en bevoegdheden op het gebied van voornoemde diensten, met de afhandeling van klachten en het voeren van verweer in bezwaar- en beroepsprocedures betrekking hebbend op regelingen op het gebied van de onder artikel 4, lid 1 genoemde taakvelden.
6. De gemeente waar geadresseerde van een besluit, waartegen bezwaar wordt gemaakt, woonachtig is, behandelt het bezwaarschrift.

Artikel 5. Beschrijving van de taakvelden

1. De kerntaken van de RSD luiden als volgt:

de beleidsvoorbereiding en -uitvoering op het terrein van:

 - a. de Wet werk en bijstand (Wwb), Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werknemers (laow), Wet inkomensvoorziening ouderen en gedeeltelijke arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (loaz), de Wet investeren in jongeren (Wij), de Wet sociale werkvoorziening (Wsw);
 - b. andere wetten, besluiten en regelingen op het gebied van werk en inkomen, zoals het arbeidsmarktbeleid / werkgelegenheidsbeleid, inkoop en re-integratie, het Bijstandsbesluit Zelfstandigen (Bbz) en de uitvoering van de Wet Kinderopvang.
 - c. De RSD is voorts belast met de uitvoering van de algemene maatregelen van bestuur, uitvoeringsregelingen vastgesteld op basis van de regelgeving zoals genoemd in de onderdelen a. en b. en andere gemeentelijke taken en bevoegdheden op het gebied van bovengenoemde taken, zoals sociale recherche.
 - d. De taken zullen zoveel mogelijk worden uitgevoerd in samenwerking met organisaties en instanties die met de uitvoering van sociale zekerheidswetten zijn belast.
2. De kerntaken voor de RID luiden als volgt:
 - a. beleidsvoorbereiding en -uitvoering met betrekking tot beheer van centrale ICT-faciliteiten en netwerk, de werkplekken bij de gemeenten en RSD, en overige apparatuur, gegevensbeheer, geografische informatiesystemen;
 - b. verzorgen van centrale inkoop van computerapparatuur en -programmatuur die de gemeenten in gebruik hebben;

- c. applicatiebeheer op generieke applicaties;
 - d. informatiemanagement;
 - e. voeren van een servicedesk en storingsdienst.
3. De kerntaken voor de inkoop samenwerking zijn als volgt:
- a. leveren van professionele advisering ten aanzien van inkoop en aanbesteding;
 - b. implementeren van inkoopprocessen in de gemeenten;
 - c. ontwikkelen van (gezamenlijk) inkoopbeleid;
 - d. begeleiden van inkooptrajecten voor één of voor de gezamenlijke gemeenten.

Artikel 6 Overige dienstverlening

- 1. De Samenwerking De Liemers is bevoegd tot het verrichten van diensten met betrekking tot taakvelden uit deze regeling voor een of meer gemeenten, en voor gemeenten buiten het in artikel 2 lid 3 genoemde grondgebied en/of andere organisaties, indien deze daarom verzoeken en het Algemeen bestuur dit verzoek inwilligt.
- 2. De dienstverlening geschiedt in principe op basis van overeenkomst tussen de dienst en de gemeente of gemeenten, dan wel organisatie(s) die het aangaat. In deze overeenkomst wordt neergelegd welke prestaties de dienst zal leveren, de kosten die bij de gemeente, dan wel de organisatie in rekening worden gebracht en de voorwaarden waaronder tot de dienstverlening wordt overgegaan.

Artikel 7 Archief

- 1. Het Dagelijks bestuur draagt de zorg voor de archiefbescheiden van de organen van de regeling.
- 2. Het Algemeen bestuur stelt regels vast betreffende de wijze waarop de in het eerste lid bedoelde zorg wordt uitgevoerd. Deze regels worden aan gedeputeerde staten meegedeeld.
- 3. Gedeputeerde staten oefenen toezicht uit op de in het eerste lid bedoelde zorg.

Hoofdstuk 3 Bestuursorganen

Artikel 8 Bestuursorganen

De regeling kent de volgende bestuursorganen:

- a. het Algemeen bestuur;
- b. het Dagelijks bestuur;
- c. de voorzitter.

Artikel 9 Inrichting en samenstelling Algemeen bestuur

- 1. Het Algemeen bestuur bestaat uit de leden van de colleges van de gemeenten, waaronder de voorzitter.
- 2. Het lidmaatschap van het Algemeen bestuur eindigt op het tijdstip waarop de zittingsperiode van het college afloopt.
- 3. Het lidmaatschap eindigt tevens bij beëindiging van het lidmaatschap van het college waaruit het lid is aangewezen.
- 4. Bij het bestaan van één of meer vacatures blijven de resterende bestuursleden bevoegd besluiten te nemen.

Artikel 10 Werkwijze, besluitvorming

1. Het Algemeen bestuur vergadert zo vaak als hij daartoe heeft besloten, doch jaarlijks minimaal twee maal en verder zo dikwijls als de voorzitter dit nodig acht of ten minste twee leden van het Algemeen bestuur zulks schriftelijk onder opgave van de te behandelen onderwerpen, verzoeken. In het laatste geval vindt de vergadering binnen twee weken plaats.
2. In het Algemeen bestuur heeft elke gemeente één stem.
3. Besluiten worden genomen met gewone meerderheid van stemmen, tenzij anders in de regeling is bepaald. Als de stemmen staken, geeft de stem van de voorzitter de doorslag.
4. Het Algemeen bestuur stelt voor zijn vergaderingen en andere werkzaamheden een reglement van orde vast.
5. De bepalingen uit de wet omtrent de werkwijze van het Algemeen bestuur zijn van overeenkomstige toepassing.

Artikel 11 Positie en bevoegdheden Algemeen bestuur

1. Het Algemeen bestuur staat aan het hoofd van het openbaar lichaam.
2. Aan het Algemeen bestuur komen met betrekking tot de in deze regeling omschreven taken de ingevolge artikel 4, lid 2 door de colleges aan de Samenwerking De Liemers overgedragen en opgedragen bevoegdheden toe, indien en voor zover deze in de regeling niet zijn opgedragen aan het Dagelijks bestuur of aan de voorzitter.
3. De verdeling van de taken en bevoegdheden tussen Algemeen bestuur, het Dagelijks bestuur, de voorzitter en het toezicht daarop is analoog aan die welke de Gemeentewet aangeeft voor de raad, het college van burgemeester en wethouders en burgemeester voor zover daarvan in de regeling niet wordt afgeweken.
4. Het Algemeen bestuur delegeert aan het Dagelijks bestuur de bevoegdheid om in voorkomende gevallen bezwaar en beroep aan te tekenen tegen besluiten van bestuursorganen.
5. Tot de taken en bevoegdheden van het Algemeen bestuur, als bedoeld in het eerste lid, behoren in ieder geval:
 - a. Het aanwijzen en zo nodig ontslaan van de leden van het Dagelijks bestuur;
 - b. Het instellen van commissies als bedoeld in de artikelen 24 en 25 van de wet;
 - c. Het vaststellen van de begroting;
 - d. Het vaststellen van de jaarrekening;
 - e. Het vaststellen van bestuursrapportages.

Hoofdstuk 4: Het Dagelijks bestuur

Artikel 12 Samenstelling

1. Het Dagelijks bestuur bestaat in totaal uit vier leden, waarvan één de voorzitter is.
2. De leden van het Algemeen bestuur wijzen uit hun midden één lid uit elke gemeente aan om zitting te nemen in het Dagelijks bestuur, bij voorkeur de 4 burgemeesters van de gemeenten. Het Algemeen bestuur wijst ook plaatsvervangend leden van het Dagelijks bestuur aan.
3. Bij afwezigheid kan een lid van het Dagelijks bestuur worden vervangen door zijn plaatsvervanger.
4. De leden treden af op de dag van aftreden van de leden van het Algemeen bestuur.

5. De aanwijzing van leden van het dagelijks bestuur ter invulling van plaatsen die door ontslag, overlijden of om een andere reden openvallen, vindt plaats binnen acht weken na dat openvallen.
6. Degene, die ophoudt lid van het algemeen bestuur te zijn, houdt tevens op lid van het dagelijks bestuur te zijn.
7. Het lidmaatschap eindigt tevens bij beëindiging van het lidmaatschap van het college waaruit het lid is aangewezen.
8. Bij het bestaan van één of meer vacatures blijven de resterende bestuursleden bevoegd besluiten te nemen.
9. De leden van het Dagelijks bestuur blijven na het verstrijken van de in het vierde lid bedoelde termijn hun functie waarnemen tot het tijdstip waarop de nieuwe leden zijn aangewezen.

Artikel 13 Werkwijze, besluitvorming

1. Het Dagelijks bestuur vergadert zo dikwijls als de voorzitter of een ander lid van het Dagelijks bestuur dit nodig acht zulks onder opgave van de te behandelen onderwerpen. De vergadering vindt plaats binnen twee weken nadat het verzoek is ingekomen.
2. In de eerste vergadering van elke zittingsperiode regelen de leden van het Dagelijks bestuur onderling de werkzaamheden. De taakverdeling wordt medegedeeld aan het Algemeen bestuur en aan de gemeenten.
3. Elk lid van het Dagelijks bestuur heeft in de vergadering één stem.
4. Besluiten worden genomen met gewone meerderheid van stemmen, tenzij anders in de regeling is bepaald. Als de stemmen staken, geeft de stem van de voorzitter de doorslag.
5. Het Dagelijks bestuur kan een reglement van orde voor zijn vergaderingen vaststellen. Wanneer zo'n reglement wordt vastgesteld, wordt dit ter kennisneming aan het Algemeen bestuur overgelegd.
6. De bepalingen uit de wet omtrent de werkwijze van het Dagelijks bestuur zijn van overeenkomstige toepassing.

Artikel 14 Taken en bevoegdheden

1. De taken en bevoegdheden van het Dagelijks bestuur zijn:
 - a. het voorbereiden van al hetgeen aan het Algemeen bestuur ter overweging en ter beslissing moet worden voorgelegd;
 - b. het uitvoeren van de besluiten van het Algemeen bestuur;
 - c. het uitoefenen van de bevoegdheden van bestuur met betrekking tot de in artikel 4 en 5 van deze regeling opgenomen taken;
 - d. het behartigen van de belangen van de in artikel 4 bedoelde diensten/uitvoeringsorganisaties met betrekking tot andere overheden, instellingen, bedrijven, of personen,
 - e. het houden van toezicht op het faciliteren en het functioneren van de in artikel 4 genoemde diensten.
2. Over taken en bevoegdheden welke niet onder lid 1 zijn vermeld, beslist het Algemeen bestuur tot wiens competentie deze behoren.

Hoofdstuk 5 De voorzitter

Artikel 15 De aanwijzing en vervanging

1. De voorzitter en plaatsvervangend voorzitter van het Algemeen bestuur worden door en uit het Algemeen bestuur aangewezen, bij voorkeur een burgemeester: het voorzitterschap rouleert elke twee jaar tussen

- de gemeenten.
2. De voorzitter van het Algemeen bestuur is ook voorzitter van het Dagelijks bestuur.
3. Het Algemeen bestuur wijst uit het Dagelijks bestuur een plaatsvervangend voorzitter aan voor het Dagelijks bestuur.

Artikel 16 Taken en bevoegdheden voorzitter

1. De voorzitter is belast met de voorbereiding en de leiding van de vergaderingen van het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur.
2. De voorzitter tekent de stukken, die van het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur uitgaan.
3. De voorzitter vertegenwoordigt Samenwerking De Liemers in en buiten rechte. De voorzitter kan de vertegenwoordiging opdragen aan een door hem aan te wijzen gemachtigde.

Artikel 17 Commissies

Het Algemeen bestuur, Dagelijks bestuur en de voorzitter kunnen commissies van advies en/of bestuurscommissies instellen, zulks met inachtneming van artikel 24 en 25 van de wet.

Artikel 18 Portefeuillehoudersoverleg, samenstelling en werkwijze

1. Per taakveld als bedoeld in artikel 5 van deze regeling (RID, RSD, Inkoop) kan het Algemeen bestuur een overleg van portefeuillehouders instellen. Dit overleg is een vaste commissie van advies, als bedoeld in artikel 24 van de wet, ten behoeve van het Dagelijks bestuur.
2. Het overleg bestaat uit de portefeuillehouders van de gemeenten. De portefeuillehouders wijzen uit hun midden een voorzitter aan.
3. Het overleg draagt zorg voor de advisering aan de gemeenten voor wat betreft beleidsmatige en strategische zaken op de taakvelden.
4. Bij afwezigheid kan een portefeuillehouder worden vervangen door een ander lid van het Algemeen bestuur van dezelfde gemeente.
5. Het lidmaatschap van het overleg eindigt op het tijdstip waarop de zittingsperiode van het college afloopt.
6. Het lidmaatschap eindigt tevens bij beëindiging van het lidmaatschap van het college waaruit het lid is aangewezen.
7. Bij het bestaan van één of meer vacatures blijven de resterende bestuursleden bevoegd om het Dagelijks bestuur advies te geven.
8. Het overleg van portefeuillehouders stelt voor zijn vergaderingen en andere werkzaamheden een reglement van orde vast.

Hoofdstuk 6 Informatie, verantwoording

Artikel 19 Informatie, verantwoording naar de gemeenten

1. Het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur verstrekken zo spoedig mogelijk, doch uiterlijk binnen acht weken, schriftelijk aan de raden van de gemeenten de door hen, of de door een of meer van hun leden, gevraagde inlichtingen, in aanmerking genomen de Wet openbaarheid van bestuur (Wob).
2. Het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur geven daarnaast aan de raden en colleges ongevraagd alle informatie die voor een juiste beoordeling van het door het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur gevoerde beleid nodig is.
3. Een lid van het Algemeen bestuur verschaft de raad of het college van de gemeente waar hij als collegelid functioneert alle inlichtingen die door die raad, een of meer leden daarvan, of door het college

worden verlangd.

4. Een lid van het Algemeen bestuur is aan de raad, een of meer leden daarvan, en het college van de gemeente waar hij als collegelid functioneert verantwoording verschuldigd voor het door hem in het bestuur gevoerde beleid.

Artikel 20 Interne verantwoording

1. De leden van het Dagelijks bestuur zijn samen en ieder afzonderlijk aan het Algemeen bestuur verantwoording verschuldigd voor het door hen gevoerde bestuur.
2. De leden van het Dagelijks bestuur geven gevraagd en ongevraagd aan het Algemeen bestuur of aan een of meer leden daarvan alle informatie die voor een juiste beoordeling van het door het Dagelijks bestuur te voeren en gevoerde bestuur nodig is.
3. De leden 1 en 2 zijn van overeenkomstige toepassing op de voorzitter.

Hoofdstuk 7 De netwerkdirectie en het personeel

Artikel 21 De taken en bevoegdheden van de netwerkdirectie

1. Aan het hoofd van de werkorganisatie van de Samenwerking De Liemers staat een netwerkdirectie die bestaat uit de vier gemeentesecretarissen van de gemeenten.
2. De netwerkdirectie staat het Algemeen bestuur, het Dagelijks bestuur en de door het bestuur ingestelde commissies bij de uitoefening van hun taak terzijde.
3. De netwerkdirectie heeft in de vergaderingen van het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur een adviserende stem.
4. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de netwerkdirectie worden vastgelegd in een directiestatuut. Het directiestatuut wordt vastgesteld door het Algemeen bestuur. In het statuut worden in ieder geval de zorg voor een organisatiemodel, de invulling van de secretarisfunctie van het Algemeen en Dagelijks bestuur en mandatering aan leden van de netwerkdirectie geregeld.

Artikel 22 Het personeel

1. De Samenwerking De Liemers kan personeel aanstellen.
2. Het personeel wordt benoemd, geschorst en ontslagen door het Dagelijks bestuur.
3. Op het personeel zijn de collectieve arbeidsvoorwaardenregeling voor het gemeentepersoneel (CAR/UWO) en door het Dagelijks bestuur vastgestelde aanvullende arbeidsvoorwaardenregeling, inclusief sociaal plan, van toepassing.
4. De managers van de diensten/uitvoeringsorganisaties betreffende de taakvelden genoemd in artikel 4 zijn belast met de dagelijkse leiding van desbetreffende diensten. De manager van de RID is tevens manager betreffende het taakveld Inkoopsamenwerking.
5. In het kader van de gemeentelijke rampenbestrijding kunnen medewerkers van de diensten/uitvoeringsorganisaties van de taakvelden zonodig worden ingezet voor de uitvoering van taken zoals die zijn vastgelegd in de gemeentelijke rampenplannen.

Hoofdstuk 8 Begroting, jaarrekening en bestuursrapportage

Artikel 23 Financiën algemeen

1. Het Algemeen bestuur stelt de nodige voorschriften vast met betrekking tot de organisatie van de financiële administratie en het geldelijk beheer van de Samenwerking De Liemers.

2. Met betrekking tot de organisatie van de financiële administratie, het kasbeheer en de controle zijn de artikelen 212 tot en met 215 van de Gemeentewet van overeenkomstige toepassing.
3. De begroting, jaarrekening en jaarverslag dienen te voldoen aan het bepaalde in het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.

Artikel 25 Begroting

1. Het Dagelijks bestuur stelt jaarlijks voor 1 april een ontwerpbegroting op voor het volgende kalenderjaar en zendt deze, voorzien van een toelichting, toe aan de raden van de gemeenten. De ontwerpbegroting bevat tevens een meerjarenraming. Het bepaalde in artikel 190, eerste lid, van de Gemeentewet is van toepassing.
2. De raden van de gemeenten geven het Dagelijks bestuur voor 1 juni hun zienswijze over de ontwerpbegroting.
3. Het Dagelijks bestuur zendt zo spoedig mogelijk na 1 juni doch uiterlijk 15 juni de opmerkingen van de raden en eventueel een nota van wijzigingen aan het Algemeen bestuur.
4. Het Algemeen bestuur stelt de begroting voor 1 juli vast en zendt terstond afschriften aan de gemeenten.
5. Het Dagelijks bestuur zendt de begroting binnen twee weken na vaststelling, doch in ieder geval voor 15 juli aan gedeputeerde staten.
6. Artikel 186 van de Gemeentewet is van overeenkomstige toepassing.
7. De inkomsten van de Samenwerking De Liemers bestaan uit de door de gemeenten te betalen vergoeding voor de uitvoering van de basistaken van de Samenwerking De Liemers, uit de vergoeding voor de uitvoering van de aanvullende dienstverlening en eventuele andere subsidies.
8. Het Algemeen bestuur stelt een reglement op dat aangeeft hoe de organisatiekosten en de kosten voor het leveren van basistaken worden toegerekend en in rekening gebracht aan de gemeenten.
9. Voor zover de kosten voor de aanvullende dienstverlening nog niet in rekening zijn gebracht via de systematiek van dit hoofdstuk, worden deze rechtstreeks in rekening gebracht bij die gemeente waarvoor de aanvullende dienstverlening is verricht.
10. Het bepaalde in dit artikel is voor wat betreft de procedurele gang van zaken van overeenkomstige toepassing op de besluiten tot wijziging van de begroting.

Artikel 26 Bestuursrapportages

Het Dagelijks bestuur stelt ten behoeve van het Algemeen bestuur jaarlijks, minimaal één ontwerp-bestuursrapportage op, die na vaststelling door het Algemeen bestuur door tussenkomst van de colleges naar de raden van de gemeenten worden gestuurd. Bij het opstellen van de rapportage wordt rekening gehouden met de planning- en controlcycli van de gemeenten.

Artikel 27 Jaarrekening

1. Het Dagelijks bestuur legt over elk kalenderjaar verantwoording af over de inkomsten en uitgaven onder overlegging van de daarbij behorende bescheiden.
2. Het Dagelijks bestuur voegt daarbij een verslag van een onderzoek naar het getrouwe beeld van de baten en lasten en van een onderzoek naar de rechtmatigheid daarvan, ingesteld door een door het Algemeen bestuur ingestelde deskundige overeenkomstig artikel 213 van de Gemeentewet.
3. De in het vorige lid bedoelde stukken worden door het Dagelijks bestuur onder begeleiding van een nota van bemerkingen aan de colleges van burgemeester en wethouders van de gemeenten toegezonden uiterlijk op 1 maart volgende op het jaar waarop zij betrekking hebben.
4. Het Algemeen bestuur stelt de jaarrekening van het voorafgaande jaar voor 1 juli vast. Het Dagelijks bestuur stuurt deze jaarrekening binnen twee weken na vaststelling, doch in ieder geval voor 15 juli aan gedeputeerde staten. Van de vaststelling doet het Dagelijks bestuur ook direct mededeling aan de raden van de gemeenten.

5. De vaststelling van de jaarrekening verleent aan het Dagelijks bestuur décharge, behoudens later in rechte gebleken onregelmatigheden.
6. In de jaarrekening wordt voor elk van de gemeenten het bedrag opgenomen dat voor rekening van de desbetreffende gemeente komt, onder verrekening van vergoedingen van eventuele diensten, die gemeenten aan de Samenwerking De Liemers hebben geleverd.
7. Artikel 186 van de Gemeentewet is van overeenkomstige toepassing.

Artikel 28 Batig en nadelig saldo

1. Het Algemeen bestuur beslist of een batig saldo van de begroting of jaarrekening:
 - a. geheel of gedeeltelijk zal worden toegevoegd aan reserves; en/of
 - b. geheel of gedeeltelijk aan de gemeenten zal worden uitgekeerd.
2. Het Algemeen bestuur beslist of een nadelig saldo van de begroting of jaarrekening:
 - a. geheel of gedeeltelijk ten laste van het volgende dienstjaar zal worden gebracht; en/of
 - b. geheel of gedeeltelijk ten laste van bestaande reserves zal worden gebracht; en/of
 - c. geheel of gedeeltelijk ten laste van de gemeenten zal worden gebracht.

Artikel 29 Facturering

1. Voorschotten voor de organisatiekosten, de dienstverlening van het basispakket en de aanvullende dienstverlening worden voor de aanvang van elk kwartaal door de Samenwerking De Liemers aan de gemeenten gefactureerd. De basis hiervoor vormt de begroting van het betreffende jaar.
2. Facturering van de aanvullende dienstverlening wordt geregeld in de door opdrachtgever en Samenwerking De Liemers ter zake te sluiten overeenkomst.
3. De gemeenten zullen er steeds voor zorgdragen dat de Samenwerking De Liemers over voldoende middelen beschikt om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen.
4. Indien het Algemeen bestuur blijkt dat een deelnemer weigert deze uitgaven op de begroting te zetten, doet het onverwijld aan gedeputeerde staten het verzoek over te gaan tot toepassing van de artikelen 194 en 195 Gemeentewet.

Hoofdstuk 9 Toetreding, uittreding, wijziging en liquidatie

Artikel 30 Toetreding

1. Toetreding door andere gemeenten tot de regeling vindt plaats indien alle colleges van de gemeenten in het Algemeen bestuur daarmee instemmen, na verkregen toestemming van de raden.
2. Het Algemeen bestuur regelt de gevolgen van toetreding.
3. Aan de toetreding kunnen door de gemeenten voorwaarden worden verbonden.

Artikel 31 Uittreding

1. Een gemeente kan tot uittreding uit de regeling besluiten.
2. De uittreding kan slechts plaatsvinden met ingang van de eerste januari van een jaar. Hierbij wordt een opzegperiode van drie jaar in acht genomen.
3. Het Algemeen bestuur regelt de financiële en andere gevolgen van de uittreding.

4. De financiële schade die door de uittreding aan de Samenwerking De Liemers is toegebracht, wordt, inclusief de hierdoor ontstane uitkeringsverplichtingen, aan de uittredende gemeente in rekening gebracht.
5. De Samenwerking De Liemers en de uittredende gemeente vragen gezamenlijk advies aan een onafhankelijke externe deskundige voor de vaststelling van de financiële schade als bedoeld in het vierde lid. Het advies van deze deskundige is voor partijen bindend. De kosten voor het inschakelen van de deskundige zijn voor rekening van de uittredende gemeente.

Artikel 32 Wijziging

1. De regeling inclusief taken en bevoegdheden kan worden uitgebreid/gewijzigd indien de colleges van de gemeenten en het Algemeen bestuur daarmee instemmen, na verkregen toestemming van de gemeenteraden.
2. De bij de wet voorgeschreven toezending van de wijziging aan gedeputeerde staten, geschiedt door het Dagelijks bestuur.

Artikel 33 Liquidatie

1. De regeling kan worden opgeheven bij unaniem besluit van de colleges van de gemeenten, na verkregen toestemming van de raden.
2. In geval van opheffing stelt het Algemeen bestuur een liquidatieplan vast, de colleges van de gemeenten gehoord.
3. Het liquidatieplan voorziet in de verplichting van de gemeenten tot deelneming in de financiële gevolgen van de opheffing.
4. Het liquidatieplan voorziet in de gevolgen van de opheffing voor het personeel.
5. Het Dagelijks bestuur is belast met de uitvoering van de liquidatie.
6. De organen van de regeling blijven ook na het tijdstip van opheffing in functie, totdat de liquidatie is voltooid.

Artikel 34 Geschillen

1. Met betrekking tot geschillen omtrent de toepassing, in de ruimste zin, van de regeling tussen een of meer van de colleges en het bestuur van het Openbaar lichaam, is artikel 28 van de wet van toepassing.
2. Voordat over een geschil als bedoeld in artikel 28 van de wet de beslissing van gedeputeerde staten wordt ingeroepen, legt het Algemeen bestuur het geschil voor aan een geschillencommissie.
3. De geschillencommissie bestaat uit drie leden. Een lid wordt aangewezen door het Algemeen bestuur en een lid wordt aangewezen door de betrokken gemeente of gemeenten. Deze twee leden wijzen gezamenlijk een derde lid aan dat tevens als voorzitter van de commissie optreedt.
4. De geschillencommissie hoort de bij het geschil betrokken besturen.
5. De geschillencommissie brengt advies uit over de mogelijkheden partijen tot overeenstemming te brengen.

Hoofdstuk 10 Slotbepalingen

Artikel 35 Inwerkingtreding

De regeling ,of delen daarvan, treedt in werking op 30 november 2010.

Artikel 36 Mededeling van wijzigingen aan gedeputeerde staten.

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente van vestiging van het openbaar lichaam, als bedoeld in artikel 2, lid 2 van deze regeling, draagt zorg voor de in artikel 26, eerste lid van de wet, voorgeschreven toezending van de regeling aan gedeputeerde staten.

Artikel 37 Duur van de regeling

De regeling wordt aangegaan voor onbepaalde tijd.

Artikel 38 Citeertitel

De regeling kan worden aangehaald als de "Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers".

Ondertekening

Aldus vastgesteld op 23 november 2010 door:

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Duiven,

de secretaris,

C.J. Papjes

de burgemeester,

H.J. Zomerdijk

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Rijnwaarden,

de secretaris,

W.J.M. Nabbe MMI

de burgemeester,

mr. M. Slinkman

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Westervoort,

de secretaris,

A. Vink

de burgemeester,

mr. J.J.G.M. Geukers

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Zevenaar,

de secretaris,

mr. S. Wiersma

de burgemeester,

drs. J.A. de Ruiter



Raadsvoorstel

onderwerp	Gewijzigde gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers
zaaknummer	Z/24/466626
documentnummer	INT/24/1200648
portefeuillehouder	L. van Riswijk
portefeuille	Bestuurlijke samenwerking

1. Samenvatting

In het kader van de wetswijziging 'Wet gemeenschappelijke regelingen' dienen alle gemeenschappelijke regelingen te worden herzien. In dit voorstel ligt de gewijzigde gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers voor.

Per 1 juli 2022 is de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) gewijzigd met als doel de democratische legitimatie en kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraden te verstevigen. Een aantal wijzigingen is direct in werking getreden. Voor een aantal andere wijzigingen geldt een implementatietermijn van twee jaar. Vóór 1 juli 2024 dienen de wijzigingen doorgevoerd te zijn in de regeling.

2. Raadsvoorstel

Wij stellen u voor om:

1. In te stemmen met het ontwerp-wijzigingsbesluit van de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers;
2. Geen zienswijze in te dienen over het ontwerp-wijzigingsbesluit van de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers.

3. Waarom naar de raad

Het wijzigen van de gemeenschappelijke regeling van SDL is een bevoegdheid van de colleges van de 3 deelnemende gemeenten. Op grond van artikel 1 lid 3 Wgr wordt de raad gelegenheid geboden om een zienswijze over de door het college voorgestelde wijzigingen te geven. Pas nadat de raad toestemming heeft gegeven kan het college besluiten tot wijziging van de regeling.

4. Doelstelling en beoogd resultaat

We bieden de gemeenteraad de mogelijkheid om een zienswijze te geven op het ontwerp-wijzigingsbesluit van de regeling Samenwerking de Liemers vanwege de nieuwe Wet gemeenschappelijke regelingen.

5. Argumenten en alternatieven

Argumenten

1.1 Met de vaststelling van de nieuwe gemeenschappelijke regeling SDL voldoen we aan de Wgr.

De Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) is gewijzigd. Na doorvoering van de voorgestelde wijzigingen is de gemeenschappelijke regeling SDL in overeenstemming met de wetswijzigingen. De wijzigingen zijn opgenomen in de zogenaamde was-woordt lijst.

1.2 Zevenaar beëindigt de inkoopsamenwerking bij SDL.

In juli 2023 heeft de gemeente Zevenaar aangegeven te willen stoppen met de inkoopsamenwerking bij de GR Samenwerking de Liemers. Dit verzoek is in behandeling. In de gewijzigde regeling is het onderdeel inkoopsamenwerking uit de regeling gehaald en is er sprake van een Dienstverleningsovereenkomst voor de gemeente Duiven en Westervoort om inkoopsamenwerking voort te zetten bij de SdL. Op dit moment wordt onderzocht welke consequenties het vertrek van de gemeente Zevenaar heeft.

1.3 De regeling is aangepast op verschillende inhoudelijke onderdelen.

- Het rijk wil met de wijziging van de Wgr de democratische legitimiteit versterken door de gemeenteraden meer invloed te laten uitoefenen op de GR. De raden kunnen daarbij met name aan de voorkant een richting geven door bijvoorbeeld afspraken te maken over onderwerpen waarbij zij nader betrokken willen worden. Besluiten van het AB worden voor zienswijze aan de raden voorgelegd als het AB dit nodig acht. Dit is een verruiming van de invloed en gaat verder dan enkel het voorleggen van de begroting. (Artikel 10, lid 4)
- Er een artikel toegevoegd dat in gaat op evaluatie. De raad krijgt voor het einde van de raadsperiode een rapport van evaluatie en kan op die manier meer invloed uitoefenen. (Artikel 30)
- De termijn van zienswijze is verruimd. Het DB zendt de ontwerpbegroting twaalf weken (was voorheen acht weken) voordat zij aan het AB wordt aangeboden, toe aan de raden van de deelnemende gemeenten.
- Het DB zendt voor 30 april de begroting naar de deelnemende gemeenten. (Artikel 21, lid 2 en 3)
- In de nieuwe regeling is het portefeuillehoudersoverleg eruit gehaald hetgeen minder bestuurlijke drukte met zich mee brengt.
- In het artikel over besluitvorming wordt "consensus" genoemd, waarbij de nadruk ligt op samenwerking en breed gedragen overeenstemming. Indien er geen consensus is dan worden besluiten genomen bij meerderheid van stemmen, waarbij een stemverhouding geldt van 2 stemmen voor de gemeente Zevenaar en 1 stem voor de gemeenten Duiven en Westervoort. (Artikel 9, lid 4)

2.1 Gezien de duidelijke onderbouwing van de wijzigingen, is er geen aanleiding voor het indienen van een zienswijze.

De voorgestelde wijziging heeft een lang proces doorlopen als het gaat om de noodzakelijke wijzigingen. De 'oude' regeling was sinds 2010 niet gewijzigd. De wetswijziging 2015 en 2022 is nu doorgevoerd in de gewijzigde regeling en is in overeenstemming met de belangen en doelstellingen van de gemeente Zevenaar. Gezien het zorgvuldig doorlopen proces tot het komen van dit concept en de goede onderbouwing van de wijzigingen, zien wij daar ook geen reden voor.

Alternatieven

N.v.t.



6. Hoe gaan we dat bereiken en is evaluatie nodig?

Wijziging van de regeling vraagt om twee rondes langs de raden. De eerste ronde betreft de mogelijkheid om een zienswijze in te dienen over het ontwerp wijzigingsbesluit door de gemeenteraad op grond van artikel 1 lid 3 Wgr. De tweede ronde betreft het vragen om toestemming aan de gemeenteraad op grond van artikel 1 lid 4 Wgr om het definitieve wijzigingsbesluit vast te kunnen stellen. Vervolgens kunnen de colleges de gewijzigde regeling definitief vaststellen. De raadsvoorstellen van de gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar zijn qua inhoud en opbouw met elkaar afgestemd.

7. Klimaat en duurzaamheid

N.v.t.

8. Communicatie

Samen met de griffies en andere gemeenschappelijke regelingen is in 2023 een proces ingericht om raden actief te informeren en te betrekken bij de wijzigingen van de regelingen in onze regio.

Na vaststelling van het raadsbesluit tot wijziging van de gemeenschappelijke regeling volgt een bekendmaking hiervan, waarmee de gewijzigde regeling van kracht wordt.

9. Kosten, baten en dekking

Het wijzigen van de regeling heeft geen financiële gevolgen.

10. Bijlagen

De volgende bijlagen horen bij dit voorstel:

1. 1200742 Wijziging gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers (2024)
2. 1200743 Was-wordt lijst wijzigingen gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers

Burgemeester en wethouders van Zevenaar

De secretaris
Danielle Jansen

De burgemeester
Lucien van Riswijk

Raadsbesluit

onderwerp	Gewijzigde gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers
2024	
zaaknummer	Z/24/466626
documentnummer	INT/24/1200648

De raad van de gemeente Zevenaar;

overwegende dat:

- Op 1 juli 2022 de Wet gemeenschappelijke regelingen is gewijzigd;
- De Gemeenschappelijke regeling samenwerking de Liemers daardoor aanpassing behoeft;
- De gemeenteraad zijn zienswijze kan indienen over het wijzigen van deze gemeenschappelijke regeling;

gelezen het voorstel van burgemeester en wethouders van Zevenaar:

Gelet op de Wet gemeenschappelijke regelingen;

besluit:

1. In te stemmen met het ontwerp-wijzigingsbesluit van de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers;
2. Geen zienswijze in te dienen over het ontwerp-wijzigingsbesluit van de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers.

Aldus besloten in de openbare vergadering van de raad van de gemeente Zevenaar, gehouden op 24 april 2024.

De griffier
I.M. van Dijk

De burgemeester
drs. L.J.E.M. van Riswijk

Gemeenschappelijke Regeling
"Samenwerking De Liemers 2024"

Gemeenten
Duiven, Westervoort, Zevenaar

Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers

De colleges van burgemeester en wethouders van de gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar;
overwegende dat:

zij op 30 november 2010 de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers zijn aangegaan
waarmee het openbaar lichaam Samenwerking de Liemers is opgericht;

gelet op:

de Wet gemeenschappelijke regelingen;

de Gemeenschappelijke regeling Samenwerking de Liemers;

de toestemming van de respectievelijke gemeenteraden op grond van artikel 1, tweede lid van de
Wet gemeenschappelijke regelingen;

b e s l u i t e n :

de Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers te wijzigen , waarna deze als volgt komt
te luiden;

Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers.

Hoofdstuk 1 Algemene bepalingen

Artikel 1 Begripsomschrijvingen

1. In deze gemeenschappelijke regeling wordt verstaan onder:
 - a. actualisatie van de begroting: hiervan is sprake als het Algemeen bestuur de begroting van het openbaar lichaam wijzigt zonder gevolgen voor de bijdrage per deelnemer. Er mag wel sprake zijn van aanpassingen in de programma's of andere aanpassingen mits er geen sprake is van nieuwe uitgangspunten die nog niet eerder onder de aandacht zijn gebracht van de raden;
 - b. colleges: de colleges van burgemeester en wethouders van de aan de regeling deelnemende gemeenten;
 - c. gedeputeerde staten: het college van Gedeputeerde Staten van de provincie Gelderland;
 - d. gemeente: gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar;
 - e. regeling: de Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De 2024
 - f. RID: Regionaal ICT en Inkoop Dienstencentrum;
 - g. RSD: de Regionale Sociale Dienst de Liemers;
 - h. SDL: Samenwerking De Liemers: het openbaar lichaam als bedoeld in artikel 2, eerste lid van de regeling;
 - i. Wet: de Wet gemeenschappelijke regelingen;
 - j. Werkorganisatie: de ambtelijke organisatie van RID en RSD samen;
 - k. wijziging van de begroting: er is sprake van een wijziging van de begroting op het moment dat het Algemeen bestuur wijzigingen doorvoert waardoor de bijdrage van de deelnemers wijzigt. Het moet gaan om onderwerpen die niet eerder aan de orde zijn geweest in de begroting en om die reden ook nog niet onder de aandacht zijn gebracht bij de raden.

Artikel 2 Openbaar lichaam

1. Er is een openbaar lichaam als bedoeld in artikel 8, eerste lid van de wet, genaamd Samenwerking De Liemers.
2. Het openbaar lichaam is statutair gevestigd te Duiven.
3. Het werkgebied van Samenwerking De Liemers omvat het grondgebied van de aan deze regeling deelnemende gemeenten.

Hoofdstuk 2 Belang en doelstelling, taken en bevoegdheden

Artikel 3 Doelstelling en belang

1. Het doel van de regeling is het, met behoud van de 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 op de in de regeling genoemde gebieden.
2. Het belang van de samenwerking is beleidsvoorbereiding en uitvoering op het gebied van werk en sociale zekerheid en ICT.

Artikel 4 Taken en bevoegdheden

1. De Samenwerking De Liemers heeft als taak zorg te dragen voor de voorbereiding en uitvoering van beleid op het gebied van werk en sociale zekerheid en ICT . Ter verwezenlijking hiervan kent Samenwerking De Liemers de navolgende diensten:
 - a. RSD; en
 - b. RID.

2. Samenwerking De Liemers zal de uitvoering van de diensten zoveel als mogelijk verrichten met andere instanties die (mede) belast zijn met de uitvoering van de wet- en regelgeving op het terrein van sociale zekerheid, maatschappelijke zorg en gesubsidieerde arbeid.
3. De deelnemers zullen ieder afzonderlijk de mandaten, volmachten en machtigingen verlenen aan het openbaar lichaam die noodzakelijk zijn voor de uitvoering van de taken.

Artikel 5: Dienstverlening

1. De Samenwerking De Liemers is bevoegd tot het verrichten van diensten met betrekking tot taken en bevoegdheden als bedoeld in artikel 4, voor een of meer deelnemende gemeenten, en voor gemeenten buiten het in artikel 2 lid 3 genoemde grondgebied of voor andere organisaties, indien deze daarom verzoeken en het Algemeen bestuur dit verzoek inwilligt.
2. Voor de dienstverlening worden overeenkomsten afgesloten met de Samenwerking de Liemers en de partijen die het aangaat. Indien er meer diensten worden afgenomen dan waarvoor een overeenkomst is gesloten, wordt voor deze aanvullende diensten een aanvullende overeenkomst gesloten.
3. De dienstverlening als bedoeld in dit artikel mag nimmer meer dan het in artikel 2.24b, eerste lid aanhef en onder b, van de Aanbestedingswet 2012 genoemde percentage bedragen en dient ook te voldoen aan wet- en regelgeving.

Artikel 6: Archief

1. Het Dagelijks bestuur draagt zorg voor de archiefbescheiden van Samenwerking De Liemers.
2. Het Algemeen bestuur stelt regels vast betreffende de wijze waarop de in het eerste lid bedoelde zorg wordt uitgevoerd. Deze regels worden aan gedeputeerde staten meegedeeld. Hoofdstuk V van de Archiefwet 1995 is van overeenkomstige toepassing, voor zover daarvan niet bij wet of deze regeling is afgeweken.

Hoofdstuk 3: Bestuursorganen

Artikel 7: Bestuursorganen

Het bestuur van Samenwerking De Liemers bestaat uit:

- a. het Algemeen bestuur;
- b. het Dagelijks bestuur;
- c. de voorzitter.

Artikel 8: Inrichting en samenstelling Algemeen bestuur

1. Het Algemeen bestuur bestaat uit de leden van de colleges van de gemeenten,
2. Het lidmaatschap van het Algemeen bestuur eindigt op het tijdstip waarop de zittingsperiode van het college afloopt.
3. Het lidmaatschap eindigt tevens bij beëindiging van het lidmaatschap van het college waaruit het lid is aangewezen.
4. Bij het bestaan van één of meer vacatures blijven de resterende bestuursleden van het Algemeen bestuur bevoegd besluiten te nemen.
5. De leden van het Algemeen bestuur kunnen te allen tijde ontslag nemen.
6. Bij ontslag van een lid van het Algemeen bestuur, voorziet het betreffende college zo spoedig mogelijk in de aanwijzing van een nieuw lid van het Algemeen bestuur.

Artikel 9: Werkwijze, besluitvorming

1. Het Algemeen bestuur vergadert jaarlijks minimaal twee keer en zo vaak als de voorzitter dit nodig acht of ten minste twee leden van het Algemeen bestuur zulks schriftelijk onder opgave van de te behandelen onderwerpen, verzoeken. In het laatste geval vindt de vergadering binnen twee weken plaats.
2. In het Algemeen bestuur heeft elk lid van het Algemeen bestuur één stem.

3. De colleges van burgemeester en wethouders wijzen alle leden uit hun midden aan tot lid van het Algemeen bestuur.
4. Besluiten worden genomen op basis van consensus. Indien er geen consensus is dan worden besluiten van het Algemeen bestuur genomen bij meerderheid van stemmen, waarbij voor de leden van het Algemeen bestuur een stemverhouding geldt van 2 stemmen voor de leden uit de gemeente Zevenaar en 1 stem voor de leden uit de gemeenten Duiven en Westervoort.
5. Besluiten worden genomen met meerderheid van stemmen, tenzij elders anders in deze regeling is bepaald, overeenkomstig de artikelen 28 tot en met 33 van de Gemeentewet.
6. Het Algemeen bestuur kan voor zijn vergaderingen en andere werkzaamheden een reglement van orde vaststellen.

Artikel 10: Positie en bevoegdheden Algemeen bestuur

1. Het Algemeen bestuur staat aan het hoofd van Samenwerking De Liemers.
2. Tot de taken en bevoegdheden van het Algemeen bestuur, als bedoeld in het eerste lid, behoren in ieder geval:
 - a. het aanwijzen en zo nodig ontslaan van de leden van het Dagelijks bestuur;
 - b. het aanwijzen en zo nodig ontslaan van de voorzitters en plaatsvervangend voorzitters van het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur
 - c. het instellen van commissies als bedoeld in de artikelen 24 en 25 van de wet;
 - d. het vaststellen van de begroting;
 - e. het vaststellen van de jaarrekening;
 - f. het vaststellen van de kadernota.
3. Het Algemeen bestuur kan besluiten tot de oprichting van en de deelneming in stichtingen, maatschappen, vennootschappen, verenigingen, coöperaties en onderlinge waarborgmaatschappijen, onverminderd het bepaalde in artikel 31a van de wet.
4. Besluiten van het Algemeen bestuur worden voor zienswijze aan de raden van de gemeenten voorgelegd als het Algemeen bestuur dit nodig acht, tenzij wet of regeling anders voorschrijft.
5. Ingezetenen van de deelnemende gemeenten en belanghebbenden worden bij de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van beleid betrokken op een voor de deelnemende gemeenten of diensten gebruikelijke wijze. In dat geval is afdeling 3.4. van de Algemene wet bestuursrecht, niet meer van toepassing op de participatie. Het Algemeen bestuur kan daarnaast een andere procedure voor participatie voorschrijven dan die van afdeling 3.4. van de Algemene wet bestuursrecht.
6. Het Algemeen bestuur kan bevoegdheden overdragen aan het Dagelijks Bestuur met uitzondering van de bevoegdheden tot het vaststellen van de begroting en wijziging en actualisatie daarvan, de vaststelling van de jaarrekening en het besluit tot oprichting van en deelneming in rechtspersonen.
7. Het Algemeen bestuur kan instructies geven voor de werkwijze van het Dagelijks Bestuur.
8. Het Algemeen bestuur beslist over alle andere aangelegenheden waarvoor de bevoegdheid niet op grond van de Wet of deze regeling aan het Dagelijks Bestuur of aan de voorzitter toekomt.

Hoofdstuk 4: Het Dagelijks bestuur

Artikel 11: Samenstelling

1. Het Dagelijks bestuur bestaat uit drie leden, waarvan één de voorzitter is.
2. De voorzitter wordt aangewezen door het Algemeen bestuur zoals genoemd in artikel 14.
3. De leden van het Algemeen bestuur wijzen uit hun midden de drie leden aan om zitting te nemen in het Dagelijks bestuur,
4. De leden treden af op de dag dat leden van het Algemeen bestuur aftreden.
5. De aanwijzing van leden van het Dagelijks bestuur ter invulling van plaatsen die door ontslag, overlijden of om een andere reden openvallen, vindt plaats binnen acht weken na dat openvallen.
6. Degene, die ophoudt lid van het Algemeen bestuur te zijn, houdt tevens op lid van het Dagelijks bestuur te zijn.
7. Bij het bestaan van één of meer vacatures blijven de resterende bestuursleden bevoegd besluiten te nemen.

Artikel 12: Werkwijze, besluitvorming

1. Het Dagelijks bestuur vergadert als de voorzitter of een ander lid van het Dagelijks bestuur dit nodig acht zulks onder opgave van de te behandelen onderwerpen. De vergadering vindt plaats binnen twee weken nadat het verzoek daartoe is ingekomen.
2. In de eerste vergadering van elke zittingsperiode regelen de leden van het Dagelijks bestuur onderling de werkzaamheden. De taakverdeling wordt medegedeeld aan het Algemeen bestuur en aan de gemeenten.
3. Elk lid van het Dagelijks bestuur heeft in de vergadering één stem.
4. Besluiten worden genomen met gewone meerderheid van stemmen, tenzij anders in deze regeling is bepaald.
5. Het Dagelijks bestuur kan een reglement van orde voor zijn vergaderingen vaststellen. Wanneer zo'n reglement wordt vastgesteld, wordt dit ter kennisneming aan het Algemeen bestuur overgelegd.
6. De bepalingen uit de wet omtrent de werkwijze van het Dagelijks bestuur zijn van overeenkomstige toepassing.

Artikel 13: Taken en bevoegdheden

1. De taken en bevoegdheden van het Dagelijks bestuur zijn:
 - a. het Dagelijks bestuur van Samenwerking De Liemers te voeren, voor zover niet bij of krachtens de wet of de regeling het Algemeen bestuur hiermee is belast;
 - b. beslissingen van het Algemeen bestuur voor te bereiden en uit te voeren;
 - c. regels vast te stellen over de ambtelijke organisatie van Samenwerking De Liemers;
 - d. tot privaatrechtelijke rechtshandelingen van Samenwerking De Liemers besluiten, met uitzondering van privaatrechtelijke rechtshandelingen, bedoeld in artikel 10 lid 3 van deze regeling; en
 - e. te besluiten namens Samenwerking De Liemers, het Dagelijks bestuur of het Algemeen bestuur rechtsgedingen, bezwaarprocedures, administratief beroepsprocedures te voeren of handelingen ter voorbereiding daarop te verrichten, tenzij het Algemeen bestuur, voor zover dat het Algemeen bestuur aangaat, in voorkomende gevallen anders beslist.
2. Als het gaat om taken en bevoegdheden die niet onder lid 1 van dit artikel zijn vermeld, is het Algemeen bestuur bevoegd.

Hoofdstuk 5: De voorzitter

Artikel 14: De aanwijzing en vervanging

1. Een burgemeester wordt als voorzitter van het Algemeen bestuur door en uit het Algemeen bestuur aangewezen. Een andere burgemeester wordt als plaatsvervangend voorzitter aangewezen. Het voorzitterschap rouleert elke twee jaar tussen de gemeenten.
2. De voorzitter van het Algemeen bestuur is tevens voorzitter van het Dagelijks bestuur.

Artikel 15: Taken en bevoegdheden voorzitter

1. De voorzitter is belast met de voorbereiding en de leiding van de vergaderingen van het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur.
2. De voorzitter is eerste aanspreekpunt voor de directie.
3. De voorzitter tekent de stukken, die van het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur uitgaan.
4. De voorzitter vertegenwoordigt Samenwerking De Liemers in en buiten rechte. De voorzitter kan de vertegenwoordiging opdragen aan een door hem aan te wijzen gemachtigde.

Hoofdstuk 6: Informatie, verantwoording

Artikel 16: Informatie, verantwoording naar de gemeenten

1. Het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur verstrekken zo spoedig mogelijk, doch uiterlijk binnen acht weken, schriftelijk en/of digitaal aan de raden van de gemeenten de door hen, of de door een of meer van hun leden, gevraagde inlichtingen.
2. Het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur geven daarnaast aan de raden en colleges ongevraagd schriftelijk en/of digitaal alle inlichtingen die de raden nodig hebben voor de uitoefening van hun taken.
3. Een lid van het Algemeen bestuur verschaft de raad of het college van de gemeente waar hij als collegelid functioneert schriftelijk en/of digitaal alle inlichtingen die door die raad, een of meer leden daarvan, of door het college worden verlangd.
4. Een lid van het Algemeen bestuur is aan de raad, een of meer leden daarvan, en het college van de gemeente waar hij als collegelid functioneert, verantwoording verschuldigd voor het door hem in het bestuur gevoerde beleid.

Artikel 17: Interne verantwoording

1. De leden van het Dagelijks bestuur zijn samen en ieder afzonderlijk aan het Algemeen bestuur verantwoording verschuldigd voor het door het Dagelijks bestuur gevoerde bestuur.
2. De leden van het Dagelijks bestuur geven gevraagd en ongevraagd aan het Algemeen bestuur alle inlichtingen die het Algemeen bestuur voor de uitoefening van zijn taak nodig heeft.
3. De leden 1 en 2 zijn van overeenkomstige toepassing op de voorzitter.
4. Het Algemeen bestuur kan besluiten een lid van het Dagelijks bestuur ontslag te verlenen, indien dit lid het vertrouwen van het Algemeen bestuur niet meer bezit, onverminderd het bepaalde in artikel 19a, derde lid van de wet.

Hoofdstuk 7: De directie en het personeel

Artikel 18: De taken en bevoegdheden van de directie

1. De werkorganisatie van de Samenwerking De Liemers wordt aangestuurd door een directie die bestaat uit een algemeen directeur SDL, tevens directeur RSD en een adjunct directeur SDL, tevens directeur RID.
2. Tot de taak van de algemeen directeur SDL behoort de dagelijkse leiding van Samenwerking De Liemers. Hij/zij is ook secretaris van het Algemeen bestuur en van het Dagelijks Bestuur.
3. De directie staat het Algemeen bestuur, het Dagelijks bestuur, de voorzitter en de ingestelde commissies bij de uitoefening van hun taak terzijde.
4. De leden van de directie hebben in de vergaderingen van het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur een adviserende stem.
5. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directie worden vastgelegd in een directiestatuut. Het directiestatuut wordt vastgesteld door het Algemeen bestuur. In het statuut worden in ieder geval de zorg voor een organisatiemodel en de invulling van de secretarisfunctie van het Algemeen en Dagelijks bestuur geregeld.

Artikel 19: Het personeel

1. Het Dagelijks bestuur kan beslissen tot het aangaan en beëindigen van arbeidsovereenkomsten.
2. Op het personeel is de CAO Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties van toepassing.
3. De directeuren van de diensten genoemd in artikel 4, eerste lid zijn belast met de dagelijkse leiding van desbetreffende diensten.
4. In het kader van de gemeentelijke rampenbestrijding kunnen medewerkers van de diensten zo nodig worden ingezet voor de uitvoering van taken zoals die zijn vastgelegd in de gemeentelijke rampenplannen.

Hoofdstuk 8: Begroting, jaarrekening en bestuursrapportage

Artikel 20: Financiën algemeen

1. Het Algemeen bestuur stelt de nodige voorschriften vast met betrekking tot de organisatie van de financiële administratie en het geldelijk beheer van de Samenwerking De Liemers.
2. Met betrekking tot de organisatie van de financiële administratie, het kasbeheer en de controle zijn de artikelen 186 tot en met 213 van de Gemeentewet van overeenkomstige toepassing.
3. De begroting, jaarrekening en het jaarverslag dienen te voldoen aan het bepaalde in het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.

Artikel 21: Begroting

1. Het Dagelijks bestuur zendt voor vóór 30 april van het jaar voorafgaande aan dat waarvoor de begroting dient, de algemene financiële en beleidsmatige kaders toe aan de raden van de gemeenten.
2. Het Dagelijks bestuur zendt de ontwerpbegroting tenminste twaalf weken voordat zij aan het Algemeen bestuur wordt aangeboden, aan de raden. De ontwerpbegroting bevat tevens een meerjarenraming.
3. De raden van de gemeenten kunnen bij het Dagelijks bestuur hun zienswijzen kenbaar maken over de ontwerpbegroting, binnen twaalf weken voordat zij aan het Algemeen bestuur wordt aangeboden. Het Dagelijks bestuur reageert gemotiveerd op deze zienswijzen.
4. Het Algemeen bestuur stelt de begroting vast en zendt terstond afschriften aan de gemeenten.
5. Het Dagelijks bestuur zendt de begroting binnen twee weken na vaststelling, doch vóór 15 september van het jaar voorafgaande aan het jaar waarop deze ziet, aan gedeputeerde staten.
6. De inkomsten van de Samenwerking De Liemers bestaan uit:
 - a. de door de gemeenten te betalen vergoeding voor de uitvoering van de diensten voor de uitvoering van de taken genoemd in artikel 4, lid 1 van deze regeling van de Samenwerking De Liemers, en
 - b. de vergoeding voor de uitvoering van de aanvullende dienstverlening; en
 - c. eventuele andere inkomsten.
7. Het Algemeen bestuur stelt een reglement op dat aangeeft hoe de organisatiekosten en de kosten voor het leveren van diensten worden toegerekend en in rekening worden gebracht bij de deelnemende gemeenten.
8. Voor zover de kosten voor de aanvullende dienstverlening nog niet in rekening zijn gebracht via de systematiek van dit hoofdstuk, worden deze rechtstreeks in rekening gebracht bij die gemeente waarvoor de aanvullende dienstverlening is verricht.
9. Indien aanpassing van de begroting gedurende het jaar nodig is, stelt het Algemeen Bestuur vast of er sprake is van een wijziging of actualisering.
10. Een actualisatie van de begroting wordt door het Algemeen bestuur vastgesteld en ter informatie verstuurd naar de gemeenteraden en Provinciale Staten.
11. Bij wijzigingen van de begroting wordt de procedure voor vaststelling van de begroting gevolgd.

Artikel 22: Bestuursrapportages

Het Dagelijks bestuur stelt ten behoeve van het Algemeen bestuur jaarlijks minimaal één ontwerp-bestuursrapportage op, die na vaststelling door het Algemeen bestuur door tussenkomst van de colleges naar de raden worden gestuurd. Bij het opstellen van de rapportage wordt rekening gehouden met de planning- en control cyclus van de gemeenten.

Artikel 23: Jaarrekening

1. Het Dagelijks bestuur legt over elk kalenderjaar verantwoording af over de inkomsten en uitgaven onder overlegging van de daarbij behorende bescheiden. Het Dagelijks bestuur voegt bij de definitieve conceptstukken een verslag van een onderzoek naar het getrouwe beeld van de baten en lasten en van een

onderzoek naar de rechtmatigheid daarvan, ingesteld door een door het Algemeen bestuur aangestelde deskundige overeenkomstig artikel 213 van de Gemeentewet.

2. De in het vorige lid bedoelde stukken worden, tezamen met de voorlopige jaarrekening, vóór 30 april van het jaar voorafgaande aan dat waarvoor de begroting dient, door het Dagelijks bestuur onder begeleiding van een nota van bemerkingen aan de raden toegezonden uiterlijk voor de in wet bepaalde termijn volgende op het jaar waarop zij betrekking hebben.
3. Het Algemeen bestuur stelt de jaarrekening van het voorafgaande jaar vast. Het Dagelijks bestuur stuurt deze jaarrekening binnen twee weken na vaststelling, doch in ieder geval voor vóór 15 juli van het jaar volgende op het jaar waarop de jaarrekening betrekking heeft aan de raden van de gemeenten en gedeputeerde staten. Van de vaststelling doet het Dagelijks bestuur ook direct mededeling aan de raden van de gemeenten.
4. De vaststelling van de jaarrekening verleent aan het Dagelijks bestuur décharge, behoudens later in rechte gebleken valsheid in geschrifte of andere onregelmatigheden.
5. In de jaarrekening wordt voor elk van de gemeenten het bedrag opgenomen dat voor rekening van de desbetreffende gemeente komt, onder verrekening van vergoedingen van eventuele diensten, die gemeenten aan de Samenwerking De Liemers hebben geleverd.

Artikel 24: Batig en nadelig saldo

1. Het Algemeen bestuur beslist of een batig saldo van de begroting of jaarrekening:
 - a. geheel of gedeeltelijk zal worden toegevoegd aan reserves; en/of
 - b. geheel of gedeeltelijk aan de gemeenten zal worden uitgekeerd.
2. Het Algemeen bestuur beslist of een nadelig saldo van de begroting of jaarrekening:
 - a. geheel of gedeeltelijk ten laste van het volgende dienstjaar zal worden gebracht; en/of
 - b. geheel of gedeeltelijk ten laste van bestaande reserves zal worden gebracht; en/of
 - c. geheel of gedeeltelijk ten laste van de gemeenten zal worden gebracht.

Artikel 25: Facturatie

1. De dienstverlening van de diensten voor de uitvoering van de in artikel 4, lid 1 bedoelde taken en de aanvullende dienstverlening worden voor de aanvang van elk kwartaal door de Samenwerking De Liemers aan de gemeenten gefactureerd. De basis hiervoor vormt de begroting van het betreffende jaar .
2. Facturatie van de aanvullende dienstverlening wordt geregeld in de door desbetreffende opdrachtgever en Samenwerking De Liemers ter zake te sluiten overeenkomst.
3. De gemeenten zullen er steeds voor zorg dragen dat de Samenwerking De Liemers over voldoende middelen beschikt om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen.
4. Als blijkt dat een gemeente weigert de uitgaven, bedoeld in het derde lid, op de begroting te zetten, doet het Algemeen bestuur onverwijld aan gedeputeerde staten het verzoek over te gaan tot toepassing van de artikelen 194 en 195 Gemeentewet.

Hoofdstuk 9: Toetreding, uittreding, wijziging en opheffing

Artikel 26: Toetreding

1. Toetreding tot de regeling door andere colleges vindt plaats indien alle colleges daarmee instemmen, na verkregen zienswijze en toestemming van de raden.
2. Het Algemeen bestuur regelt de gevolgen van toetreding.
3. Aan de toetreding kunnen door het Algemeen bestuur voorwaarden worden verbonden.
4. Het toetredingsbesluit bepaalt de datum van toetreding en wordt overeenkomstig artikel 26 van de wet bekendgemaakt.

Artikel 27: Uittreding

1. Een college van een van de gemeenten kan tot uittreding uit de regeling besluiten, onverminderd het bepaalde in artikel 1 van de wet.

2. Een college zendt, na toestemming van zijn raad, het besluit tot uittreding aan het Algemeen bestuur. De procedure voor uittreding vangt aan de dag nadat het Algemeen bestuur het besluit heeft ontvangen.
3. De uittreding gaat in op 1 januari van het jaar volgende op het verstrijken van een termijn van drie jaren na het nemen van het besluit tot uittreding.
4. Het Algemeen bestuur regelt de financiële en andere gevolgen van de uittreding. De wijze waarop met deze gevolgen kan en moet worden omgegaan en de voorwaarden voor uittreding worden vastgelegd in een concept-uittredingsplan.
5. De financiële schade die door de uittreding aan de Samenwerking De Liemers en de andere gemeenten is toegebracht, wordt, inclusief de hierdoor ontstane uitkeringsverplichtingen, aan de uittredende gemeente in rekening gebracht.
6. De Samenwerking De Liemers en de uittredende gemeente vragen gezamenlijk advies aan een onafhankelijke externe deskundige voor de vaststelling van de financiële schade als bedoeld in het vierde lid. Het advies van deze deskundige is voor partijen bindend. De kosten voor het inschakelen van de deskundige zijn voor rekening van de uittredende gemeente.

Artikel 28. Wijziging en opheffing

1. De regeling kan tussentijds worden gewijzigd als een deelnemer hiertoe besluit.
2. Deelnemers en het Algemeen Bestuur zijn bevoegd een wijziging in de regeling aan de deelnemers in overweging te geven via een daartoe strekkend voorstel. Het Dagelijks Bestuur zendt het voorstel van het Algemeen Bestuur toe aan de deelnemers.
3. Het Dagelijks Bestuur stelt het Algemeen Bestuur in kennis van de situaties die niet als wijziging worden beschouwd.
4. Ingeval van opheffing van de regeling stelt het Algemeen Bestuur vooraf, na overleg met de deelnemers, een liquidatieplan vast waarin in ieder geval wordt aangegeven wat de gevolgen zijn die de beëindiging heeft voor het personeel en de wijze waarop het positieve of negatieve saldo van het openbaar lichaam over de deelnemers wordt verdeeld.
5. Het Dagelijks Bestuur is belast met de vereffening van de financiële verplichtingen.
6. De organen van de regeling blijven in functie totdat de liquidatie is voltooid.

Artikel 29: Geschillen

1. Met betrekking tot geschillen omtrent de toepassing, in de ruimste zin, van de regeling tussen een of meer van de colleges en het bestuur van Samenwerking De Liemers, is artikel 28 van de wet van toepassing.
2. Voordat over een geschil als bedoeld in artikel 28 van de wet de beslissing van gedeputeerde staten wordt ingeroepen, legt het Algemeen bestuur het geschil voor aan een geschillencommissie.
3. De geschillencommissie bestaat uit drie leden. Een lid wordt aangewezen door het Algemeen bestuur en een lid wordt aangewezen door het betrokken college of colleges. Deze twee leden wijzen gezamenlijk een derde lid aan dat tevens als voorzitter van de commissie optreedt.
4. De geschillencommissie hoort de bij het geschil betrokken besturen.
5. De geschillencommissie brengt advies uit over de mogelijkheden partijen tot overeenstemming te brengen.

Hoofdstuk 10: Evaluatie

Artikel 30: Evaluatie

1. Het Algemeen bestuur zal het functioneren van het openbaar lichaam en de dienstverlening aan de deelnemende gemeenten een half jaar voor einde van een raadsperiode laten evalueren. Het resultaat van deze evaluatie wordt uiterlijk voor 1 januari van het daarop volgende jaar ter kennis gebracht aan de colleges.
2. Het Algemeen bestuur zal daarnaast periodiek het functioneren van het openbaar lichaam en de dienstverlening aan de deelnemende gemeenten evalueren. Dat gebeurt in het kader van de reguliere planning en controlcyclus, waarbij onder meer het verstrekken van middelen bedoeld in artikel 24 van deze regeling wordt betrokken.
3. Het Algemeen bestuur rapporteert periodiek aan de colleges het resultaat van de uitgevoerde evaluaties als

bedoeld in het tweede lid onder vermelding van de daaruit getrokken conclusies.

Hoofdstuk 11: Slotbepalingen

Artikel 31: Intrekking en inwerkingtreding

1. Deze gewijzigde regeling treedt in werking met ingang van de dag volgend op de bekendmaking daarvan.
2. Gelijktijdig met de inwerkingtreding van deze regeling, wordt de Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers, die op 30 november 2010 in werking is getreden, ingetrokken.
3. De colleges van de deelnemers zorgen voor de bekendmaking van het (wijzigings)besluit in . De gemeente Duiven maakt daarnaast de geconsolideerde regeling bekend.
4. Het vorige lid is ook van toepassing op besluiten tot wijziging, of opheffing van de regeling.

Artikel 32: Duur van de regeling

De regeling wordt aangegaan voor onbepaalde tijd.

Artikel 33: Citeertitel

De regeling kan worden aangehaald als de “Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers 2024”.

Ondertekening

Aldus vastgesteld op door:

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Duiven,

de secretaris,

de burgemeester,

Aldus vastgesteld op door:

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Westervoort,

de secretaris,

de burgemeester,

Aldus vastgesteld op door:

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Zevenaar,

de secretaris,

de burgemeester,

Huidig						Nieuw						
	info	artikel	lid	sub	Huidige tekst		info	artikel	lid	sub	Nieuwe tekst	Toelichting
	Hoofdstuk 1: Algemene bepalingen						Hoofdstuk 1: Algemene bepalingen					
	Begripsomschrijvingen	1.			In deze gemeenschappelijke regeling wordt verstaan onder:		Begripsomschrijvingen	1.			In deze gemeenschappelijke regeling wordt verstaan onder:	In de begrippenlijst is de definitie van gemeente aangepast, waarbij gekozen is om de drie gemeenten voluit te schrijven. Daarnaast is sub i, de definitie van taakveld, weggelaten. Reden hiervoor is wijziging van artikel 4 en 5 van de regeling, waardoor het niet meer relevant is als definitie. Tot slot hebben slechts enkele tekstuele aanpassingen plaatsgevonden en zijn de begrippen op alfabetische volgorde geordend. Definities actualisatie van de begroting en wijziging van de begroting opgenomen in verband met de nieuwe wet gemeenschappelijke regelingen. Actualisatie kan door het AB en wijziging volgt de procedure van de begroting
				a.	de regeling: de gemeenschappelijke regeling Samenwerking De Liemers;					a.	actualisatie van de begroting: hiervan is sprake als het Algemeen Bestuur de begroting van het openbaar lichaam wijzigt zonder gevolgen voor de bijdrage per deelnemer. Er mag wel sprake zijn van aanpassingen in de programma's of andere aanpassingen mits er geen sprake is van nieuwe uitgangspunten die nog niet eerder aandacht zijn gebracht van de raden	
				b.	Samenwerking De Liemers: het openbaar lichaam als bedoeld in artikel 2, eerste lid van de regeling;					b.	colleges: de colleges van burgemeester en wethouders van de aan de regeling deelnemende gemeenten;	
				c.	taakveld: het werkterrein met de kerntaken van de in artikel 4 van de regeling genoemde onderscheidenlijke diensten;					c.	dienst; het verlenen van arbeid voor de deelnemende gemeenten	
				d.	gemeente: de bij de regeling aangesloten gemeente;					d.	gedeputeerde staten: het college van Gedeputeerde Staten van de provincie Gelderland;	
				e.	gedeputeerde staten: het college van gedeputeerde staten van de provincie Gelderland;					e.	gemeente: gemeenten Duiven, Westervoort en Zevenaar;	
				f.	de Wet: de Wet gemeenschappelijke regelingen;					f.	regeling: de Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers;	
				g.	colleges: de colleges van burgemeester en wethouders van de bij de regeling aangesloten gemeenten;					g.	RID: Regionaal ICT en Inkoop Dienstencentrum	
				h.	RSD: de regionale sociale dienst;					h.	RSD: de Regionale Sociale Dienst de Liemers;	
				i.	RID: de regionale ICT (informatie- en communicatietechnologie) dienst;					i.	SDL: Samenwerking De Liemers: het openbaar lichaam als bedoeld in artikel 2, eerste lid van de regeling	
				j.	Inkoopsamenwerking: uitvoering van de inkoopprocessen van de gemeenten gezamenlijk, in					j.	Wet: de Wet gemeenschappelijke regelingen;	

					wisselende samenstelling of individueel.						
									k.	Werkorganisatie: de ambtelijke organisatie van RID en RSD samen;	
									l.	wijziging van de begroting: er is sprake van een wijziging van de begroting op het moment dat het Algemeen Bestuur wijzigingen doorvoert waardoor de bijdrage van de deelnemers wijzigt. Het moet gaan om items die niet eerder aan de orde zijn geweest in de begroting en om die reden ook nog niet onder de aandacht zijn gebracht bij de raden.	
	Openbaar lichaam	2.	1.		Er is een openbaar lichaam als bedoeld in artikel 8, eerste lid van de wet, genaamd Samenwerking De Liemers.	Openbaar lichaam	2.	1.		Er is een openbaar lichaam als bedoeld in artikel 8, eerste lid van de wet, genaamd Samenwerking De Liemers.	
			2.		Het openbaar lichaam heeft rechtspersoonlijkheid en is gevestigd in de daartoe door het Algemeen bestuur aangewezen gemeente.			2.		Het openbaar lichaam en is gevestigd te Duiven.	Op grond van artikel 10, lid 3 van de Wet gemeenschappelijke regelingen dient de regeling voor te schrijven waar het openbaar lichaam gevestigd is. Conform de wet is het tweede lid aangepast en de vestigingsplaats Duiven toegevoegd. Daarnaast is de rechtspersoonlijkheid al bij wet geregeld.
			3.		Het gebied waarvoor deze regeling geldt omvat het grondgebied van de bij de regeling aangesloten gemeenten.			3.		Het werkgebied van Samenwerking De Liemers omvat het grondgebied van de gemeenten.	Het derde lid is slechts tekstueel aangepast.
	Hoofdstuk 2: Belang en doelstelling, taken en bevoegdheden					Hoofdstuk 2: Belang en doelstelling, taken en bevoegdheden					

	Belang en doelstelling	3.			Het doel van de Samenwerking De Liemers is het, met behoud van de 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.		Belang en doelstelling	3.	1.		Het doel van de regeling is het, met behoud van de 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 op de in de regeling genoemd werkterreinen.	In het artikel wordt er verwezen naar het doel van Samenwerking De Liemers, maar dit dient het doel van de regeling te zijn. Lid 1 is hierop aangepast.
									2.		Het belang van de samenwerking is beleidsvoorbereiding en uitvoering op het gebied van werk en sociale zekerheid en ICT	Conform artikel 10, lid 1 van de Wet gemeenschappelijke regelingen moet het belang van de regeling in de regeling zijn opgenomen. Om die reden is er een tweede lid aan het artikel toegevoegd. Inkoopsamenwerking is geen onderdeel meer van de gemeenschappelijke regeling, omdat niet alle gemeenten deze dienst afnemen. Deze dienst zal door middel van een dienstverleningsovereenkomst worden aangeboden aan de gemeenten die dat willen.
	Taken en bevoegdheden	4.	1.		Ten behoeve van de in artikel 3 genoemde doelstelling verricht de Samenwerking De Liemers voor de gemeenten beleidsvoorbereidende en uitvoerende taken met betrekking tot de volgende taakvelden:		Taken en bevoegdheden	4	1		Het bestuur van Samenwerking De Liemers heeft als taak zorg te dragen voor de voorbereiding en uitvoering van beleid op het gebied van werk en sociale zekerheid, ICT en inkoop. Ter verwezenlijking hiervan kent Samenwerking De Liemers drie diensten:	Artikel 4 is in de nieuwe versie grotendeels gewijzigd. Voorheen werd uitgegaan van de mogelijkheid van zowel delegatie als mandaat, maar uit de delegatiebesluiten blijkt dat er geen bevoegdheden gedelegeerd zijn. In de regeling is daarom ex art. 10 lid 2 Wgr verduidelijkt dat er geen bevoegdheden zijn overgedragen. Steeds wordt gesproken van mandatering (waaronder ook het verlenen van volmachten en machtigingen worden verstaan op grond van het nieuwe derde lid). De mandaat en delegatiebepalingen zijn uit de gemeenschappelijke regeling gehaald. Op die manier kan een mandaatbesluit gemakkelijker
				a.	RSD;					a.	RSD;	
				b.	RID;					b.	RID;	
				c.	Inkoopsamenwerking;							
				d.	uitoefening van overige door de gemeenten overgedragen taken aan Samenwerking De Liemers.				2.		Samenwerking De Liemers zal de uitvoering van de diensten zoveel als mogelijk verrichten met andere instanties die (mede) belast zijn met de uitvoering van de wet- en regelgeving op het terrein van sociale zekerheid, maatschappelijke zorg en gesubsidieerde arbeid.	

			2.		De colleges delegeren c.q. mandateren de bevoegdheden van regeling van de organisatie, bestuur en de bevoegdheid te besluiten tot privaatrechtelijke rechtshandelingen met betrekking tot de in artikel 4, lid 1 genoemde taken en taakvelden, nader uitgewerkt in bij deze regeling behorende delegatiebesluiten en mandatenregeling, aan de bestuursorganen van de Samenwerking De Liemers.							gewijzigd en aangepast worden, mocht dat nodig zijn. De bezwaren procedure om een gemeenschappelijke regeling te wijzigen geldt niet voor een mandaatbesluit. Er zullen daarom met de vaststelling van deze nieuwe regeling nieuwe manda at a besluiten worden vastgesteld door de deelnemers. Het is belangrijk dat er een nieuw mandaatbesluit komt, waarin expliciet een opsomming staat van welke taken en bevoegdheden gemandateerd worden. Er mag geen onduidelijkheid zijn over de bevoegdheid van de Samenwerking+M41 en zijn medewerkers.
			3.		De Samenwerking De Liemers draagt zorg en is verantwoordelijk voor de beleidsvoorbereiding van de taken bedoeld onder het eerste en tweede lid en doet daartoe voorstellen aan de colleges of als de gemeenteraden de beslissingsbevoegdheid hebben, via de colleges aan de gemeenteraden.				.			
			4.		De gemeenten verelenen hun medewerking aan de uitvoering van besluiten die de Samenwerking De Liemers neemt in verband met de uitoefening van de aan de Samenwerking De Liemers toegekende bevoegdheden.							
			5.		De Samenwerking De Liemers is voorts belast met de uitvoering van algemene maatregelen van bestuur, uitvoeringsregelingen en andere gemeentelijke taken en bevoegdheden op het gebied van voornoemde diensten, met de afhandeling van klachten en het voeren van verweer in bezwaar- en beroepsprocedures betrekking hebbend op regelingen op het gebied					.		

				van de onder artikel 4, lid 1 genoemde taakvelden.						
			6.	De gemeente waar geadresseerde van een besluit, waartegen bezwaar wordt gemaakt, woonachtig is, behandelt het bezwaarschrift.						
	Beschrijving van de taakvelden	5.	1.	De kerntaken van de RSD luiden als volgt: de beleidsvoorbereiding en uitvoering op het terrein van:	Beschrijving van de taakvelden	5.	1.		Dit artikel is in de aangepaste GR komen te vervallen en samengevoegd met artikel 4 (zie voorgaand).	Voor de duidelijkheid en om herhaling te voorkomen zijn de oude artikelen 4 en 5 samengevoegd.
			a.	de Wet werk en bijstand (Wwb), Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werknemers (laow), Wet inkomensvoorziening ouderen en gedeeltelijke arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (loaz), de Wet investeren in jongeren (Wij), de Wet sociale werkvoorziening (Wsw);						
			b.	andere wetten, besluiten en regelingen op het gebied van werk en inkomen, zoals het arbeidsmarktbeleid/werkgelegenheid, inkoop en re-integratie, het Bijstandbesluit Zelfstandigen (Bbz) en de uitvoering van de Wet Kinderopvang.						
			c.	De RSD is voorts belast met de uitvoering van de algemene maatregelen van bestuur, uitvoeringsregelingen vastgesteld op basis van de regelgeving zoals genoemd in de onderdelen a. en b. en andere gemeentelijke taken en bevoegdheden op het gebied van bovengenoemde taken, zoals sociale recherche.						

[illegible]

	Overige dienstverlening	6.	1.		De Samenwerking De Liemers is bevoegd tot het verrichten van diensten met betrekking tot taakvelden uit deze regeling voor een of meer gemeenten, en voor gemeenten buiten het in artikel 2 lid 3 genoemde grondgebied en/of andere organisaties, indien deze daarom verzoeken en het Algemeen bestuur dit verzoek inwilligt.		Overige dienstverlening	5.	1.		De Samenwerking De Liemers is bevoegd tot het verrichten van diensten met betrekking tot taken en bevoegdheden als bedoeld in artikel 4, voor een of meer gemeenten, en voor gemeenten buiten het in artikel 2 lid 3 genoemde grondgebied of voor andere organisaties, indien deze daarom verzoeken en het Algemeen bestuur dit verzoek inwilligt.	
			2.		De dienstverlening geschiedt in principe op basis van overeenkomst tussen de dienst en de gemeente of gemeenten, dan wel organisatie(s) die het aangaat. In deze overeenkomst wordt neergelegd welke prestaties de dienst zal leveren, de kosten die bij de gemeente, dan wel de organisatie in rekening worden gebracht en de voorwaarden waaronder tot de dienstverlening wordt overgegaan.				2.		Voor de dienstverlening worden overeenkomsten a met de Samenwerking de Liemers en de partijen die het aangaat.	In lid 2 wordt in het oude artikel gesproken over ‘de dienst’. Dit is niet in artikel 1 (begripsomschrijvingen) gedefinieerd, om die reden is dit gewijzigd naar Samenwerking de Liemers (het openbaar lichaam).
									3.		De dienstverlening als bedoeld in dit artikel mag nimmer meer dan het in artikel 2.24b, eerste lid aanhef en onder b, van de Aanbestedingswet 2012 genoemde percentage bedragen en overigens ook te voldoen aan wet- en regelgeving.	In het derde lid is geëxpliciteerd dat de Samenwerking tenminste 80% van zijn werkzaamheden moet verrichten voor deelnemers en dus maximaal 20% voor derden mag werken. Anders kunnen de deelnemende gemeenten niet meer aanbestedingsvrij afnemen van de Samenwerking.
	Archief	7.	1.		Het Dagelijks bestuur draagt de zorg voor de archiefbescheiden van de organen van de regeling.		Archief	6.	1.		Het Dagelijks bestuur draagt zorg voor de archiefbescheiden van Samenwerking De Liemers.	In lid 1 is het openbaar lichaam (Samenwerking De Liemers) toegevoegd in plaats van de organen van de regeling. Vervolgens is aan lid 2 hoofdstuk V van de Archiefwet 1995 toegevoegd.
			2.		Het Algemeen bestuur stelt regels vast betreffende de wijze waarop de in het eerste lid bedoelde zorg wordt uitgevoerd. Deze regels worden aan gedeputeerde staten meegedeeld.				2.		Het Algemeen bestuur stelt regels vast betreffende de wijze waarop de in het eerste lid bedoelde zorg wordt uitgevoerd. Deze regels worden aan gedeputeerde staten meegedeeld. Hoofdstuk V van de Archiefwet 1995 is van overeenkomstige toepassing, voor zover daarvan niet bij wet of deze regeling is afgeweken.	Tot slot is het derde lid van het oude artikel al in de wet geregeld. Dit kan niet in de regeling geregeld worden. Om die reden is het derde lid komen te vervallen. Overigens is gedeputeerde staten geen partij bij de regeling.

[illegible]

	Werkwijze, besluitvorming	10.	1.		Het Algemeen bestuur vergadert zo vaak als hij daartoe heeft besloten, doch jaarlijks minimaal twee maal en verder zo dikwijls als de voorzitter dit nodig acht of ten minste twee leden van het Algemeen bestuur zulks schriftelijk onder opgave van de te behandelen onderwerpen, verzoeken. In het laatste geval vindt de vergadering binnen twee weken plaats.		Werkwijze, besluitvorming	9.	1.		Het Algemeen bestuur vergadert jaarlijks minimaal twee keer en zo vaak als de voorzitter dit nodig acht of ten minste twee leden van het Algemeen bestuur zulks schriftelijk onder opgave van de te behandelen onderwerpen, verzoeken. In het laatste geval vindt de vergadering binnen twee weken plaats.	Geen inhoudelijke opmerkingen, slechts tekstuele wijzigingen. Tot slot is het vijfde lid overbodig. Immers, de wet is altijd van toepassing.
			2.		In het Algemeen bestuur heeft elke gemeente één stem.				2.		In het Algemeen bestuur heeft elk lid van het algemeen bestuur één stem.	Elk lid van het Algemeen bestuur heeft stemrecht, niet de gemeente. Het tweede lid is hierop aangepast. Dit betekent dat als elke college voltallig deelneemt, alle leden stemrecht hebben.
			3.		Besluiten worden genomen met gewone meerderheid van stemmen, tenzij anders in de regeling is bepaald. Als de stemmen staken, geeft de stem van de voorzitter de doorslag.				3.		De colleges van burgemeester en wethouders wijzen alle leden uit hun midden aan tot lid van het algemeen bestuur.	
			4.		Het Algemeen bestuur stelt voor zijn vergaderingen en andere werkzaamheden een reglement van orde vast.				4.		Besluiten worden genomen op basis van consensus. Indien er geen consensus is dan worden besluiten van het algemeen bestuur genomen bij meerderheid van stemmen, waarbij voor de leden van het algemeen bestuur een stemverhouding geldt van 2 stemmen voor de leden uit de gemeente Zevenaar en 1 stem voor de leden uit de gemeenten Duiven en Westervoort.	Conform artikel 22 van de Wet gemeenschappelijke regelingen zijn de artikelen 28 tot en met 33 van de Gemeentewet van toepassing. Deze artikelen regelen hoe besluitvorming tot stand komt. Dit is wettelijk voorgeschreven, waarvan je in de regeling niet kan afwijken. Conform artikel 32, lid 4 van de Gemeentewet wordt bij staking van stemmen het nemen van een beslissing uitgesteld tot een volgende vergadering, waarin het besluit nogmaals wordt genomen. Indien de stemmen dan alsnog staken, is het voorstel niet aangenomen (artikel 32, lid 5 van de Gemeentewet). Het is dus niet toegestaan dat bij staking van de stemmen de stem van de voorzitter doorslaggevend is. Het artikel is hierop aangepast.
			5.		De bepalingen uit de wet omtrent de werkwijze van het Algemeen bestuur				5.		Besluiten worden genomen met gewone meerderheid van stemmen, tenzij anders in de	

					zijn van overeenkomstige toepassing.					regeling is bepaald, overeenkomstig de artikelen 28 tot en met 33 van de Gemeentewet.	
								6.		Het Algemeen bestuur kan voor zijn voor zijn vergaderingen en andere werkzaamheden een reglement van orde vaststellen.	
	Positie en bevoegdheden Algemeen bestuur	11.	1.		Het Algemeen bestuur staat aan het hoofd van het openbaar lichaam.	Positie en bevoegdheden Algemeen bestuur	10.	1.		Het Algemeen bestuur staat aan het hoofd van Samenwerking De Liemers.	
			2.		Aan het Algemeen bestuur komen met betrekking tot de in deze regeling omschreven taken de ingevolge artikel 4, lid 2 door de colleges aan de Samenwerking De Liemers overgedragen en opgedragen bevoegdheden toe, indien en voor zover deze in de regeling niet zijn opgedragen aan het Dagelijks bestuur of aan de voorzitter.			2.		Tot de taken en bevoegdheden van het Algemeen bestuur, als bedoeld in het eerste lid, behoren in ieder geval:	Uit de regeling volgt dat er geen bevoegdheden zijn overgedragen of gemandateerd (zie toelichting bij artikel 4). In het tweede lid wordt deze suggestie wel gewekt. Indien de bevoegdheden concreter zijn, dient ook het tweede lid aangepast te worden.
			3.		De verdeling van de taken en bevoegdheden tussen Algemeen bestuur, het Dagelijks bestuur, de voorzitter en het toezicht daarop is analoog aan die welke de Gemeentewet aangeeft voor de raad, het college van burgemeester en wethouders en burgemeester voor zover daarvan in de regeling niet wordt afgeweken.				a	het aanwijzen en zo nodig ontslaan van de leden van het Dagelijks bestuur;	Het derde lid is gebaseerd op het oude artikel 33 van de Wet gemeenschappelijke regelingen. Deze bepaling is met wijziging van de wet in 2015 komen te vervallen. Conform artikel 33a van de Wet gemeenschappelijke regelingen kan het algemeen bestuur delegeren, maar dat moeten ze zelf doen. Het is niet mogelijk om dit in via de regeling te regelen. Om die reden is lid 4 inhoudelijk niet toegestaan.
			4.		Het Algemeen bestuur delegeert aan het Dagelijks bestuur de bevoegdheid om in voorkomende gevallen bezwaar en beroep aan te tekenen tegen besluiten van bestuursorgvan het Algemeen bestuur.				b.	het aanwijzen en zo nodig ontslaan van de voorzitters en plaatsvervangend voorzitters van het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur	
			5.		Tot de taken en bevoegdheden als bedoeld in het eerste lid, behoren in ieder geval:				c.	het instellen van commissies als bedoeld in de artikelen 24 en 25 van de wet;	
				a.	het aanwijzen en zo nodig ontslaan van de leden van het Dagelijks bestuur;				d.	het vaststellen van de begroting;	

				b.	het instellen van commissies als bedoeld in de artikelen 24 en 25 van de wet;				e.	het vaststellen van de jaarrekening; en	Lid 3 is toegevoegd aan het artikel. Het algemeen bestuur is bevoegd tot het oprichten van of deelnemen in privaatrechtelijke rechtsvormen. Tot 1 januari 2015 was het algemeen bestuur hiertoe reeds bevoegd, omdat de gemeenschappelijke regeling deze mogelijkheid niet uitsloot. Per 1 januari 2015 is de systematiek van de Wet gemeenschappelijke regelingen gewijzigd. Voortaan bestaat de bevoegdheid alleen wanneer de gemeenschappelijke regeling expliciet in de mogelijkheid voorziet (art. 31a Wgr). Om die reden wordt de mogelijkheid hier open gehouden. Indien het algemeen bestuur tot oprichting of deelneming wenst over te gaan, moet wel eerst een zienswijzenprocedure bij de gemeenteraden worden gevolgd (art. 31a Wgr). In verband met de meest recente wijziging van de wet is ervoor gekozen om het AB de bevoegdheid te geven om al dan niet te besluiten tot het vragen van zienswijzen aan de raden. Het vragen van zienswijzen geldt standaard voor de begroting, wijziging daarvan, de wijziging of aanpassing van de gemeenschappelijke regeling, bij uittreding en/of bij toetreding.
				c.	het vaststellen van de begroting;				f.	het vaststellen van bestuursrapportages.	
								3.		Het Algemeen bestuur kan besluiten tot de oprichting van en de deelneming in stichtingen, maatschappen, vennootschappen, verenigingen, coöperaties en onderlinge waarborgmaatschappijen, onverminderd het bepaalde in artikel 31a van de wet.	
				d.	het vaststellen van de jaarrekening;			4.		Besluiten van het Algemeen Bestuur worden voor zienswijze aan de raden van de gemeenten voorgelegd als het Algemeen Bestuur dit nodig acht, tenzij wet of regeling anders voorschrijft.	
				e.	het vaststellen van bestuursrapportages.			5.		Ingezetenen van de deelnemende gemeenten en belanghebbenden worden bij de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van beleid betrokken op een voor de deelnemende gemeenten of diensten gebruikelijke wijze. In dat geval is afdeling 3.4. van de Algemene wet bestuursrecht, niet meer van toepassing op de participatie. Het Algemeen Bestuur kan bovendien een andere procedure voor participatie voorschrijven.	Er is voor gekozen om de participatie te laten aansluiten op de regelingen bij de gemeenten zelf. Het AB kan echter ook een andere procedure voorschrijven. Dit om te voorkomen dat er een lange procedure moet worden gevolgd, terwijl dat niet nodig is.
								6.		Het Algemeen Bestuur kan bevoegdheden overdragen aan het Dagelijks Bestuur met	

										uitzondering van de bevoegdheden tot het vaststellen van de begroting en wijziging en actualisatie daarvan, de vaststelling van de jaarrekening en het besluit tot oprichting van en deelneming in rechtspersonen.	
								7.		Het Algemeen Bestuur kan instructies geven voor de werkwijze van het Dagelijks Bestuur.	
								8.		Het Algemeen Bestuur beslist over alle andere aangelegenheden waarvoor de bevoegdheid niet op grond van de Wet of deze regeling aan het Dagelijks Bestuur of aan de voorzitter toekomt.	
	Hoofdstuk 4: Het Dagelijks bestuur					Hoofdstuk 4: Het Dagelijks bestuur					
	Samenstelling	12.	1.		Het Dagelijks bestuur bestaat in totaal uit vier leden, waarvan één de voorzitter is.	Samenstelling	11.	1.		Het Dagelijks bestuur bestaat uit drie leden, waarvan één de voorzitter is.	
			2.		De leden van het Algemeen bestuur wijzen uit hun midden één lid uit elke gemeente aan om zitting te nemen in het Dagelijks bestuur, bij voorkeur de burgemeesters van de gemeenten. Het Algemeen bestuur wijst ook plaatsvervangend leden van het Dagelijks bestuur aan.			2.		De voorzitter wordt aangewezen door het Algemeen bestuur zoals genoemd in artikel 14.	Het dagelijks bestuur zit er niet namens de gemeente, maar is een collegiaal bestuursorgaan. Uit de Tekst en Commentaar, bij artikel 14 van de Wet gemeenschappelijke regelingen, volgt dat er geen plaatsvervangers benoemd kunnen worden voor de leden van het dagelijks bestuur. Bij vervangen met een incidenteel of tijdelijk karakter kan worden volstaan met een interne vervangingsregeling binnen het dagelijks bestuur, zoals dit op gemeentelijk niveau bij het college ook gebeurt (Kamerstukken II 1998/89, 21176, 3, p. 10). Bij langdurige ontstentenis kan een ad-interimbestuurder worden aangewezen op een opvolger (Kamerstukken II 1989/90, 21167, 6, p.10). Om die reden zijn de laatste zinsnedes van lid 2 en ook lid 3 niet toegestaan en zijn de komen te vervallen.
			3.		Bij afwezigheid kan een lid van het Dagelijks bestuur worden vervangen door zijn plaatsvervanger.			3.		De leden van het Algemeen bestuur wijzen uit hun midden de drie leden aan om zitting te nemen in het Dagelijks bestuur.	
			4.		De leden treden af op de dag van aftreden van de leden van het Algemeen bestuur.			4.		De leden treden af op de dag dat leden van het Algemeen bestuur aftreden.	
			5.		De aanwijzing van leden van het dagelijks bestuur ter invulling van plaatsen die door ontslag, overlijden of om een andere reden openvallen, vindt plaats binnen acht weken na dat openvallen.			5.		De aanwijzing van leden van het Dagelijks bestuur ter invulling van plaatsen die door ontslag, overlijden of om een andere reden openvallen, vindt plaats binnen acht weken na dat openvallen.	
			6.		Degene, die ophoudt lid van het algemeen bestuur te zijn, houdt tevens op lid van het dagelijks bestuur te zijn.			6.		Degene, die ophoudt lid van het Algemeen bestuur te zijn, houdt tevens op lid van het Dagelijks bestuur te zijn.	

			7.		Het lidmaatschap eindigt tevens bij beëindiging van het lidmaatschap van het college waaruit het lid is aangewezen.				7.		Bij het bestaan van één of meer vacatures blijven de resterende bestuursleden bevoegd besluiten te nemen.	Het voormalig lid 7 is overbodig. Het lidmaatschap van het college is gekoppeld aan het lidmaatschap aan het algemeen- en dagelijks bestuur. Houdt men op lid te zijn van het college, dan eindigt ook automatisch het lidmaatschap aan het algemeen- en dagelijks bestuur. Tot slot is lid 9 niet mogelijk. Als iemand geen lid meer is van het algemeen bestuur, betekent dit ook automatisch dat die persoon geen lid meer is van dagelijks bestuur.
			8.		Bij het bestaan van één of meer vacatures blijven de resterende bestuursleden bevoegd besluiten te nemen.							
			9.		De leden van het Dagelijks bestuur blijven na het verstrijken van de in het vierde lid bedoelde termijn hun functie waarnemen tot het tijdstip waarop de nieuwe leden zijn aangewezen.							
	Werkwijze, besluitvorming	13	1.		Het Dagelijks bestuur vergadert zo dikwijls als de voorzitter of een ander lid van het Dagelijks bestuur dit nodig acht zulks onder opgave van de te behandelen onderwerpen. De vergadering vindt plaats binnen twee weken nadat het verzoek is ingekomen.		Werkwijze, besluitvorming	12.	1.		Het Dagelijks bestuur vergadert als de voorzitter of een ander lid van het Dagelijks bestuur dit nodig acht zulks onder opgave van de te behandelen onderwerpen. De vergadering vindt plaats binnen twee weken nadat het verzoek is ingekomen.	Geen wijzigingen.
			2.		In de eerste vergadering van elke zittingsperiode regelen de leden van het Dagelijks bestuur onderling de werkzaamheden. De taakverdeling wordt medegedeeld aan het Algemeen bestuur en aan de gemeenten.				2.		In de eerste vergadering van elke zittingsperiode regelen de leden van het Dagelijks bestuur onderling de werkzaamheden. De taakverdeling wordt medegedeeld aan het Algemeen bestuur en aan de gemeenten.	
			3.		Elk lid van het Dagelijks bestuur heeft in de vergadering één stem.				3.		Elk lid van het Dagelijks bestuur heeft in de vergadering één stem.	

			4.		Besluiten worden genomen met gewone meerderheid van stemmen, tenzij anders in de regeling is bepaald. Als de stemmen staken, geeft de stem van de voorzitter de doorslag.				4.		Besluiten worden genomen met gewone meerderheid van stemmen, tenzij anders in de regeling is bepaald. Als de stemmen staken, geeft de stem van de voorzitter de doorslag.	
			5.		Het Dagelijks bestuur kan een reglement van orde voor zijn vergaderingen vaststellen. Wanneer zo'n reglement wordt vastgesteld, wordt dit ter kennisneming aan het Algemeen bestuur overgelegd.				5.		Het Dagelijks bestuur kan een reglement van orde voor zijn vergaderingen vaststellen. Wanneer zo'n reglement wordt vastgesteld, wordt dit ter kennisneming aan het Algemeen bestuur overgelegd.	
			6.		De bepalingen uit de wet omtrent de werkwijze van het Dagelijks bestuur zijn van overeenkomstige toepassing.				6.		De bepalingen uit de wet omtrent de werkwijze van het Dagelijks bestuur zijn van overeenkomstige toepassing.	
	Taken en bevoegdheden	14	1.		De taken en bevoegdheden van het Dagelijks bestuur zijn:		Taken en bevoegdheden	13.	1.		De taken en bevoegdheden van het Dagelijks bestuur zijn:	Het artikel is conform artikel 33b van de Wet gemeenschappelijke regelingen aangepast.
			a.		het voorbereiden van al hetgeen aan het Algemeen bestuur ter overweging en ter beslissing moet worden voorgelegd;				a.		het Dagelijks bestuur van Samenwerking De Liemers te voeren, voor zover niet bij of krachtens de wet of de regeling het Algemeen bestuur hiermee is belast;	
			b.		het uitvoeren van de besluiten van het Algemeen bestuur;				b.		beslissingen van het Algemeen bestuur voor te bereiden en uit te voeren;	
			c.		het uitoefenen van de bevoegdheden van het bestuur met betrekking tot de in artikel 4 en 5 van deze regeling opgenomen taken;				c.		regels vast te stellen over de ambtelijke organisatie van Samenwerking De Liemers;	
			d.		het behartigen van de belangen van de in artikel 4 bedoelde diensten/uitvoeringsorganisaties met betrekking tot andere overheden, instellingen, bedrijven, of personen,				d.		tot privaatrechtelijke rechtshandelingen van Samenwerking De Liemers besluiten, met uitzondering van privaatrechtelijke rechtshandelingen, bedoeld in artikel 10 lid 3 van deze regeling; en	
			e.		het houden van toezicht op het faciliteren en het functioneren van de in artikel 4 genoemde diensten.				e.		te besluiten namens Samenwerking De Liemers, het Dagelijks bestuur of het Algemeen bestuur rechtsgedingen, bezwaarprocedures, administratief beroepsprocedures te voeren of handelingen ter voorbereiding daarop te verrichten, tenzij het Algemeen bestuur, voor zover dat het Algemeen bestuur aangaat, in voorkomende gevallen anders beslist.	
			2.		Over taken en bevoegdheden welke niet onder lid 1 zijn vermeld, beslist				2.		Als het gaat om taken en bevoegdheden die niet onder lid 1 van dit artikel zijn vermeld, is het	

						Hoofdstuk 6: Commissies					Het hoofdstuk over de commissie is verwijderd uit de regeling, omdat dit al in de wet gemeenschappelijke regelingen staat.
	Commissies	17.			Het Algemeen bestuur, Dagelijks bestuur en de voorzitter kunnen commissies van advies en/of bestuurscommissies instellen, zulks met inachtneming van artikel 24 en 25 van de wet.						Het instellen van adviescommissies en bestuurscommissies is opgedeeld in twee separate artikelen (zie ook artikel 18).
											Het instellen van commissies van advies is op grond van artikel 24 van de Wet gemeenschappelijke regelingen een bevoegdheid van het algemeen bestuur. De overige twee leden zijn ter verduidelijk toegevoegd.
					Dit artikel bestond nog niet in de oude versie.						
	Portefeuillehoudersoverleg, samenstelling en werkwijze	18	1.		Per taakveld als bedoeld in artikel 5 van deze regeling (RID, RSD, Inkoop) kan het Algemeen bestuur een overleg van portefeuillehouders instellen. Dit overleg is een vaste commissie van advies, als bedoeld in artikel 24 van de wet, ten behoeve van het Dagelijks bestuur.						
			2.		Het overleg bestaat uit de portefeuillehouders van de gemeenten. De portefeuillehouders wijzen uit hun midden een voorzitter aan.						
			3.		Het overleg draagt zorg voor de advisering aan de gemeenten voor wat betreft beleidsmatige en strategische zaken op de taakvelden.						

			4.		Bij afwezigheid kan een portefeuillehouder worden vervangen door een ander lid van het Algemeen bestuur van dezelfde gemeente.						
			5.		Het lidmaatschap van het overleg eindigt op het tijdstip waarop de zittingsperiode van het college afloopt.						
			6.		Het lidmaatschap eindigt tevens bij beëindiging van het lidmaatschap van het college waaruit het lid is aangewezen.						
			7.		Bij het bestaan van één of meer vacatures blijven de resterende bestuursleden bevoegd om het Dagelijks bestuur advies te geven.						
			8.		Het overleg van portefeuillehouders stelt voor zijn vergaderingen en andere werkzaamheden een reglement van orde vast.						
	Hoofdstuk 6: Informatie, verantwoording					Hoofdstuk 6: Informatie, verantwoording					
	Informatie, verantwoording <u>aan</u> de gemeenten	19.	1.		Het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur verstrekken zo spoedig mogelijk, doch uiterlijk binnen acht weken, schriftelijk aan de raden van de gemeenten de door hen, of de door een of meer van hun leden, gevraagde inlichtingen, in aanmerking genomen de Wet openbaarheid van bestuur (Wob).	Informatie, verantwoording naar de gemeenten	16.	1.		Het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur verstrekken zo spoedig mogelijk, doch uiterlijk binnen acht weken, schriftelijk aan de raden van de gemeenten de door hen, of de door een of meer van hun leden, gevraagde inlichtingen.	In het eerste lid wordt verwezen naar de Wet openbaarheid van bestuur. Deze wet is vervangen door de Woo en altijd van toepassing. Het is daarom niet nodig om die hier op te nemen. Verder geen inhoudelijke opmerkingen.
			2.		Het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur geven daarnaast aan de raden en colleges ongevraagd alle informatie die voor een juiste beoordeling van het door het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur gevoerde beleid nodig is.			2.		Het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur geven daarnaast aan de raden en colleges ongevraagd alle inlichtingen de raden nodig hebben voor de uitoefening van hun taken.	

			3.		Een lid van het Algemeen bestuur verschaft de raad of het college van de gemeente waar hij als collegelid functioneert alle inlichtingen die door die raad, een of meer leden daarvan, of door het college worden verlangd.				3.		Een lid van het Algemeen bestuur verschaft de raad of het college van de gemeente waar hij als collegelid functioneert alle inlichtingen die door die raad, een of meer leden daarvan, of door het college worden verlangd.	
			4.		Een lid van het Algemeen bestuur is aan de raad, een of meer leden daarvan, en het college van de gemeente waar hij als collegelid functioneert verantwoording verschuldigd voor het door hem in het bestuur gevoerde beleid.				4.		Een lid van het Algemeen bestuur is aan de raad, een of meer leden daarvan, en het college van de gemeente waar hij als collegelid functioneert verantwoording verschuldigd voor het door hem in het bestuur gevoerde beleid.	
	Interne verantwoording	20.	1.		De leden van het Dagelijks bestuur zijn samen en ieder afzonderlijk aan het Algemeen bestuur verantwoording verschuldigd voor het door hen gevoerde bestuur.		Interne verantwoording	17.	1.		De leden van het Dagelijks bestuur zijn samen en ieder afzonderlijk aan het Algemeen bestuur verantwoording verschuldigd voor het door het Dagelijks bestuur gevoerde bestuur.	Het Dagelijks bestuur is verantwoording verschuldigd over het gevoerde bestuur. Lid 1 is hierop aangepast. Daarnaast zijn het tweede lid en het vierde lid conform artikel 19a, lid 2 en lid 3 van de Wet gemeenschappelijke regelingen aangepast.
			2.		De leden van het Dagelijks bestuur geven gevraagd en ongevraagd aan het Algemeen bestuur of aan een of meer leden daarvan alle informatie die voor een juiste beoordeling van het door het Dagelijks bestuur te voeren en gevoerde bestuur nodig is.				2.		De leden van het Dagelijks bestuur geven gevraagd en ongevraagd aan het Algemeen bestuur alle inlichtingen die het Algemeen bestuur voor de uitoefening van zijn taak nodig heeft.	
			3.		De leden 1 en 2 zijn van overeenkomstige toepassing op de voorzitter.				3.		De leden 1 en 2 zijn van overeenkomstige toepassing op de voorzitter.	
									4.		Het Algemeen bestuur kan besluiten een lid van het dagelijks bestuur ontslag te verlenen, indien dit lid het vertrouwen van het Algemeen bestuur niet meer bezit, onverminderd het bepaalde in artikel 19a, derde lid van de wet.	
	Hoofdstuk 7: De netwerkdirectie en het personeel						Hoofdstuk 7: De directie en het personeel					

	De taken en bevoegdheden van de netwerkdirectie	21.	1.		Aan het hoofd van de werkorganisatie van de Samenwerking De Liemers staat een netwerkdirectie die bestaat uit de vier gemeentesecretarissen van de gemeenten.		De taken en bevoegdheden van de directie	18.	1.		De werkorganisatie van de Samenwerking De Liemers wordt aangestuurd door een directie die bestaat uit een algemeen directeur SDL, tevens directeur RSD en een adjunct directeur SDL, tevens directeur RID.	Aan het hoofd van het openbaar lichaam – Samenwerking De Liemers – staat het algemeen bestuur, niet de netwerkdirectie. De netwerkorganisatie stuurt Samenwerking De Liemers aan. Verder is de nieuwe constructie toegevoegd.
			2.		De netwerkdirectie staat het Algemeen bestuur, het Dagelijks bestuur en de door het bestuur ingestelde commissies bij de uitoefening van hun taak terzijde.				2.		Tot de taak van de algemeen directeur SDL behoort de dagelijkse leiding van Samenwerking De Liemers. Hij/zij is ook secretaris van het Algemeen Bestuur en van het Dagelijks Bestuur.	Lid 2 is extra toegevoegd, waarin expliciet de taak van de algemeen directeur beschreven wordt.
			3.		De netwerkdirectie heeft in de vergaderingen van het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur een adviserende stem.				3.		De directie staat het Algemeen bestuur, het Dagelijks bestuur, de voorzitter en de ingestelde commissies bij de uitoefening van hun taak terzijde.	
			4.		De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de netwerkdirectie worden vastgelegd in een directiestatuut. Het directiestatuut wordt vastgesteld door het Algemeen bestuur. In het statuut worden in ieder geval de zorg voor een organisatiemodel, de invulling van de secretarisfunctie van het Algemeen en Dagelijks bestuur en mandatering aan leden van de netwerkdirectie geregeld.				4.		De leden van de directie hebben in de vergaderingen van het Algemeen bestuur en het Dagelijks bestuur een adviserende stem.	
									5.		De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directie worden vastgelegd in een directiestatuut. Het directiestatuut wordt vastgesteld door het Algemeen bestuur. In het statuut worden in ieder geval de zorg voor een organisatiemodel en de invulling van de secretarisfunctie van het Algemeen en Dagelijks bestuur geregeld.	
	Het personeel	22.	1.		De Samenwerking De Liemers kan personeel aanstellen.		Het personeel	19.	1.		Het Dagelijks bestuur kan beslissen tot het aangaan en beëindigen van arbeidsovereenkomsten.	Daarnaast worden ambtenaren niet meer aangesteld, maar hebben ze een arbeidsovereenkomst gekregen per 1 januari 2020. Het eerste lid is hier conform op aangepast, waarbij voormalig lid 1 en 2 zijn samengevoegd.
			2.		Het personeel wordt benoemd, geschorst en ontslagen door het Dagelijks bestuur.				2.		Op het personeel is de CAO Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties van toepassing.	

			3.		Op het personeel zijn de de collectieve arbeidsvoorwaardenregeling voor het gemeentepersoneel (CAR/UWO) van toepassing.				3.		De directeurs van de diensten genoemd in artikel 4, eerste lid zijn belast met de dagelijkse leiding van desbetreffende uitvoeringsorganisaties.	Op 1 januari 2020 is de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra) in werking getreden. Sindsdien valt het personeel niet meer onder de CAR-UWO maar onder de CAO Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties. Lid 3 is hierop aangepast.
			4.		De managers van de diensten/uitvoeringsorganisaties betreffende de taakvelden genoemd in artikel 4 zijn belast met de dagelijkse leiding van desbetreffende diensten. De manager van de RID is tevens manager betreffende het taakveld Inkoopsamenwerking.				4.		In het kader van de gemeentelijke rampenbestrijding kunnen medewerkers van de diensten zonodig worden ingezet voor de uitvoering van taken zoals die zijn vastgelegd in de gemeentelijke rampenplannen.	
			5.		In het kader van de gemeentelijke rampenbestrijding kunnen medewerkers van de diensten/uitvoeringsorganisaties van de taakvelden zonodig worden ingezet voor de uitvoering van taken zoals die zijn vastgelegd in de gemeentelijke rampenplannen.							
	Hoofdstuk 8: Begroting, jaarrekening en bestuursrapportage					Hoofdstuk 8: Begroting, jaarrekening en bestuursrapportage						
	Financiën algemeen	23.	1.		Het Algemeen bestuur stelt de nodige voorschriften vast met betrekking tot de organisatie van de financiële administratie en het geldelijk beheer van de Samenwerking De Liemers.	Financiën algemeen	20.	1.			Het Algemeen bestuur stelt de nodige voorschriften vast met betrekking tot de organisatie van de financiële administratie en het geldelijk beheer van de Samenwerking De Liemers.	
			2.		Met betrekking tot de organisatie van de financiële administratie, het kasbeheer en de controle zijn de artikelen 212 tot en met 215 van de Gemeentewet van overeenkomstige toepassing.			2.			Met betrekking tot de organisatie van de financiële administratie, het kasbeheer en de controle zijn de artikelen 186 tot en met 213 van de Gemeentewet van overeenkomstige toepassing.	De artikelen 186 tot en met 213 van de Gemeentewet zijn van overeenkomstige toepassing. De artikelen 212 tot en met 215 van de Gemeentewet zien op doelmatigheidsonderzoek (de inzending aan GR-en). Deze bepalingen zijn niet van overeenkomstige toepassing, zie artikel 35, lid 6 van de Wet

											gemeenschappelijke regelingen.
			3.		De begroting, jaarrekening en jaarverslag dienen te voldoen aan het bepaalde in het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.			3.		De begroting, jaarrekening en het jaarverslag dienen te voldoen aan het bepaalde in het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.	
	Begroting	25	1.		Het Dagelijks bestuur stelt jaarlijks voor 1 april een ontwerpbegroting op voor het volgende kalenderjaar en zendt deze, voorzien van een toelichting, toe aan de raden van de gemeenten. De ontwerpbegroting bevat tevens een meerjarenraming. Het bepaalde in artikel 190, eerste lid, van de Gemeentewet is van toepassing.	Begroting	21.	1.		Het Dagelijks bestuur zendt voor vóór 30 april van het jaar voorafgaande aan dat waarvoor de begroting dient, de algemene financiële en beleidsmatige kaders toe aan de raden van de gemeenten.	Met de aankondiging van de nieuwe Wet gemeenschappelijke regelingen – per 1 januari 2021 – verschuiven de data omtrent de begroting. Om die reden het artikel aangepast. In de regeling wordt verwezen naar de wet en niet naar specifieke data, zodat de regeling volgend jaar niet opnieuw aangepast hoeft te worden.
			2.		De raden van de gemeenten geven het Dagelijks bestuur voor 1 juni hun zienswijze over de ontwerpbegroting.			2.		Het Dagelijks bestuur zendt de ontwerpbegroting tenminste twaalf weken voordat zij aan het algemeen bestuur wordt aangeboden, aan de raden. De ontwerpbegroting bevat tevens een meerjarenraming.	
			3.		Het Dagelijks bestuur zendt zo spoedig mogelijk na 1 juni doch uiterlijk 15 juni de opmerkingen van de raden en eventueel een nota van wijzigingen aan het Algemeen bestuur.			3.		De raden van de gemeenten kunnen bij het Dagelijks bestuur hun zienswijzen kenbaar maken over de ontwerpbegroting, binnen twaalf weken voordat zij aan het algemeen bestuur wordt aangeboden, . Het Dagelijks bestuur reageert gemotiveerd op deze zienswijzen.	
			4.		Het Algemeen bestuur stelt de begroting voor 1 juli vast en zendt terstond afschriften aan de gemeenten.			4.		Het Algemeen bestuur stelt de begroting vast en zendt terstond afschriften aan de gemeenten.	
			5.		Het Dagelijks bestuur zendt de begroting binnen twee weken na vaststelling, doch in ieder geval voor 15 juli aan gedeputeerde staten.			5.		Het Dagelijks bestuur zendt de begroting binnen twee weken na vaststelling, doch in vóór 15 september van het jaar voorafgaande aan het jaar waarop deze ziet, aan gedeputeerde staten.	
			6.		Artikel 186 van de Gemeentewet is van overeenkomstige toepassing.			6.		De inkomsten van de Samenwerking De Liemers bestaan uit:	

			7.		De inkomsten van de Samenwerking De Liemers bestaan uit de door de gemeenten te betalen vergoeding voor de uitvoering van de basistaken van de Samenwerking De Liemers, uit de vergoeding voor de uitvoering van de aanvullende dienstverlening en eventuele andere subsidies.				a.	de door de gemeenten te betalen vergoeding voor de uitvoering van de diensten voor de uitvoering van de taken genoemd in artikel 4, lid1 van deze regeling van de Samenwerking De Liemers, en	
			8.		Het Algemeen bestuur stelt een reglement op dat aangeeft hoe de organisatiekosten en de kosten voor het leveren van basistaken worden toegerekend en in rekening gebracht aan de gemeenten.				b.	de vergoeding voor de uitvoering van de aanvullende dienstverlening; en	
			9.		Voor zover de kosten voor de aanvullende dienstverlening nog niet in rekening zijn gebracht via de systematiek van dit hoofdstuk, worden deze rechtstreeks in rekening gebracht bij die gemeente waarvoor de aanvullende dienstverlening is verplicht.				c.	eventuele andere inkomsten.	
			10.		Het bepaalde in dit artikel is voor wat betreft de procedurele gang van zaken van overeenkomstige toepassing op de besluiten tot wijziging van de begroting.			7.		Het Algemeen bestuur stelt een reglement op dat aangeeft hoe de organisatiekosten en de kosten voor het leveren van diensten worden toegerekend en in rekening worden gebracht aan de gemeenten.	
								8.		Voor zover de kosten voor de aanvullende dienstverlening nog niet in rekening zijn gebracht via de systematiek van dit hoofdstuk, worden deze rechtstreeks in rekening gebracht bij die gemeente waarvoor de aanvullende dienstverlening is verricht.	
								9.		Indien aanpassing van de begroting gedurende het jaar nodig is, stelt het Algemeen Bestuur vast of er sprake is van een wijziging of actualisering.	
								10.		Een actualisatie van de begroting wordt door het Algemeen Bestuur vastgesteld en ter informatie verstuurd naar de gemeenteraden en Provinciale Staten.	Hier is in verband met de recente wijziging van de wet gemeenschappelijke regelingen bepaald dat het AB bevoegd is om de begroting te actualiseren, zonder dat zienswijzen gevraagd hoeven te

											worden aan de raden.
								11.		Bij wijzigingen van de begroting wordt de procedure voor vaststelling van de begroting gevolgd.	
	Bestuursrapportages	26.			Het Dagelijks bestuur stelt ten behoeve van het Algemeen bestuur jaarlijks, minimaal één ontwerp-bestuursrapportage op, die na vaststelling door het Algemeen bestuur door tussenkomst van de colleges naar de raden van de gemeenten worden gestuurd. Bij het opstellen van de rapportage wordt rekening gehouden met de planning- en controlcycli van de gemeenten.	Bestuursrapportages	22.			Het Dagelijks bestuur stelt ten behoeve van het Algemeen bestuur jaarlijks minimaal één ontwerp-bestuursrapportage op, die na vaststelling door het Algemeen bestuur door tussenkomst van de colleges naar de raden worden gestuurd. Bij het opstellen van de rapportage wordt rekening gehouden met de planning- en control cyclus van de gemeenten.	Geen wijzigingen.
	Jaarrekening	27.	1.		Het Dagelijks bestuur legt over elk kalenderjaar verantwoording af over de inkomsten en uitgaven onder overlegging van de daarbij behorende bescheiden.	Jaarrekening	23.	1.		Het Dagelijks bestuur legt over elk kalenderjaar verantwoording af over de inkomsten en uitgaven onder overlegging van de daarbij behorende bescheiden. Het Dagelijks bestuur voegt bij de definitieve conceptstukken een verslag van een onderzoek naar het getrouwe beeld van de baten en lasten en van een onderzoek naar de rechtmatigheid daarvan, ingesteld door een door het Algemeen bestuur aangestelde deskundige overeenkomstig artikel 213 van de Gemeentewet.	Net als bij de begroting in artikel 25, zijn ook hier de data n.a.v. de beoogde wijziging van de Wet gemeenschappelijke regelingen vervangen door verwijzingen naar die wet.
			2.		Het Dagelijks bestuur voegt daarbij een verslag van een onderzoek naar het getrouwe beeld van de baten en lasten en van een onderzoek naar de rechtmatigheid daarvan, ingesteld door een door het Algemeen bestuur ingestelde deskundige overeenkomstig artikel 213 van de Gemeentewet.			2.		De in het vorige lid bedoelde stukken worden, tezamen met de voorlopige jaarrekening, vóór 30 april van het jaar voorafgaande aan dat waarvoor de begroting dient, door het Dagelijks bestuur onder begeleiding van een nota van bemerkingen aan de colleges toegezonden uiterlijk voor de in wet bepaalde termijn volgende op het jaar waarop zij betrekking hebben.	
			3.		De in het vorige lid bedoelde stukken worden door het Dagelijks bestuur onder begeleiding van een nota van bemerkingen aan de colleges van burgemeester en wethouders van de gemeenten toegezonden uiterlijk op 1 maart volgende op het jaar waarop zij betrekking hebben.			3.		Het Algemeen bestuur stelt de jaarrekening van het voorafgaande jaar vast. Het Dagelijks bestuur stuurt deze jaarrekening binnen twee weken na vaststelling, doch in ieder geval voor vóór 15 juli van het jaar volgende op het jaar waarop de jaarrekening betrekking heeftaan de raden van de gemeenten en gedeputeerde staten. Van de vaststelling doet het Dagelijks bestuur ook direct	

										mededeling aan de raden van de gemeenten.	
			4.		Het Algemeen bestuur stelt de jaarrekening van het voorafgaande jaar voor 1 juli vast. Het Dagelijks bestuur stuurt deze jaarrekening binnen twee weken na vaststelling, doch in ieder geval voor 15 juli aan gedeputeerde staten. Van de vaststelling doet het Dagelijks bestuur ook direct mededeling aan de raden van de gemeenten.			4.		De vaststelling van de jaarrekening verleent aan het Dagelijks bestuur décharge, behoudens later in rechte gebleken valsheid in geschrifte of andere onregelmatigheden.	
			5.		De vaststelling van de jaarrekening verleent aan het Dagelijks bestuur décharge, behoudens later in rechte gebleken onregelmatigheden.			5.		In de jaarrekening wordt voor elk van de gemeenten het bedrag opgenomen dat voor rekening van de desbetreffende gemeente komt, onder verrekening van vergoedingen van eventuele diensten, die gemeenten aan de Samenwerking De Liemers hebben geleverd.	
			6.		In de jaarrekening wordt voor elk van de gemeenten het bedrag opgenomen dat voor rekening van de desbetreffende gemeente komt, onder verrekening van vergoedingen van eventuele diensten, die gemeenten aan de Samenwerking De Liemers hebben geleverd.						
			7.		Artikel 186 van de Gemeentewet is van overeenkomstige toepassing.						
	Batig en nadelig saldo	28.	1.		Het Algemeen bestuur beslist of een batig saldo van de begroting of jaarrekening:		Batig en nadelig saldo	27.	1.	Het Algemeen bestuur beslist of een batig saldo van de begroting of jaarrekening:	Geen wijzigingen.
				a.	geheel of gedeeltelijk zal worden toegevoegd aan reserves; en/of				a.	geheel of gedeeltelijk zal worden toegevoegd aan reserves; en/of	
				b.	geheel of gedeeltelijk aan de gemeenten zal worden uitgekeerd.				b.	geheel of gedeeltelijk aan de gemeenten zal worden uitgekeerd.	

	Hoofdstuk 9: Toetreding, uittreding, wijziging en liquidatie						Hoofdstuk 10: Toetreding, uittreding, wijziging en liquidatie					
	Toetreding	30.	1.		Toetreding door andere gemeenten tot de regeling vindt plaats indien alle colleges van de gemeenten in het Algemeen bestuur daarmee instemmen, na verkregen toestemming van de raden.		Toetreding	26.	1.		Toetreding tot de regeling door andere colleges vindt plaats indien alle colleges daarmee instemmen, na verkregen toestemming van de raden.	Colleges van de gemeenten treden toe tot de regeling en het Algemeen bestuur kan voorwaarden verbinden aan de toetreding. Als elke gemeente eigen voorwaarden kan stellen, werkt dit niet praktisch en efficiënt. Het eerste en derde lid zijn hierop aangepast.
			2.		Het Algemeen bestuur regelt de gevolgen van toetreding.				2.		Het Algemeen bestuur regelt de gevolgen van toetreding.	
			3.		Aan de toetreding kunnen door de gemeenten voorwaarden worden verbonden.				3.		Aan de toetreding kunnen door het Algemeen bestuur voorwaarden worden verbonden.	
									4.		Het toetredingsbesluit bepaalt de datum van toetreding en wordt overeenkomstig artikel 26 van de wet bekendgemaakt.	Ter verduidelijking is een extra lid toegevoegd, dat regelt dat het toetredingsbesluit de datum van toetreding bepaalt en overeenkomstig artikel 26 van de Wet gemeenschappelijke regelingen bekend wordt gemaakt. In geval van toetreding zal de gemeenschappelijke regeling aangepast moeten worden. Hiervoor geldt een procedure waarbij eerst zienswijzen en daarna toestemming van de raden is vereist.
	Uittreding	31.	1.		Een gemeente kan tot uittreding uit de regeling besluiten.		Uittreding	27.	1.		Een college van een van de gemeenten kan tot uittreding uit de regeling besluiten, onverminderd het bepaalde in artikel 1 van de wet.	Het artikel is ter verduidelijking tekstueel aangepast.
			2.		De uittreding kan slechts plaatsvinden met ingang van de eerste januari van een jaar. Hierbij wordt een opzegperiode van drie jaar in acht genomen.				2.		Een college zendt, na toestemming van zijn raad, het besluit tot uittreding aan het Algemeen bestuur. De procedure voor uittreding vangt aan de dag nadat het Algemeen bestuur het besluit heeft ontvangen.	

			3.		Het Algemeen bestuur regelt de financiële en andere gevolgen van de uittreding.				3.		De uittreding gaat in op 1 januari van het jaar volgende op het verstrijken van een termijn van drie jaren na het nemen van het besluit tot uittreding.	
			4.		De financiële schade die door de uittreding aan de Samenwerking De Liemers is toegebracht, wordt, inclusief de hierdoor ontstane uitkeringsverplichtingen, aan de uittredende gemeente in rekening gebracht.				4.		Het Algemeen bestuur regelt de financiële en andere gevolgen van de uittreding. De wijze waarop met deze gevolgen kan en moet worden omgegaan en de voorwaarden voor uittreding worden vastgelegd in een concept-uittredingsplan.	
			5.		De Samenwerking De Liemers en de uittredende gemeente vragen gezamenlijk advies aan een onafhankelijke externe deskundige voor de vaststelling van de financiële schade als bedoeld in het vierde lid. Het advies van deze deskundige is voor partijen bindend. De kosten voor het inschakelen van de deskundige zijn voor rekening van de uittredende gemeente.				5.		De financiële schade die door de uittreding aan de Samenwerking De Liemers en de andere gemeenten is toegebracht, wordt, inclusief de hierdoor ontstane uitkeringsverplichtingen, aan de uittredende gemeente in rekening gebracht.	
									6.		De Samenwerking De Liemers en de uittredende gemeente vragen gezamenlijk advies aan een onafhankelijke externe deskundige voor de vaststelling van de financiële schade als bedoeld in het vierde lid. Het advies van deze deskundige is voor partijen bindend. De kosten voor het inschakelen van de deskundige zijn voor rekening van de uittredende gemeente.	
	Wijziging	32.	1.		De regeling inclusief taken en bevoegdheden kan worden uitgebreid/gewijzigd indien de colleges van de gemeenten en het Algemeen bestuur daarmee instemmen, na verkregen toestemming van de gemeenteraden.	Wijziging en opheffing	28.	1.		De regeling kan tussentijds worden gewijzigd of opgeheven als een deelnemer hiertoe besluit.	Artikel 33 (liquidatie) is komen te vervallen en opgenomen in artikel 28. Dit in verband met de leesbaarheid van de regeling.	
			2.		De bij de wet voorgeschreven toezending van de wijziging aan gedeputeerde staten, geschiedt door het Dagelijks bestuur.			2.		Deelnemers en het Algemeen Bestuur zijn bevoegd een wijziging in de regeling aan de deelnemers in overweging te geven via een daartoe strekkend voorstel. Het Dagelijks Bestuur zendt het voorstel van het Algemeen Bestuur toe aan de deelnemers.	In lid 2 is toegevoegd wie een voorstel tot wijziging kan doen,	

								3.		Het Dagelijks Bestuur stelt het Algemeen Bestuur in kennis van de situaties die niet als wijziging worden beschouwd.	Lid 3 is als extra lid toegevoegd, waarbij er verwezen wordt naar het juiste artikel in de Wet gemeenschappelijke regeling voor inwerkingtreding en bekendmaking.
								4.		Ingeval van opheffing van de regeling stelt het Algemeen Bestuur vooraf, na overleg met de deelnemers, een liquidatieplan vast waarin in ieder geval wordt aangegeven wat de gevolgen zijn die de beëindiging heeft voor het personeel en de wijze waarop het positieve of negatieve saldo van het openbaar lichaam over de deelnemers wordt verdeeld.	
								5.		Het Dagelijks Bestuur is belast met de vereffening van de financiële verplichtingen.	
	Liquidatie	33	1.		De regeling kan worden opgeheven bij unaniem besluit van de colleges van de gemeenten, na verkregen toestemming van de raden.			6.		De organen van de regeling blijven in functie totdat de liquidatie is voltooid.	
			2.		In geval van opheffing stelt het Algemeen bestuur een liquidatieplan vast, de colleges van de gemeenten gehoord.						
			3.		Het liquidatieplan voorziet in de verplichting van de gemeenten tot deelneming in de financiële gevolgen van de opheffing.						
			4.		Het liquidatieplan voorziet in de gevolgen van de opheffing voor het personeel.						
			5.		Het Dagelijks bestuur is belast met de uitvoering van de liquidatie.						
			6.		De organen van de regeling blijven ook na het tijdstip van opheffing in functie, totdat de liquidatie is voltooid.						
	Geschillen	34.	1.		Met betrekking tot geschillen omtrent de toepassing, in de ruimste zin, van de regeling tussen een of meer van de colleges en het bestuur van het Openbaar lichaam, is artikel 28 van de	Geschillen	29.	1.		Met betrekking tot geschillen omtrent de toepassing, in de ruimste zin, van de regeling tussen een of meer van de colleges en het bestuur van Samenwerking De Liemers, is artikel	Geen wijzigingen

[illegible]

	Hoofdstuk 10: Slotbepalingen					Hoofdstuk 12: Slotbepalingen					
	Inwerkingtreding	35.			De regeling, of delen daarvan, treedt in werking op 30 november 2010.	Inwerkingtreding	31.	1.		Deze gewijzigde regeling treedt in werking met ingang van de dag volgend op de bekendmaking daarvan.	Tekstuele aanpassing
								2.		Gelijktijdig met de inwerkingtreding van deze regeling, wordt de Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers, die op 30 november 2010 in werking is getreden, ingetrokken.	
								3.		De colleges van de deelnemers zorgen voor de bekendmaking van het (wijzigings)besluit in het Gemeenteblad van de deelnemer.	
								4.		Het vorige lid is ook van toepassing op besluiten tot wijziging, of opheffing van de regeling.	
	Medeling van wijzigingen aan gedeputeerde staten	36.			Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente van vestiging van het openbaar lichaam, als bedoeld in artikel 2, lid 2 van deze regeling, draagt zorg voor de in artikel 26, eerste lid van de wet, voorgeschreven toezending van de regeling aan gedeputeerde staten.						Dit artikel is weggelaten, omdat het al in de wet zelf staat.
	Duur van de regeling	37.			De regeling wordt aangegaan voor onbepaalde tijd.	Duur van de regeling	32.			De regeling wordt aangegaan voor onbepaalde tijd.	Geen wijzigingen.
	Citeertitel	38.			De regeling kan worden aangehaald als de "Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers".	Citeertitel	33.			De regeling kan worden aangehaald als de “Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking De Liemers 2024”.	Toevoeging ‘2024’ voor de duidelijkheid. De eerdere regeling wordt ingetrokken