



Programmabegroting Servicecentrum MER 2026

Met meerjarenraming 2027-2029

Definitief

Dagelijks bestuur: 10-04-2025

Algemeen bestuur: 02-07-2025

Inhoud

Programmabegroting Servicecentrum MER 2026.....	1
Met meerjarenraming 2027-2029	1
1. Inleiding	4
1.1 Inhoudelijke richting	4
1.2 Financiële kaders	5
1.3 Leeswijzer.....	7
2. Programma Omgevingsdienst.....	8
2.1 Inleiding.....	8
2.2 Wat willen we bereiken?	8
2.3. Wat gaan we daarvoor doen?.....	10
2.4 Wat gaat dat kosten?	10
3. Programma Sociaal Domein	18
3.1 Inleiding.....	18
3.2 Wat willen we bereiken?	18
3.3 Wat gaan we daarvoor doen?.....	26
3.4 Wat gaat dat kosten?	27
4. Programma Bedrijfsvoering.....	29
4.1 Inleiding.....	29
4.2 Wat willen we bereiken?	32
Financiën.....	32
Informatisering.....	32
HRM.....	35
4.3 Wat gaan we daarvoor doen?	36
Financiën.....	36
Informatisering.....	37
HRM.....	40
4.4 Wat gaat dat kosten?	42
5 Programma Bestuur & Organisatie	45
5.1 Inleiding.....	45
5.2 Wat willen we bereiken?	45
5.3 Wat gaan we ervoor doen?.....	46
5.4 Wat gaat dat kosten?	47
6 Paragrafen.....	48
6.1. Inleiding.....	48
6.2. Paragraaf bedrijfsvoering	48

6.3. Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheer	49
6.4. Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen	54
6.5. Paragraaf financiering	54
6.6. Verbonden partijen	56
6.7. Openbaarheid	57
7. Financiële Begroting 2026-2029	59
7.1 Geprognosticeerde balans	59
7.2 Staat van Reserves	60
7.3 Recapitulatie programma's	60
7.4 Overzicht incidentele baten en lasten	61
7.5 Taakvelden	62

1. Inleiding

Servicecentrum MER is een openbaar lichaam op grond van Wet Gemeenschappelijke Regelingen en voert zo taken uit voor de 3 gemeenten Maasgouw, Echt-Susteren en Roerdalen. De begroting 2026 ligt nu voor. De begroting van het Servicecentrum is opgebouwd uit vier programma's. Alle programma's bestaan grotendeels uit personele lasten voor uitvoering van werkzaamheden; daarnaast omvat het programma Bedrijfsvoering ook inhoudelijke budgetten voor uitvoering van ICT en telefonie voor zowel het Servicecentrum als de deelnemende gemeenten. De baten bestaan uit de bijdragen van de deelnemende gemeenten. De Omgevingsdienst voert daarnaast werkzaamheden uit voor de Regionale Uitvoeringsdienst (RUD) Limburg-Noord, waarvoor ook baten worden ontvangen.

Met de middelen die ter beschikking worden gesteld, voert het Servicecentrum taken voor de deelnemende gemeenten uit.

Voor de duidelijkheid vermelden we hier dat legesopbrengsten en uitvoeringsbudgetten voor participatie en Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) niet in deze begroting staan. Deze middelen zijn niet aan het Servicecentrum overgedragen en berusten bij de deelnemende gemeenten.

1.1 Inhoudelijke richting

In 2024 heeft het dagelijks bestuur van SC MER ervoor gekozen te focussen en te investeren op samenwerking in partnerschap. Deze ingezette richting zal zeker investering vergen t/m 2026. Dit betekent niet alleen iets voor de samenwerking tussen SC MER en de 3 MER gemeenten, maar ook binnen SC MER. In lijn met de ingezette ontwikkeling worden een aantal thema's integraal opgepakt:

- Inspelen op een krappe arbeidsmarkt
- Scherp aan de wind varen
- Toekomstbestendige (digitale) overheidsorganisatie
- Gezamenlijke dienstverlening

Voor het **Sociaal domein** is een belangrijk ontwikkelpunt "e-dienstverlening", hierin is een inhaalslag te maken met oog voor toegankelijkheid van de dienstverlening voor alle inwoners (d.w.z. keuzevrijheid in meerder kanalen). Een tweede belangrijke transitie is een andere manier van werken die vooral oplossingsgericht is en systemen minder leidend laten zijn (bv samen doen samen leren). Voor Inburgering en WMO streeft men naar een ongewijzigde dienstverlening en werkwijze. Echter, met name bij de WMO wordt de arbeidsmarkt krapte voelbaar bij de zorgaanbieders. Mogelijk leidt dit in de (nabije) toekomst daardoor tot het maken van keuzes en andere manieren van werken. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het werken met een triagelijst om de volgorde van de aanvragen te bepalen.

De **Omgevingsdienst** wordt geconfronteerd met grote ontwikkelingen, die veel impact hebben op de organisatie. De Omgevingswet (OW) – en de daarmee samenhangende Wet kwaliteitsborging voor het bouwen (Wkb) – is per 1 januari 2024 in werking getreden en heeft gevolgen voor processen, werkafspraken en een andere meer faciliterende houding naar burgers en ondernemers. Hierdoor zullen ook nieuwe of gewijzigde functies ontstaan. Dit vergt in 2025 en 2026 nog investeringen. Doorontwikkeling geldt ook voor de digitale ondersteuning van Rx.mission en het landelijk Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO): het digitale loket voor burgers en bedrijven.

Na een fase waarin vooral aan een stevig fundament per team werd gewerkt, is nu de fase aangebroken om integraal denken bij het programma **Bedrijfsvoering** voorop te stellen. Hiervoor is een wijziging in grondhouding bij een aantal functies belangrijk om als vanzelfsprekend projecten en activiteiten team overstijgend en/of voor de 4 MER organisaties aan te pakken. Hierin past de veranderende samenstelling binnen het team **HRM**. Om thema's als de krappe arbeidsmarkt integraal op te kunnen pakken en structureel te kunnen verankeren is het noodzakelijk om de vereiste kwaliteiten in huis te halen voor een aantal nieuwe HRM rollen die hieruit voortvloeien. Daarnaast gaat het team **Financiën** aan de slag om het P&C proces digitaal en lean in te richten en kan bij het thema fiscale rechtmatigheid een vervolgstap worden gemaakt naar aanvullende beheersmaatregelen die passen binnen de ingerichte processen van de 4 MER organisaties. Binnen **informatisering** ligt de focus vooral op de digitale toekomstbestendigheid van de 4 MER organisaties. Hiervoor zijn diverse scenario's bekeken om risico's inzichtelijk te maken, te voldoen aan minimale wettelijke vereisten en het ook zo financieel beheersbaar mogelijk te houden. Extra formatie is met name benodigd binnen het onderdeel informatiebeveiliging en privacy door hogere wettelijke eisen als ook een hogere cyber dreiging die de algehele samenleving aangaat. Een andere belangrijke focus betreft de implementatie van Microsoft 365 en de vervanging van de ICT infrastructuur.

1.2 Financiële kaders

Kaders

Onderstaande kaders zijn richtinggevend geweest voor het opstellen van deze begroting:

- Financiën van 2024 (realisatie) zijn richtinggevend
- Meer financiële voorspelbaarheid' (lees: verschuiving van incidentele flex/inhuur naar structureel vaste formatie) → Begroten vooraf i.p.v. afrekenen achteraf, en begrotingswijzigingen zoveel als mogelijk voorkomen;
- Voldoen aan wettelijke kaders;
- Zo scherp mogelijk aan de wind varen

Het kader 'zo scherp mogelijk aan de wind varen' is opgepakt door een substantiële bijstelling van het budget ziekteverzuim (managementverantwoordelijkheid om dit te realiseren) door te voeren ingaande 2026. Dit resulteert in een besparing van ruim € 300.000.

Daarnaast zijn in afstemming met de portefeuillehouders Sociaal Domein ook afspraken gemaakt over mogelijke besparingen in de basisdienstverlening gerelateerd aan het continueren van 2 projecten. Voor een uitgebreide toelichting hierop wordt verwezen naar het programma Sociaal Domein (pagina 24).

Kostenverdeelsleutels

De begroting 2026 is voor wat betreft de totalen gelijk aan de jaarschijf 2026 van BW 2025-1. De bijdrage per gemeente verschilt echter. Dit heeft te maken met de kostenverdeelsleutel. Voor de programma's Sociaal Domein en de Omgevingsdienst is de kostenverdeelsleutel gebaseerd op de output van T-2.

Als verdeelsleutel voor het programma Bedrijfsvoering hebben de gemeenten gekozen voor het aantal gebruikersaccounts. Het aantal gebruikersaccounts geeft een goede indicatie van de producten en diensten die door bedrijfsvoering worden geleverd.

Het aantal accounts dat voor de kostenverdeling wordt gebruikt (T-1) is gewijzigd t.o.v. de aantal accounts dat gehanteerd is bij begroting 2025. Dit heeft te maken met instroom en uitstroom van medewerkers in de vier organisaties. In onderstaande tabel is weergegeven wat het verschil is tussen BW 2025-1 jaarschijf 2026 en de begroting 2026. De totalen zijn gelijk maar de verdeling tussen de gemeenten is gewijzigd.

Gemeente	Verdeelsleutel begroting 2025	BW 2025-1 jaarschijf 2026	Verdeelsleutel begroting 2026	Begroting 2026	Vershil bw 2025-1 jaarschijf 2026 t.o.v. begroting 2026
Maasgouw					
Bijdrage Omgevingsdienst	0,3372	3.072.747	0,3534	3.209.916	-137.169
Bijdrage Sociaal Domein	0,2978	2.461.624	0,2950	2.438.479	23.145
Bijdrage Bedrijfsvoering	0,3280	5.350.937	0,3370	5.500.306	-149.370
Bijdrage Bestuur & Organisatie	0,3159	180.718	0,3156	180.587	131
Totaal		11.066.025		11.329.288	-263.263
Echt-Susteren					
Bijdrage Omgevingsdienst	0,4134	3.881.148	0,4084	3.838.812	42.336
Bijdrage Sociaal Domein	0,4330	3.579.191	0,4272	3.531.248	47.943
Bijdrage Bedrijfsvoering	0,3860	6.521.404	0,3978	6.632.397	-110.993
Bijdrage Bestuur & Organisatie	0,4149	237.363	0,4159	237.936	-573
Totaal		14.219.107		14.240.393	-21.286
Roerdalen					
Bijdrage Omgevingsdienst	0,2494	2.111.727	0,2382	2.016.894	94.833
Bijdrage Sociaal Domein	0,2692	2.225.215	0,2778	2.296.303	-71.088
Bijdrage Bedrijfsvoering	0,2860	4.592.357	0,2652	4.331.994	260.363
Bijdrage Bestuur & Organisatie	0,2693	154.065	0,2685	153.623	442
Totaal		9.083.365		8.798.815	284.550
Totaal		34.368.497		34.368.497	0

Loonkosten op basis van functieboeken

Vanaf 2020 hebben we een realistische financiële basis voor de toekomst gelegd door de personeelsbegroting op basis van de functieboeken te begroten, gewaardeerd tegen het maximum functieschaal. Deze lijn wordt in 2026 doorgetrokken.

Buffer voor inhuur capaciteit bij ziekte

Vanaf 2020 volgt het SC-MER de landelijke Personeelsmonitor Gemeenten (A+O fonds gemeenten) voor wat betreft het budget dat kan worden aangewend om in te huren bij langdurig ziekteverzuim.

Ook in 2026 volgen we deze landelijke personeelsmonitor (2026), die aangeeft dat 4,6 % van de loonsom nodig is voor vervanging van langdurig verzuim (> 43 dagen).

Maximaal twee begrotingswijzingen per jaar

In 2021 is de financiële basis voor het SC-MER op orde gemaakt. Daarmee hoeft de begroting minder vaak tussentijds te worden aangepast. Toch kunnen zich altijd ontwikkelingen blijven voortdoen op basis waarvan aanpassingen noodzakelijk zijn. Dit zijn aanvullende dienstverlening aan de gemeente(n) en autonome ontwikkelingen die nog niet bij het opstellen van de begroting waren voorzien. De begroting kan maximaal twee keer per jaar wijzigen: in het voorjaar en na de zomer op basis van de halfjaarrapportage.

1.3 Leeswijzer

Deze begroting kent 4 programma's, te weten het programma Omgevingsdienst, het programma Sociaal Domein, het programma Bedrijfsvoering en het programma Bestuur & Organisatie. Deze programma's zijn te vinden in de hoofdstukken, 2, 3, 4, en 5.

De programma's worden opgebouwd aan de hand van de drie 3 W- vragen:

'Wat willen we bereiken?', Wat gaan we ervoor doen? en Wat mag het kosten?

Hoofdstuk 6 omvat de verplicht op te nemen paragrafen op basis van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV). Het laatste hoofdstuk omvat de financiële begroting met de geprognoseerde balans en de staat van de reserves en voorzieningen.

2. Programma Omgevingsdienst

2.1 Inleiding

Dit programma bevat een beschrijving van de activiteiten van onze Omgevingsdienst. Het gaat niet alleen over uitvoerende taken op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving, maar ook over de wijze waarop wij kwaliteit, klantgerichtheid, kostenreductie, kwetsbaarheidsvermindering en (daar waar gewenst) couleure lokale willen realiseren. Dit programma betreft met name externe dienstverlening aan burgers die we (kunnen) toetsen. Dit stelt ons in staat inzicht te geven in cijfers van o.a. klantgerichtheid.

2.2 Wat willen we bereiken?

We willen kostenefficiënte, klantgerichte en kwalitatief hoogwaardige service verlenen op het gebied van vergunningen, toezicht en handhaving, zodat de gemeenten hun ambities op dit terrein kunnen bereiken. Die ambities hebben betrekking op het behouden en waar mogelijk verbeteren van de kwaliteit van de leefomgeving, het beperken van de overlast en het waarborgen van de veiligheid. We willen voldoen aan de (landelijke vereiste) kwaliteit en de afspraken die we met de gemeenten hebben gemaakt over klantgerichtheid (= kwaliteit van dienstverlening) en kostenreductie.

Kwaliteit en kwetsbaarheidsvermindering

Kwaliteit manifesteert zich op verschillende manieren, bijvoorbeeld door een goed gestroomlijnd en efficiënt werkproces, de inhoudelijke kwaliteit van de producten en de tevredenheid van de klant zowel intern als extern. Kwaliteit blijkt ook uit het aantal (on)gegronde bezwaar- en beroepsprocedures. Door de samenwerking tussen de Omgevingsdienst en de RUD Limburg Noord voldoen de gemeenten aan de landelijke kwaliteitscriteria op het gebied van Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving (VTH). Hierdoor zijn de gemeenten in staat de gewenste kwaliteit, robuustheid (= kwetsbaarheidsvermindering) en continuïteit te leveren. Uitwisseling van kennis en het investeren in de ontwikkeling van medewerkers (RUD-academie), alsmede het aan elkaar bieden van ondersteuning bij capaciteitsvraagstukken zijn daarbij belangrijke uitgangspunten.

De Omgevingsdienst investeert in medewerkers die ruimte krijgen om te werken aan de verbetering van de kwaliteit van dienstverlening door steeds meer in verbinding te komen met onze burgers en bedrijven (nabijheid van dienstverlening).

Landelijk zijn er kwaliteitscriteria opgesteld (set kwaliteitscriteria 3.0) die het fundament vormen voor een adequate uitvoering van de vergunningverlening, het toezicht en de handhaving van het Omgevingsrecht. De criteria gaan over kritieke massa (voorgeschreven minimale formatie en vlieguren per medewerker), proces en inhoud.

- het voldoen aan de (hierboven genoemde landelijke kwaliteitscriteria;
- de kwaliteit van dienstverlening (inhoudelijke kwaliteit en doorlooptijd);
- de klanttevredenheid (volgens de NPS-methodiek);
- aantal klachten en percentage daarvan 'informeel afgehandeld middels verbetergesprek'
- aantal ontvankelijk en ongegrond verklaarde bezwaar- en beroepschriften

Klantgerichtheid

De Omgevingsdienst heeft tot taak te werken aan realisatie van de met de opdrachtgevers afgesproken dienstverleningsafspraken en –uitgangspunten. Bij klantgerichtheid staan de klantprocessen centraal. Een klantvraag dient zoveel mogelijk integraal te worden benaderd; de vraag wordt meteen vanuit de verschillende beleidsvelden bekeken en beoordeeld. Het is van belang de klantvraag binnen de daarvoor afgesproken dienstverleningsnormen af te handelen, tegen een zo hoog mogelijke kwaliteit en met vaste contactpersonen binnen de organisatie. Binnen het Gezamenlijke Programma Dienstverlening wordt door de vier organisaties samengewerkt aan verbetering van de (digitale) dienstverlening vanuit de in MER-verband omarmde gezamenlijke visie op dienstverlening. De Omgevingsdienst participeert in de diverse projecten die onder dit programma worden gedraaid.

Belangrijke prestatie-indicatoren op het gebied van klantgerichtheid betreffen doorlooptijden in de afhandeling van klantvragen, het aantal verleende omgevingsvergunningen binnen de termijn van 8 weken en het percentage proactieve contacten met de aanvrager/initiatiefnemer in een procedure.

Kostenreductie (efficiency) / Couleur Locale

De visie – de wijze waarop de missie van de Omgevingsdienst wordt gerealiseerd – luidt: “De Omgevingsdienst is een moderne overheidsorganisatie die resultaten boekt en kosten bespaart door te investeren in haar professionals, die met plezier (samen)werken en ontwikkelen”. Net als in alle voorgaande jaren zal de Omgevingsdienst ook in 2026 gaan opereren binnen de haar beschikbaar gestelde middelen. Daarbij is continu aandacht voor het realiseren van efficiency in de (verdere digitalisering van) werkprocessen en het organiseren van de werkzaamheden. Samen met de gemeenten wordt voortdurend gekeken naar meer (kostenbesparende) gezamenlijkheid in de uitvoering van specifieke projecten. En ook verdere harmonisatie van bepaalde werkprocessen en -afspraken (bezwaarproces, WOO-project, publicaties omgevingsvergunningen) – “samen wat kan, alleen lokaal wat moet” – draagt bij aan de efficiency, zowel aan de zijde van de Omgevingsdienst als bij de gemeenten. Voor de financiële impact van deze begroting zie verder paragraaf 2.4.

2.3. Wat gaan we daarvoor doen?

Wij voeren voor de deelnemende gemeenten met in achtneming van de kaders voor kwaliteit, klantgerichtheid en kosten uit:

- a. de reguliere wettelijke taken op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving in het kader van de Omgevingswet, de APV en een aantal bijzondere wetten; Zie voor de specifieke producten hieronder de productgroepen Dienstverlening, Vergunningverlening, Toezicht, Juridisch/handhaving en Sturing/ondersteuning;
- b. specifieke projecten, deels MER-breed en deels lokaal gewenst. Zie hieronder de productgroep Projecten/specifieke wensen ('couleur locale').

Een andere dienstverlening: meer dialoog – van 'nee, tenzij' naar 'ja, mits' - initiatievenproces

Gemeenten en Omgevingsdienst staan samen voor een complexe en grootse dienstverleningsopgave. Er komt meer ruimte voor particuliere ideeën en er is meer ruimte voor lokale afweging. En daarmee ligt de opgave er – met de Omgevingswet daarin als nadrukkelijke aanjager – om nu nog beter onze burgers en bedrijven van dienst te zijn. Daarbij volstaat het niet om uitsluitend de nieuwe complexe inhoudelijke kennis op te doen. Het gaat vooral over verbinding. Verbinding tussen vakgebieden, tussen medewerkers, medewerkers van de Omgevingsdienst en gemeenten. Verbinding die noodzakelijk is, omdat we steeds meer integraal moeten gaan werken. Maar integraal is ook complex. Op basis van de huidige wetgeving zijn nu al vaak meer dan tien verschillende hoogopgeleide specialisten aan zet in een dossier. Specialist die moeten samenwerken voor de beantwoording van de ogenschijnlijk makkelijke vragen als “Mag ik hier bouwen?” of “Kan ik hier ondernemen?”. En daar is met de komst van de Omgevingswet een grote opgave bijgekomen, namelijk om – vaak onder regie van de initiatiefnemer (onze burgers en bedrijven die een plan indienen) – dat meer samen te gaan doen. Participatief: dus meer samen met burens, inwoners en andere belanghebbenden.

Om dit te realiseren is in de loop van 2024 gestart met het zogenoemde initiatievenproces, waarmee we voldoen aan de inhoudelijke eisen van de nieuwe wetten. We werken met de vier organisaties samen in één gezamenlijk systeem (procesapplicatie Rx.Mission). Er kan op deze manier niet alleen meer integraal, maar ook sneller worden gewerkt. Maar naast integraal en snel vooral ook klantgericht. En daarvoor investeren we niet alleen in systemen en processen maar vooral in de ontwikkeling van professionals/specialisten dienstverlening. Burgers en bedrijven spreken zo meteen voor de beantwoording van hun vragen met één contactpersoon: afhankelijk van het soort vraag is dat een specialist dienstverlening of omgevingsregisseur.

Deze nieuwe werkwijze met het door gemeenten en Omgevingsdienst gezamenlijk ontworpen initiatievenproces verloopt nog niet helemaal naar wens. De doorlooptijd van de door burgers en bedrijven ingediende initiatieven is nog te lang. Het proces levert daarmee nog niet de gewenste snelheid en duidelijkheid voor de plannen die door de initiatiefnemer zijn ingediend. In nauwe afstemming met de gemeenten wordt dit proces continu geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

De regelanalist zorgt voor toepasbare regels

Een regelanalist is verantwoordelijk voor de toepasbare regels binnen het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO). De regelanalist vertaalt juridische regels naar meer begrijpelijke taal door het maken van duidelijke beslisbomen en aanvraagformulieren voor een omgevingsvergunning. Met de beslisbomen krijgen onze burgers en bedrijven antwoord op de vraag of er wel of niet een vergunning moet worden aangevraagd voor een activiteit. Hiermee maken we de juridische regels voor initiatiefnemers die iets willen doen in de fysieke omgeving op termijn toegankelijker en begrijpelijker.

De Omgevingsdienst heeft in de formatieomvang zoals uitgewerkt in deze Kadernota de functie regelanalist meegenomen.

Toename reguliere klantcontacten – uitbreiding specialisten dienstverlening

De ontwikkeling van de 1^e lijns-dienstverlening is een belangrijk onderdeel van de organisatorische inrichting van de Omgevingsdienst. Bij het cluster dienstverlening worden 80-85% van de inkomende klantvragen direct of hooguit binnen één of twee dagen – indien zaken eerst uitgezocht moeten worden – beantwoord door specialisten dienstverlening.

De afgelopen jaren is het aantal klantcontacten toegenomen. Zo nu en dan met een tijdelijke stagnatie, maar over de afgelopen 10 jaar bezien een sterke toename, zowel kwantitatief als qua complexiteit. Dit heeft gaandeweg geleid tot een noodzakelijke uitbreiding van het cluster dienstverlening. Deze uitbreiding wordt nu geformaliseerd. In deze uitbreiding wordt tevens zoveel mogelijk geanticipeerd op de taken, rollen en functies die nog nodig zijn om adequaat uitvoering te kunnen geven aan de Omgevingswet en het MER-breed gezamenlijk opgestelde initiatievenproces (filterteam, intake tafel, generalisten, omgevingstafel).

Vergunningverlening

Dit betreft de activiteiten die de Omgevingsdienst uitvoert met betrekking tot vergunningverlening. Door de Omgevingsdienst worden – op grond van de per 1-1-2024 in werking getreden Omgevingswet – vergunningen verleend voor zogenoemde omgevingsplanactiviteiten (bouwen, ruimtelijke ordening, milieu, brandveiligheid, sloop, aanleg, uitweg/inrit, kappen en monumenten) alsmede voor de technische bouwactiviteit voor zover het bouwplan niet valt onder de reikwijdte van Gevolgklasse 1 van de Wet kwaliteitsborging voor het bouwen. Is dat laatste wél het geval, dan wordt de technische bouwactiviteit beoordeeld door een private kwaliteitsborger en beoordeelt de Omgevingsdienst de bouwmelding en het borgingsplan. Ook worden vergunningen verleend en meldingen afgehandeld op grond van de APV en enkele Bijzondere wetten (bijvoorbeeld Alcoholwet, Winkeltijdenwet).

Specialisten adviseren

Dicht tegen het team vergunningverlening aan zit het team van specialisten/adviseurs. Daaronder wordt begrepen de specialistische advisering op het gebied van constructie, bouwfysica, welstand, brandveiligheid, bodem, externe veiligheid, geluid, archeologie/cultuurhistorie, energie, groen/ecologie en milieu/agrarisch. Daarnaast worden door de specialisten op verzoek adviezen verstrekt aan de gemeenten, bijvoorbeeld in het kader van het opstellen van een omgevingsplan, een ruimtelijk project of een civieltechnisch werk.

De Omgevingsdienst kampt op het onderdeel vergunningverlening en de bijbehorende specialistische advisering al enkele jaren met een enorm hoge werkdruk, onder meer als gevolg van de

hoogconjunctuur in de bouwsector. Niet alleen het aantal vergunningaanvragen is toegenomen, ook de complexiteit van die plannen ligt hoger dan ooit. In deze analyse is de uitzonderlijke ‘december 2023-piek’ buiten beschouwing gelaten. Die piek had met de invoering van de Omgevingswet te maken per 1 januari 2024 en is niet maatgevend voor de komende jaren. Maar ook afgezien van dit ‘incident’ is de trend van de afgelopen jaren dat de omvang en complexiteit van de werkzaamheden een stijgende lijn laten zien. De verwachting bestaat dat deze trend aanhoudt, te meer als wordt bezien welke woningbouwopgave er de komende jaren in Nederland aan de orde is. Exemplarisch voor de hoge aantallen omgevingsvergunningen en de daarmee samenhangende werkdruk bij de Omgevingsdienst zijn de zeer hoge legesinkomsten van de drie gemeenten de afgelopen jaren. Deze enorme legesinkomsten zijn tekenend voor de hoge werkdruk en bevestigen de noodzaak om de capaciteit voor dit taakveld structureel op orde te brengen (van flex naar vast) en daarvoor structurele middelen beschikbaar te stellen. De (meer)opbrengst van de legesinkomsten kan daarbij – indien nodig – dienen ter dekking van deze structurele lasten.

Bovenop de uitdaging van deze ‘core business’ zit de Omgevingsdienst – in nauwe samenwerking met de drie MER-gemeenten – nog volop in het ontwikkeltraject van de Omgevingswet. Ook dat kost de komende jaren nog veel tijd. Het juridisch kader is nog erg onduidelijk en vergt veel zoekwerk voor onze vergunningverleners, de nieuwe werkprocessen moeten nog in samenspraak met de medewerkers van de gemeenten worden gefinetuned en de ontwikkelingen rondom de versterking van de dienstverlening staan allesbehalve stil.

Met het oog op het toekomstbestendig organiseren van dit teamonderdeel, is de Omgevingsdienst bezig met het formeren van een robuust cluster van vaste medewerkers (casemanagers, omgevingsregisseurs). Bij de samenstelling van deze formatie wordt rekening gehouden met de structureel hoge werkdruk op dit taakonderdeel en voor zover mogelijk (effecten zijn nog niet volledig inzichtelijk) de impact van de Omgevingswet en Wet kwaliteitsborging voor het bouwen.

Toezicht

De taken die de Omgevingsdienst in opdracht van de drie gemeenten uitvoert op het gebied van toezicht, zijn onder te verdelen in 2 hoofdcategorieën: objectgericht toezicht en toezicht in de openbare ruimte

Toezicht objectgericht

In deze categorie vallen de wettelijke taken alsmede de lokale wensen van de 3 gemeenten ten aanzien van de toezicht- en handavingsinspanningen op het gebied van milieu, bouwen, brandveiligheid, ruimtelijke ordening en APV/Bijzondere Wetten. De belangrijkste taken in deze productgroep betreffen het milieutoezicht op de bedrijven, het bouwtoezicht, toezicht op bestaande gebouwen (brandveiligheid), het energietoezicht op grootverbruikers en toezicht op evenementen. Met name het energietoezicht is de afgelopen jaren sterk geïntensiveerd, mede op basis van extra beschikbare middelen vanuit het Rijk (SPUK THE-regeling). Die middelen komen rechtstreeks ten goede aan de RUD LN, en dus niet aan de individuele gemeenten. Energietoezicht is een taak die wordt ingebracht in de nieuw te vormen robuuste RUD (1 april 2026).

Doorkijkend naar 2026 en verder zal de benodigde formatie voor het milieutoezicht op bedrijven niet of nauwelijks wijzigen. Inhoudelijk is met de inwerkingtreding van de Omgevingswet overigens wel het een en ander gewijzigd: er wordt niet meer gesproken over ‘inrichtingen’, maar over ‘milieubelastende activiteiten’ (zogenoemde mba’s), hetgeen een andere werkwijze met zich

meebrengt waarop de organisatie/planning van het milieutoezicht dient te worden aangepast. Ook deze taken gaan in 2026 over naar de nieuwe robuuste RUD.

Het bouwtoezicht zal effecten gaan ondervinden van de Wet kwaliteitsborging voor het bouwen (Wkb) die samen met de Omgevingswet per 1-1-2024 deels in werking is getreden. Deze (inhoudelijke en formatieve) effecten zijn in 2024 echter nog niet goed merkbaar. Dat betekent dat enige voorzichtigheid ten aanzien van de mogelijke formatieve impact bij de Omgevingsdienst op zijn plaats is. Enerzijds vallen er zeker taken weg (het bouwtechnisch toetsen van de aanvragen van bouwwerken die onder gevolgklasse 1 van de Wkb vallen), anderzijds komen er ook weer taken bij (het beoordelen van de nieuwe juridische instrumenten 'bouwmelding' en 'borgingsplan', alsmede de afstemming met de private kwaliteitsborgers). Wat dit per saldo betekent, zal pas in de loop van 2025 en 2026 echt gaan blijken. Ook de onzekerheid rondom de ontwikkelingen in de bouwsector (woningbouwopgave, stikstofdossier, nieuw regeringsbeleid) is nog groot. Anderzijds is het wel reëel om te anticiperen op een lagere capaciteitsinzet de komende jaren in het bouwtoezicht. Om die reden is in het formatieplan 2026 rekening gehouden met een beperkte afname (1 fte) van de benodigde capaciteit ten opzichte van de huidige, werkelijke bezetting.

De benodigde formatie voor het brandveiligheidstoezicht en het toezicht op evenementen blijft (nagenoeg) ongewijzigd. Ten aanzien van het taakonderdeel brandveiligheid is het goed om te vermelden dat er in 2024 gestart is met intensiever overleg met de collega's van de Veiligheidsregio Limburg Noord. Meer afstemming met deze belangrijke ketenpartner zal aan beide kanten leiden tot kwaliteitsverbetering.

Toezicht gebiedsgericht

Het gebiedsgerichte toezicht bestaat hoofdzakelijk uit het toezicht dat door de buitengewoon opsporingsambtenaren van de Omgevingsdienst wordt uitgevoerd in het openbaar gebied van de drie gemeenten (boa- toezicht). Hierin wordt specifiek aandacht besteed aan thema's die door de gemeenten belangrijk worden gevonden, zoals foutparkeren, afvaldumpingen en het zichtbaar patrouilleren in woonwijken. De boa-capaciteit bij de Omgevingsdienst is de afgelopen jaren – op vraag van de gemeenten – sterk uitgebreid. Reden daarvoor is de sterk toegenomen hoeveelheid klachtmeldingen, de toegenomen handhaving op het onjuist aanbieden van afval en de wens van gemeenten om de boa's meer gebiedsgericht te laten patrouilleren op de aspecten die per gemeente belangrijk worden gevonden (variërend van parkeren/blauwe zones, afvaldumpingen, stookoverlast, hondenpoep, toezicht nabij scholen/in de wijk en dierenoverlast tot toezicht aan en op het water). Per 1-1-2025 is een stevige uitbreiding van de boa-inzet gerealiseerd voor Maasgouw en Echt-Susteren. De middelen hiervoor zijn door de raden van Maasgouw en Echt-Susteren beschikbaar gesteld. Het boa-team van de Omgevingsdienst wordt daarmee 11,5 fte groot. Deze capaciteitstoename is opgenomen in deze begroting.

Juridisch/handhaving

De juridische werkzaamheden bestaan – grofweg – uit twee delen: het afhandelen van bezwaren en beroepen, gericht tegen besluiten van de Omgevingsdienst, en het treffen van handhavingsmaatregelen bij het constateren van overtredingen door een toezichthouder (aanschrijven, last onder dwangsom/bestuursdwang, bouwstop). Daarnaast bestaat het werk van de juristen van de Omgevingsdienst uit een heleboel andere taken, zoals het afhandelen van WOOverzoeken, het deelnemen in projecten (zoals de juridische afhandeling van de aanpak van onrechtmatige bewoning van recreatiewoningen, de aanpak in het kader van Ondermijning of de

actualisatie van de APV's), het toetsen van de juridische kwaliteit van de vergunningen en toezichtsbrieven die door de collega's van de Omgevingsdienst worden verstuurd en het adviseren over nieuwe juridische regelgeving (bijvoorbeeld de Wet Goed Verhuurderschap). Tevens stellen de juristen adviezen op naar aanleiding van vragen vanuit de MER-gemeenten op het gebied van beleid, omgevingsplannen, verordeningen en ruimtelijke of civieltechnische projecten.

De werkzaamheden van de juristen zijn de afgelopen jaren sterk toegenomen. Het aantal bezwaren en handhavingszaken is toegenomen, de regelgeving is complexer geworden en de Omgevingsdienst groter, waardoor het aantal juridische taken is meegegroeid. Daarnaast heeft nieuwe wetgeving impact op de benodigde juridische capaciteit van de Omgevingsdienst, bijvoorbeeld de WOO en Wep, maar ook de juridische complexiteit van de Omgevingswet zal nog jaren extra juridische inzet met zich meebrengen.

Bovenop het team vaste medewerkers maakt de Omgevingsdienst al sinds jaar en dag gebruik van inhuur. De opgave voor de Omgevingsdienst is om deze (vaak dure) inhuur terug te dringen tot minimale proporties. Met dit traject is in 2024 reeds gestart en een en ander moet in 2025 en 2026 leiden tot de vorming van een robuust team juristen in vaste dienst. Inhuur wordt zoveel als mogelijk 'omgebogen' naar vaste medewerkers. Dit team moet in die omvang berekend zijn op de stevige juridische opgaven die er de komende jaren liggen. De benodigde formatie is opgenomen in deze begroting.

Sturing en ondersteuning

De organisatieontwikkeling bij de Omgevingsdienst heeft de afgelopen jaren niet stilgestaan. De stevige groei in het takenpakket en daarmee direct samenhangende formatieomvang heeft ook zijn impact op de capaciteit die nodig is om de uitvoerende medewerkers adequaat te kunnen faciliteren. Dat geldt niet alleen voor de aansturing/begeleiding/coaching door teamcoördinatoren, maar ook voor de ondersteunende taken op het gebied van functioneel beheer, kwaliteitszorg en administratie. Deze ondersteunende taken zijn noodzakelijkerwijs meegegroeid met de omvang van de uitvoerende taken van de Omgevingsdienst. Specifiek ten aanzien van de administratieve taken kan nog worden opgemerkt dat deze toename een direct gevolg is van de toename aan vergunningaanvragen en andere (juridische) werkzaamheden. Vooralsnog is geen zicht op stappen in de richting van meer geautomatiseerde werkprocessen (RPA: robotic proces automation), waardoor met minder administratieve ondersteuning zou kunnen worden toegekomen.

Deze ontwikkelingen in de wijze waarop de Omgevingsdienst zijn 'overhead' heeft georganiseerd worden nu meegenomen in de actualisatie van het formatieplan in deze Kadernota. Daarbij wordt rekening gehouden met het aanstaande pensioen van een van de teamcoördinatoren: deze formatieplek wordt niet opgevuld in verband met de aankomende wijzigingen in de formatie van de Omgevingsdienst als gevolg van de RUD-ontwikkelingen.

Projecten / Specifieke wensen ('couleur locale')

Terugkijkend op de Uitvoeringsprogramma's van de afgelopen jaren, is een redelijk vaste lijn te ontdekken in het aantal uren dat door de drie gemeenten van de OD wordt gevraagd vanuit specifieke lokale wensen. Deze lokale projecten en lokale (toezicht- en handhavings)accenten vormen inmiddels een vast onderdeel van het Uitvoeringsprogramma en daarmee ook van de OD-formatie. In de formatieomvang die is vastgelegd in de Kadernota 2026 is de benodigde ruimte voor

deze couleur locale dan ook meegenomen. De ruimte om bijvoorbeeld bij te dragen aan gemeentelijke projecten op het gebied van aanpak ondermijning (inclusief acties vanuit het RIEC en ACT!), aanpak onrechtmatige bewoning recreatiewoningen, huisvesting arbeidsmigranten, actualisatie algemene plaatselijke verordening of (in omvang beperkte) specifieke handhavingsprojecten is dus aanwezig. Afspraak met de gemeenten is dat projectinitiatieven van een gemeente eerst in MER-breed verband worden getoetst op de mogelijkheden van een gezamenlijke aanpak. Naast een (mogelijk) kostenbesparend effect voor de gemeenten leidt dit ook tot voordelen in de uitvoering door de Omgevingsdienst (uniformiteit, minder foutgevoeligheid, efficiency). Bij nieuwe, substantiële projectwensen zal bekeken worden in overleg met de betreffende, vragende gemeente hoeveel capaciteit dit in beslag neemt en wat daarover financieel dient te worden afgesproken.

Ontwikkelingen Regionale Uitvoeringsdienst Limburg-Noord (RUD LN)

Binnen de RUD LN werken de 15 Noord-Limburgse gemeenten samen in de uitvoering van (met name) de wettelijke milieutaken (bijv. het milieutoezicht op bedrijven). Deze regionale samenwerking is in Limburg Noord georganiseerd op basis van een netwerkconstruct. De uitvoerende medewerkers zijn 'gewoon' in dienst van de betreffende gemeenten (cq de MER-OD) en werken vooral aan professionalisering, uitwisseling van kennis en ondersteunen elkaar bij de uitvoering van de milieutaken. Het onderzoeksrapport van de commissie Van Aartsen ('Om de Leefomgeving') was in 2021 aanleiding voor de start van het Interbestuurlijk Programma Versterking VTH-stelsel (het IBP), een landelijk programma ter versterking van het stelsel van omgevingsdiensten in Nederland. Vanuit dit programma – waarin wordt samengewerkt tussen de diverse bestuurlijke koepels (ministerie, IPO, VNG, omgevingsdiensten) – zijn 6 pijlers uitgewerkt voor de versterking van het VTH-stelsel en versteviging van de omgevingsdiensten. Deze pijlers bevatten robuustheidscriteria, waaraan de omgevingsdiensten moeten gaan voldoen. Deze robuustheidscriteria gaan onder andere over de omvang van de omgevingsdienst en het percentage personeel in vaste dienst. Het huidige netwerk van de RUD LN voldoet daar niet aan. Inmiddels is een plan van aanpak opgesteld (2024) dat de basis vormt voor het traject naar de oprichting van een robuuste omgevingsdienst Limburg Noord. Een projectteam is aan de slag om het noodzakelijke bedrijfsplan voor deze nieuwe organisatie op te stellen. Afgezien van benodigde extra personele inzet ten behoeve van de uitwerking/implementatie van het bedrijfsplan is nog geen concreet zicht op de meer structurele consequenties en risico's op personeel, organisatorisch of financieel vlak. De nieuwe robuuste RUD LN zal immers op zijn vroegst in uitvoering zijn per 1-4-2026. Mogelijke effecten voor 2026 zullen derhalve pas kunnen worden verwerkt middels een begrotingswijziging.

2.4 Wat gaat dat kosten?

OMGEVINGSDIENST		Realisatie 2024	Begroting 2025 na wijzigingen t/m 2025-1	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Vergunningen	Omgevingscommissie	24.838	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
	Externe adviseurs	49.922	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	Inhuur flexibele schil	1.653.362	0	0	0	0	0
	Proceskosten	18.732	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
	Totaal	1.746.854	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000
Toezicht & Handhaving	Autokosten/Lease auto's	34.233	95.000	95.000	95.000	95.000	95.000
	Totaal	34.233	95.000	95.000	95.000	95.000	95.000
Personeel	Kosten Personeel	6.603.310	9.034.399	9.203.963	9.203.963	9.203.963	9.203.963
	Overige personeelskosten	323.400					
	Stelpost langdurig ziekteverzuim						
	Stelpost onvoorzien		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	Stelpost RUD ontwikkelingen		50.000				
	Totaal	6.926.710	9.134.399	9.253.963	9.253.963	9.253.963	9.253.963
Doorbelasting	Doorbelasting bedrijfsvoering	2.247.564	2.124.586	2.216.148	2.192.593	2.192.593	2.192.593
	Bijdrage Maasgouw	-814.067					
	Bijdrage Echt-Susteren	-891.834					
	Bijdrage Roerdalen	-541.663					
	Totaal	0	2.124.586	2.216.148	2.192.593	2.192.593	2.192.593
Huisvestingskosten Maasgouw			183.663	183.663	183.663	183.663	183.663
	Totaal	0	183.663	183.663	183.663	183.663	183.663
Totale lasten		8.707.797	11.627.648	11.838.774	11.815.219	11.815.219	11.815.219
Bijdrage gemeenten	Maasgouw	2.526.622	3.032.430	3.209.916	3.209.916	3.209.916	3.209.916
	Echt-Susteren	2.767.984	3.831.720	3.838.812	3.838.812	3.838.812	3.838.812
	Roerdalen	1.681.158	2.081.909	2.016.894	2.016.894	2.016.894	2.016.894
Doorbelasting	Doorbelasting Maasgouw		716.410	783.187	774.862	774.862	774.862
	Doorbelasting Echt-Susteren		878.304	905.075	895.455	895.455	895.455
	Doorbelasting Roerdalen		529.872	527.886	522.276	522.276	522.276
Overige baten	Inkomsten RUD / Acad.	183.384	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
	Detachering personeel	70.805					
	Totaal	7.229.953	11.170.645	11.381.771	11.358.216	11.358.216	11.358.216
Bijdrage huisvesting	Maasgouw		61.931	64.907	64.907	64.907	64.907
	Echt-Susteren		75.926	75.008	75.008	75.008	75.008
	Roerdalen		45.806	43.749	43.749	43.749	43.749
	Totaal	0	183.663	183.663	183.663	183.663	183.663
UP	Maasgouw	322.651					
	Echt-Susteren	693.060					
	Roerdalen	188.793					
	Totaal	1.204.504	0	0	0	0	0
Bijdrage VVGB	Maasgouw	171.490	171.490	171.490	171.490	171.490	171.490
	Echt-Susteren	70.048	70.048	70.048	70.048	70.048	70.048
	Roerdalen	31.802	31.802	31.802	31.802	31.802	31.802
	Totaal	273.340	273.340	273.340	273.340	273.340	273.340
Totale baten		8.707.797	11.627.648	11.838.774	11.815.219	11.815.219	11.815.219
Saldo		0	0	0	0	0	0

Toelichting

De lasten bestaan uit personeelskosten: loonkosten, inhuurkosten en overige personeelskosten.

Onze baten bestaan uit de bijdragen van de deelnemende gemeenten, bijdragen inzake aanvullende dienstverlening en de inkomsten uit werkzaamheden voor derden (RUD). Hieronder wordt de begroting verder toegelicht.

Bijdrage gemeenten

De formatieomvang van de Omgevingsdienst is bijgesteld naar 94,8 fte. Deze formatieomvang is gebaseerd op de formatie die de afgelopen jaren nodig is geweest om de taken op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving (inclusief de lokaal gewenste projecten) adequaat te kunnen uitvoeren. Daarbij is zoveel als mogelijk rekening gehouden met de ontwikkelingen in het VTH-domein, waaronder de formatieve gevolgen van de Omgevingswet en de Wet kwaliteitsborging voor het bouwen. Deze nieuwe formatieomvang is enerzijds het gevolg van een ombouw van flexibele schil (inhuur/detachering) naar vast personeel, anderzijds van een daadwerkelijke uitbreiding als gevolg van specifieke wensen van twee gemeenten met betrekking tot boa-toezicht.

De ontwikkeling naar meer vast personeel en dito afbouw van inhuur en detachering brengt een verschuiving van de lasten voor de gemeenten met zich mee. Een en ander sluit aan bij de bestuurlijke wensen ten aanzien van meer financiële voorspelbaarheid met betrekking tot de kosten van het Servicecentrum. De vaste personeelskosten worden structureel verhoogd, maar de flexibele kosten met (nagenoeg) hetzelfde bedrag verlaagd. Concreet vertaalt zich dit in het uitblijven van de voorheen steeds zeer hoge additionele kosten op basis van het jaarlijkse Uitvoeringsprogramma van de Omgevingsdienst, en daar bovenop vaak nog financiële bijstellingen gedurende het jaar (begrotingswijziging).

Met ingang van het begrotingsjaar 2019 wordt de gemeentelijke bijdrage bepaald op basis van de werkelijke output T-2; voor de onderlinge verdeling per gemeente van de bijdrage aan de Omgevingsdienst in 2026 is derhalve de output van het jaar 2024 bepalend. De specifieke, lokaal gewenste uitbreiding van de boa-capaciteit wordt buiten deze berekening gelaten.

Inkomsten RUD-werkzaamheden en MER/RUD-Academie

Binnen de Regionale Uitvoeringsdienst (RUD) wordt samengewerkt door de deelnemende gemeenten, i.c. het feitelijk ondersteunen van een andere gemeente door het leveren van capaciteit. Deze werkzaamheden worden binnen de RUD uitgevoerd tegen een vast uurtarief (2025: € 104, uurtarief 2026 is nog niet vastgesteld). De Omgevingsdienst heeft de afgelopen jaren inkomsten kunnen genereren als gevolg van het leveren van capaciteit aan een aantal RUD-partners. Het inschatten van deze inkomsten voor 2026 is lastig, te meer vanwege de ontwikkelingen rondom de transitie naar een nieuwe, robuuste omgevingsdienst Limburg Noord die in 2026 zijn beslag zal krijgen. Naast inkomsten uit genoemde werkzaamheden voor andere gemeenten in Limburg Noord genereert de Omgevingsdienst inkomsten door het aanbieden van trainingen aan andere organisaties vanuit de MER/RUD-Academie. De Omgevingsdienst organiseert trainingen op allerlei deelgebieden van het omgevingsrecht voor en door eigen medewerkers, maar ook medewerkers van andere organisaties kunnen hierbij aansluiten. Deze inkomsten zijn reeds een aantal jaren stabiel. Resumerend worden de inkomsten uit de RUD-samenwerking vooralsnog voor 2026 wederom ingeschat op € 100.000.

3. Programma Sociaal Domein

3.1 Inleiding

Dit programma geeft een overzicht van het taakveld Sociaal Domein. Met name de in- en externe ontwikkelingen op het gebied van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), de Participatiewet (PW), de Wet Inburgering 2021 (Wi2021) en aanverwante regelingen komen hier aan de orde. De nadere uitwerking vindt jaarlijks plaats in een jaarplan dat concreet richting geeft aan alle taken en projecten die het team voor de drie gemeenten uitvoert. Door periodiek met de drie gemeenten in gesprek te zijn kunnen we inspelen op de belangrijkste bestuurlijke doelen en de gewenste klantgerichtheid. Dit programma betreft met name externe dienstverlening aan burgers die we kunnen toetsen, waardoor we in dit programma inzicht kunnen geven in de cijfers van o.a. onze klantgerichtheid.

Op het vlak van bedrijfsvoering focussen we op budgetbeheersing enerzijds en een goede balans tussen kwaliteit en efficiency anderzijds. In onze verbeterteams zijn we continu bezig te zijn met procesverbeteringen, waarbij we ondermeer gebruik maken van systematieken als Lean en Klantreizen (deregulering en toevoegen klantwaarde).

3.2 Wat willen we bereiken?

Kwaliteit

Wij streven ernaar om kwalitatief goede service en dienstverlening te leveren in alle taken die we uitvoeren. Kwaliteit heeft verschillende aspecten: het naleven van wetten en regels, het behalen van gemeentelijke en/of organisatorische doelen en niet te vergeten, het voldoen aan de verwachtingen van de inwoner. Wij dragen zoveel mogelijk bij aan het bereiken van belangrijke maatschappelijke effecten waaronder:

- Dat inwoners zo zelfredzaam mogelijk zijn dan wel weten waar ze hulp en ondersteuning kunnen krijgen als ze dit nodig hebben zelfredzaamheid van inwoners vergroten;
- De participatie verhogen zowel op werk- als maatschappelijk gebied: we bevorderen dat iedereen naar vermogen meedoet;
- De integratie en participatie van inburgeraars vergroten;
- Zorgen voor een financieel vangnet voor inwoners die (tijdelijk) niet zelfstandig in hun levensonderhoud kunnen voorzien;
- Het ondersteunen van inwoners met financiële problemen;
- Voorzien in een laagdrempelige en toegankelijke zorg / ondersteuning;
- Inwoners ondersteunen zodat zij zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen;
- Geïndiceerde voorzieningen zoveel mogelijk te transformeren naar laagdrempelige ondersteuning en eigen kracht van inwoner en samenleving.

Om dit te kunnen realiseren, hebben we onze processen ingericht vanuit het inwonersperspectief en hebben we kwaliteitscriteria en werkinstructies opgesteld om dit ook te borgen. Daarnaast vindt borging in onze uitvoeringspraktijk plaats door middel van gerichte controles op zowel team- als medewerker niveau. Samen met de inwoner kijken we waar de inwoner nu echt (en duurzaam) mee geholpen is.

We zorgen dat medewerkers hun kennis bijhouden en zich verder ontwikkelen. Naast kennis richten we ons ook op de ontwikkeling van competenties, inzicht en vaardigheden. Op het gebied van de sturings- en managementinformatie hebben we een standaard ontwikkeld die ons in staat stelt om optimaal in positie te blijven als het gaat om het sturen, managen en uitvoeren van alle taken binnen de kaders van de begroting.

Kwaliteit meten wij aan de hand van de volgende indicatoren:

- Doorlooptijden;
- Aantal klachten;
- Aantal ontvankelijk en gegronde bezwaar- en beroepsschriften;
- Klanttevredenheid.

Klantgerichtheid

Iedereen wil op een eerlijke en respectvolle manier behandeld worden. Inwoners willen goed worden geïnformeerd, begrijpen waarom de overheid een bepaald besluit neemt en een eerlijke afweging ervaren. In onze dienstverleningsprocessen streven we naar een voor de klant zo prettig mogelijk contact met de gemeente. We communiceren in heldere taal en hanteren een informele en oplossingsgerichte aanpak met aandacht voor de menselijke maat.

We zijn toegankelijk en dichtbij de inwoners georganiseerd. We werken gebiedsgericht, waarbij de klantmanagers Wmo, inburgering, werk en inkomen per gebied actief zijn. Onze klantmanagers zijn voor zowel de klant als voor de ketenpartners het bekende gezicht in één of meerdere kernen. Waar gebundelde kennis en kunde efficiënter is, werken we MER-breed.

We hebben een ontwikkeling doorgemaakt waarbij de focus op een rechtmatige en efficiënte afhandeling op basis van wet- en regelgeving is verlegd naar faciliterend optreden waarbij we vragen oplossingsgericht werken. We zetten dit voort en waar wenselijk en passend zorgen we voor verbetering. Bij werk en inkomen zal de aangepaste Participatiewet (Participatiewet in balans) deze ontwikkeling mede ondersteunen.

Voor ons is de vraag of het probleem van de inwoner het uitgangspunt. We verdiepen ons in de vraag en de leefwereld van onze inwoners en beoordelen vervolgens samen met de inwoner wat er nodig is. Vanzelfsprekend blijven we ook oog hebben voor de eigen verantwoordelijkheid, de eigen kracht en de mogelijkheden van (het netwerk van) de inwoner zelf.

Klanttevredenheid meten we gedurende het hele jaar. Aan het einde van het Wmo-proces hebben we de processtap 'nazorg' ingebouwd waarbij inwoners 6 weken na afronding van een aanvraag worden gebeld. We vragen of alles conform afspraak is gegaan (waaronder bijv. levering van een voorziening) en of alles naar wens is. Het wordt door inwoners bijzonder op prijs gesteld. De informatie die wij hiermee ontvangen, zetten wij in voor de verdere verbetering van onze kwaliteit.

Kosten efficiency

Wat betreft kosten efficiency sturen we in hoofdzaak op de volgende thema's:

- Kostenbeheersing door te werken conform onze begroting, dus budgetdiscipline;
- Kostenbeheersing middels data-analyse van onze sturingsinformatie;
- Kostenbeheersing door sturing op normtijden;
- Kostenbeheersing d.m.v. procesoptimalisatie: geen onnodige processtappen en/of overlap in taken van medewerkers.

We blijven actief op zoek naar meer efficiency en naar het optimaliseren van de balans tussen beschikbare capaciteit en de hoeveelheid uit te voeren taken en werkzaamheden.

Medewerkers worden flexibel ingezet en we werken actief aan verdere automatisering van ondersteunende processen. Omdat we werken met een structuur van verbeterteams voor onze primaire processen kunnen we continu blijven bouwen aan het optimaliseren van processen en systemen. Dit leidt tot meer klantwaarde c.q. verbeteren van onze dienstverlening. Hiermee is een cultuur gecreëerd waarbij het team Sociaal Domein structureel een focus heeft op verbeteren.

Kwetsbaarheid

Door het samenbrengen van de werkzaamheden van de drie gemeenten binnen het team Sociaal Domein is de eerdere kwetsbaarheid grotendeels opgeheven. Doordat afgelopen jaren het beleid grotendeels is geüniformeerd, kan het team Sociaal Domein efficiënter werken, is dienstverlening verbeterd en de kwetsbaarheid verminderd. Onze medewerkers kunnen we flexibel inzetten; dit helpt in het geval dat er zich een piek in het aantal aanvragen voordoet alsook bij het verminderen van kwetsbaarheid ingeval van het uitvallen van medewerkers.

Ontwikkelingen 2026

Er zijn een aantal in- en externe ontwikkelingen voor 2026. Voorbereiding en implementatie van alle ontwikkelingen en wijzigingen gebeurt overwegend met een projectmatige aanpak.

(Digitale) dienstverlening

De ontwikkeling en verbetering van onze (digitale) dienstverlening is een continu proces en vereist veel specifieke kennis, inzet en tijd. Ondanks dat de invoering vaak weerbarstiger blijkt dan vooraf ingeschat gaan we onverminderd door met deze ontwikkeling. De verdere ontwikkeling moet leiden tot een laagdrempelige en eenvoudige toegang naar het Sociaal Domein.

Aansluitend bij een manier van werken waarbij wetten en regels minder leidend zijn maar slechts ondersteunend zetten we steeds meer in op het ambtshalve verstrekken van voorzieningen waarbij we al kunnen vaststellen dat de betreffende personen (zeer waarschijnlijk) recht op de voorziening hebben.

De dienstverlening aan onze inwoners ontwikkelen we samen met de gemeenten waarbij we komen tot één dienstverlenings-DNA. We hebben hierbij aandacht voor houding, gedrag en eigenaarschap en leggen de nadruk op kerncompetenties zoals klantgerichtheid, oplossingsgerichtheid, samenwerken/verbinden en digitale vaardigheden.

Met de voortdurende ontwikkeling van het data gedreven werken zijn we als team Sociaal Domein samen met het team Bedrijfsvoering (informatisering) aan de slag om de data over onze uitvoering steeds beter inzichtelijk te maken voor de gemeenten.

We zijn via alle kanalen (digitaal, telefonisch, post en fysiek) bereikbaar voor inwoners. Voor wat betreft de telefonische dienstverlening zijn we vanaf 2026 niet meer de gehele dag maar wel alle ochtenden bereikbaar. Dit levert een efficiencyvoordeel en besparing op. De bereikbaarheid via de andere kanalen blijft volledig in stand.

Zorg en Ondersteuning

Implementatie abonnementstarief

Het kabinet is voornemens om het abonnementstarief aan te passen. Een wetswijziging Afschaffing abonnementstarief Wmo 2015 is opgesteld. Het abonnementstarief wordt met ingang van 1 januari 2027 gewijzigd. In 2026 gaan hiervoor de voorbereidingen plaats vinden.

We houden hierbij rekening met veel klantvragen, het opzeggen van voorzieningen en reacties vanuit de groep inwoners die een hogere eigen bijdrage moeten gaan betalen. Gezien de dubbele vergrijzing in Limburg, betekent dit niet automatisch dat we minder meldingen hoeven te verwachten. De wetswijziging kan ervoor zorgen dat het financieel minder aantrekkelijk wordt voor een groep met een groter vermogen.

Met de wijziging van de eigen bijdrage/abonnementstarief, is ook een voorstel om een landelijke verplichte startdatum van die eigen bijdrage te hanteren. De startdatum zou gelijk moeten zijn aan de startdatum van de zorgaanbieder/leverancier (iWmo). Dit is niet conform onze huidige werkwijze. Die is: ingangsdatum beschikking is ingangsdatum start eigen bijdrage conform het gemeentelijke beleid. Met de wetswijziging verandert dit, wat een wijziging in onze werkprocessen en ook van de gemeentelijke verordeningen betekent.

PGB 2.0

We verwachten in 2025 starten met de voorbereidingen van PGB 2.0. Dat is de nieuwe verbeterde versie van het trekkingsrechtstelsel. Enkele gemeenten zijn in 2022/2023 overgestapt en daarna bleek dat het stelsel toch nog verder aangepast moet worden wat weer de nodige vertraging opleverde. Het ziet er naar uit dat wij in 2026 kunnen overstappen.

Aanbesteding woningaanpassingen

Eind 2024 is gestart met de marktconsultatie voor een aanbesteding voor woningaanpassingen. Door deze aanbesteding kunnen kleine en grotere woningaanpassingen ook in zorg in natura worden uitgevoerd bij zowel huur- als eigendomswoningen. Het aanbieden van maatwerkvoorzieningen in zorg in natura is verplicht vanuit Wmo. Daarnaast gaat het ook efficiëntie en mogelijk kostenbesparing opleveren door gemaakte prijsafspraken. We verwachten dat de nieuwe werkwijze, die voortvloeit uit de nieuwe aanbesteding vanaf 2026 geïmplementeerd wordt.

Beschermd wonen

Er zijn nieuwe beschermd wonen locaties in de MER-gemeenten en de ontwikkelingen op het gebied van het woonplaatsbeginsel zorgen ervoor dat er in de regievoering veel gaat veranderen. In de gemeenten zijn in de afgelopen jaren een aantal locaties geopend (beschermd wonen, maatschappelijke opvang en safehouse). Hierdoor is het streven om cliënten met een dergelijke indicatie vaker in de eigen omgeving/gemeente verblijven, zonder op te moeten starten in een andere omgeving in de provincie. Door het toepassen van het woonplaatsbeginsel blijft de gemeente van herkomst (onze eigen gemeente) de regie voeren van een inwoner, ook als het betekent dat de inwoner naar een andere, meer passende locatie zal verhuizen. Met deze twee veranderingen krijgen de gemeenten vanaf 2026 meer zicht op deze groep. Inwoners worden beter gefaciliteerd om in de eigen omgeving te blijven wonen.

Werk en Inkomen

Programmaplan Participatiewet in balans

Met het programma 'Participatiewet in Balans' wil het kabinet mensen een voldoende en zeker bestaansminimum bieden en hen stimuleren deel te nemen aan de samenleving. Iedereen doet mee naar vermogen. Daarbij houdt de overheid rekening met individuele mogelijkheden en persoonlijke omstandigheden. De nieuwe wet is goed te begrijpen, eenvoudiger en biedt passende ondersteuning met heldere rechten en plichten. De uitgangspunten zijn vertrouwen en een realistisch en positief mensbeeld. Daarvoor is ook een cultuuromslag nodig in de hele keten: van denken in systemen naar aansluiten op de leefwereld.

Er komen 3 sporen terug in het programmaplan:

Spoor 1 betreft het wetsvoorstel met daarin een samenhangend pakket aan maatregelen waarmee de regering een eerste, stevige stap wil zetten naar een uitvoering van de Participatiewet waarbinnen vertrouwen en de menselijke maat kernwaarden zijn. Aanpassingen worden gefaseerd ingevoerd. Dit geeft gemeenten gelegenheid om de aanpassingen goed in de werkprocessen, systemen, documenten en communicatie aan inwoners te verwerken.

Enkele maatregelen uit het wetsvoorstel zijn:

- Bijverdienen: de verschillende regelingen worden geharmoniseerd, er geldt één vrijlating waarbij inwoners een percentage van inkomsten uit arbeid houden;
- Inkomsten automatisch met de uitkering verrekenen via de polisadministratie;
- Vereenvoudiging van de verrekening van vakantietoeslag bij inkomsten uit arbeid;
- Vereenvoudiging van de aanvraagprocedure voor de bijstand bij terugkeer binnen twaalf maanden;
- Bijstandsgerechtigden die mantelzorg verlenen hoeven daarvoor niet langer om toestemming te vragen (mits mantelzorg de arbeidsinschakeling niet belemmert);
- De mogelijkheid om in schrijnende gevallen met terugwerkende kracht maximaal drie maanden bijstand toe te kennen;
- Bijstandsgerechtigden mogen giften (inclusief boodschappen) ontvangen van maximaal € 1200 per jaar;
- Een harmonisatie in de hoogte van de aanvullende bijzondere bijstand aan jongeren in de leeftijd van 18-21 jaar van wie de ouders niet in beeld zijn of die geen ondersteuning kunnen bieden door ziekte of armoede.

In spoor 2 wordt fundamentele gekeken naar de doelen en uitgangspunten van de wet en de wijze waarop de wet vanaf de basis opnieuw kan worden opgebouwd: de herziening van de Participatiewet.

Spoor 3 omvat initiatieven om vakkundigheid van professionals in de uitvoering te versterken en de uitvoering te ondersteunen, zodat zij straks voldoende handvatten hebben om volgens de bedoeling van de nieuwe wetgeving te werken en beweging richting vertrouwen, eenvoud en menselijke maat te ondersteunen.

Naast de Participatiewet in balans zijn er meer ontwikkelingen in het Sociaal Domein zoals de Wet proactieve dienstverlening SZW en het programma Vereenvoudiging inkomensondersteuning voor mensen (VIM). Doel van de Wet proactieve dienstverlening is om ervoor te zorgen dat mensen die recht hebben op steun ook werkelijk gebruik te laten maken van uitkeringen en voorzieningen. Met het programma Vereenvoudiging inkomensondersteuning voor mensen (VIM) wordt onderzocht hoe de inkomensondersteuning eenvoudiger en begrijpelijker kan.

Hervorming arbeidsmarktinfrastructuur

Werkzoekenden, werkenden en werkgevers hebben vaak moeite om hun weg te vinden in het complexe aanbod van diensten en regelingen rond werk dat via verschillende kanalen wordt aangeboden. Voor de regering reden te komen tot een hervorming van de arbeidsmarktinfrastructuur:

1. creëren van één regionaal loket: het regionaal Werkcentrum (RWC) - netwerksamenwerking van publieke en private arbeidsmarktpartijen, dus géén nieuwe organisatie/geen nieuwe zelfstandige juridische entiteit - gemeenten en UWV moeten het RWC gaan organiseren
2. versterken van het van-werk-naar-werk-stelsel: Sociale partners hebben de ambitie uitgesproken te komen tot een dekkende “van werk naar werk dienstverlening”
3. meer centraal zetten van de ondersteuningsbehoefte - impuls tot versterken van gezamenlijke dienstverlening binnen het netwerk - creëren van betere randvoorwaarden voor de samenwerking in de publieke werkgevers- en werkzoekendendienstverlening (waaronder gegevensdeling) 4. structureel borgen van een gezamenlijke publiek-private samenwerking

Oorspronkelijk plan was dat er per 1 januari 2026 in elke arbeidsmarktregio een Regionaal Werkcentrum operationeel moest zijn. Inmiddels is die datum verschoven naar 1 juli 2026. We verwachten hierbij geen grote wijzigingen voor het Servicecentrum.

Zo scherp mogelijk aan de wind varen

De portefeuillehouders Sociaal Domein hebben aangegeven dat zij op enkele onderdelen van basisdienstverlening willen besparen en tegelijkertijd de aanvullende dienstverlening in de vorm van de projecten Activering en Jongeren (opgenomen voor het jaar 2025) graag willen continueren. Over de twee projecten kunnen zij nog geen definitieve toezegging doen voor wat betreft de benodigde financiële middelen. Afsproken is dat het Servicecentrum hierover medio juli 2025 uitsluitsel krijgt, na vaststelling van de Kadernota's bij de gemeenten. Deze twee onderstaande projecten zijn daarom nog niet opgenomen in de Begroting 2026.

Het betreft concreet:

- 1 fte voor het project Jongeren continueren in 2026;
- 1,43 fte voor het project Activering continueren in 2026.

In relatie tot de volgende besparingen in de basisdienstverlening:

- /- 1 fte medewerker dienstverlening door beperking van de telefonische bereikbaarheid van het Sociaal Domein tot de vijf ochtenden;
- /- 0,3 fte klantmanager inkomen, door ambtshalve toekenning van de minimaregelingen.

Afgesproken is om deze besparingen in samenhang met de 2 projecten te bezien en dus vooralsnog beide niet te verwerken in de Begroting.

Project Jongeren

Het aantal jongeren (16-27 jaar) dat aanspraak maakt op een bijstandsuitkering neemt de afgelopen jaren helaas toe. We hebben daarom voor deze doelgroep een nieuwe aanpak ontwikkeld, waarbij deze jongeren intensief begeleid worden. Met deze aanpak:

- Worden problemen niet voor de korte termijn, maar duurzaam doorbroken
- Bieden we maatwerk zodat jongeren zo zelfstandig mogelijk door het leven gaan; een zo hoog mogelijke score op de participatie ladder is daarbij het meetinstrument.
- Hebben we ervaren dat het welbevinden van de jongere alsook hun zelfredzaamheid toeneemt: meer jongeren komen op die manier tot participatie in de arbeidsmarkt.

Project Activering

Naast de reguliere re-integratie activiteiten zetten we extra in op activering. Dit houdt in dat we extra begeleiding bieden bij klanten met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Dit heeft als doel:

- Klanten uit trede 3 en 4 zijn met actieve begeleiding wellicht op termijn toch in staat om betaald werk te verwerven;
- Klanten zijn en blijven (beter) in beeld;
- Klanten voelen zich gehoord en gezien;
- Klanten worden ondersteund (maatwerk – duurzaamheid);
- Signaalfunctie op bijvoorbeeld het gebruik maken van/recht op bijzondere bijstand en minimaregelingen, eenzaamheid, schulden, armoede, huiselijk geweld; Mogelijk minder inzet Wmo nodig, er wordt gesignaleerd en doorverwezen naar het voorliggend veld/ partners (zoals Menswel, Wel.kom, MEE, AMW en Plangroep);
- Vrijwilligers creëren, zodat zij meedoen in maatschappij, toename sociale contacten, geluk voor de inwoner;
- Door onze investering/ inspanningen, worden kansrijke mogelijkheden ontdekt, samen met en door en voor de inwoner.

Minimabeleid

Minimaregelingen zijn bedoeld om inwoners met een laag inkomen financieel te ondersteunen. Het bereik van de doelgroep met deze minimaregelingen vergroten we door minimaregelingen zoveel als mogelijk ambtshalve toe te kennen nadat mensen de regeling eenmalig zelf hebben aangevraagd. Dit leidt naar verwachting tot een efficiencyvoordeel terwijl het risico van ambtshalve toekenning beperkt is, gezien de aard van de regeling.

Inburgering

De Wet inburgering 2021 is in 2022 in werking getreden. Na de landelijke tussenevaluatie in 2025 komen er mogelijk aanpassingen van de wet die ook onze uitvoering raken. Wat de aanpassingen zijn en welke invloed die hebben op de uitvoering is op dit moment nog niet bekend. We zullen samen met de gemeenten deze ontwikkelingen volgen en hier waar nodig op inspelen. Hoewel een van de doelstellingen van de wet is om werk en taal te combineren, zodat de inburgeraars volwaardig mee kunnen doen aan de Nederlandse samenleving, is dit in de praktijk juist een grote uitdaging. De grootste knelpunten zijn:

- Passende arbeidsontwikkeltrajecten en werkplekken met een duurzaam karakter liggen niet voor het oprapen.
- Er is nog steeds een tekort aan kinderopvangplekken.
- Werkroosters en taalroosters van inburgeraars sluiten niet altijd goed op elkaar aan. De regierol van de klantmanagers bestaat dan ook uit het bieden van intensieve begeleiding. De initiatieven om werkgevers financieel te ondersteunen bij het in dienst nemen van statushouders, is een stap in de goede richting. Nieuwe ontwikkelingen worden gevolgd en opgepakt, samen met de gemeenten in de arbeidsmarktregio Midden-Limburg.

Huisvesting en taakstelling

Het Europees Migratiepact dat vanaf 2026 in werking zal treden, zal zorgen voor strenger toezicht en strakkere regels voor heel Europa. Vanuit kabinet Schoof zijn er verder plannen om strengere asielwetten in te voeren waarin o.a. gezinshereniging wordt beperkt, er een tweestatusstelsel komt en worden permanente verblijfsvergunningen afgeschaft. Ook de regels rondom naturalisatie worden mogelijk aangescherpt. We volgen nauwgezet de ontwikkelingen en kunnen bijsturen als gewijzigde regelgeving een andere werkwijze zouden moeten hanteren.

De huisvestigingsproblematiek speelt een grote rol bij het al dan niet tijdig kunnen plaatsen van statushouders. Deze uitdaging speelt al enkele jaren, waarbij het er niet naar uitzielt dat dit snel is opgelost. Het doel is in elk geval om iedereen zo snel mogelijk te huisvesten en vervolgens een inburgeringstraject aan te bieden.

3.3 Wat gaan we daarvoor doen?

We voeren voor de deelnemende gemeenten met inachtneming van de kaders voor kwaliteit, klantgerichtheid en kosten de volgende producten en diensten uit:

- de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo);
- De taak Beschermd Wonen en Maatschappelijk Opvang;
- De Participatiewet: het verstrekken van bijstandsuitkeringen en de begeleiding naar werk;
- De Inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (loaw) Inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte zelfstandigen (loaz)
- de Bbz-regeling: bijstands- en kredietverlening aan (startende) ondernemers;
- de nieuwe wet Inburgering;
- het afgeven van sociaal medische indicaties o.g.v. de Wet kinderopvang;
- het armoede c.q. minimabeleid;
- de gehandicaptenparkeerkaarten;
- het leerlingenvervoer;
- de aanvullende dienstverlening in de vorm van gemeentelijke projecten;
- meedenken en adviseren over ontwikkelingen;
- participeren in regionale en lokale beleidsoverleggen.

3.4 Wat gaat dat kosten?

SOCIAAL DOMEIN		Realisatie 2024	Begroting 2025 na wijzigingen	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Sociaal Domein	Kosten personeel	7.191.487	8.130.214	8.277.251	8.277.251	8.277.251	8.277.251
	UP SD extra cap. Zorg&Ondersteuning / PW	229.737					
	UP SD extra cap. BW/MO/Inburgering	436.186					
	Totaal	7.857.410	8.130.214	8.277.251	8.277.251	8.277.251	8.277.251
Projecten (structureel) Projecten (incidenteel)	Kosten personeel / inhuur	45.757	121.167	126.277	126.277	126.277	126.277
		585.104	737.445				
	Totaal	630.861	858.612	126.277	126.277	126.277	126.277
Overig	Overige personeelskosten	262.036					
	Kosten overig	59.819	60.000	67.000	67.000	67.000	67.000
	Implementatiebudget	85.210	97.251	97.251	97.251	97.251	97.251
	Stelpost langdurig ziekteverzuim						
	Stelpost onvoorzien		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	Totaal	407.065	207.251	214.251	214.251	214.251	214.251
Doorbelasting	Doorbelasting bedrijfsvoering	1.910.952	2.278.685	2.015.279	1.993.859	1.993.859	1.993.859
	Bijdrage Maasgouw	-548.061					
	Bijdrage Echt-Susteren	-820.946					
	Totaal	0	2.278.685	2.015.279	1.993.859	1.993.859	1.993.859
Huisvestingskosten	Echt-Susteren		199.652	199.652	199.652	199.652	199.652
	Totaal	0	199.652	199.652	199.652	199.652	199.652
Totale lasten		8.895.336	11.674.414	10.832.710	10.811.290	10.811.290	10.811.290
Bijdrage gemeenten	Maasgouw	2.233.654	2.369.828	2.438.479	2.438.479	2.438.479	2.438.479
	Echt-Susteren	3.351.676	3.445.720	3.531.248	3.531.248	3.531.248	3.531.248
	Roerdalen	2.187.365	2.142.236	2.296.303	2.296.303	2.296.303	2.296.303
	Doorbelasting Maasgouw		678.592	594.507	588.188	588.188	588.188
	Doorbelasting Echt-Susteren		986.670	860.927	851.777	851.777	851.777
	Doorbelasting Roerdalen		613.422	559.845	553.894	553.894	553.894
	BBZ Roerdalen	20.000	20.000				
	Bijdrage WSP (M,E,R)	130.113	134.209				
	Uitvoering TOZO	23.976					
	Sociale wijkteams Maasgouw	62.454	64.421	64.421	64.421	64.421	64.421
	Sociale wijkteams Echt-Susteren	83.272	86.789	86.789	86.789	86.789	86.789
	Sociale wijkteams Roerdalen	35.000	74.263	74.263	74.263	74.263	74.263
	Incidentele projecten Sociaal domein 2024	670.341					
	Detachering personeel	97.485					
	Structurele projecten / aanv. dienstverlening						
	Maasgouw		23.725	24.889	24.889	24.889	24.889
	Echt-Susteren		38.657	39.851	39.851	39.851	39.851
	Roerdalen		58.785	61.537	61.537	61.537	61.537
	Incidentele projecten / aanv. dienstverlening						
	Maasgouw		258.938				
	Echt-Susteren		299.127				
	Roerdalen		179.380				
	Totaal	8.895.336	11.474.762	10.633.058	10.611.638	10.611.638	10.611.638
Bijdrage huisvesting	Maasgouw		59.457	58.897	58.897	58.897	58.897
	Echt-Susteren		86.449	85.291	85.291	85.291	85.291
	Roerdalen		53.746	55.463	55.463	55.463	55.463
	Totaal	0	199.652	199.652	199.652	199.652	199.652
Totale baten		8.895.336	11.674.414	10.832.710	10.811.290	10.811.290	10.811.290
Saldo		0	0	0	0	0	0

Toelichting

De lasten bestaan vooral uit de personeelskosten: loonkosten, inhuurkosten en overige personeelskosten.

De beschikbare formatie per jaar vormt steeds de basis voor de uit te voeren taken (basisdienstverlening). Wensen die boven de beschikbare formatie uitstijgen, vertalen we in projecten per gemeente en worden door de gemeente afzonderlijk bekostigd.

Onze baten bestaan uit de reguliere bijdragen van de deelnemende gemeenten en de bijdragen die te maken hebben met de aanvullende dienstverlening / projecten voor de drie gemeenten.

4. Programma Bedrijfsvoering

4.1 Inleiding

Na een fase waarin MER breed aan een stevig fundament per team is gewerkt, zitten we nu in de fase om ook binnen SC MER meer gezamenlijk op te trekken. De vraagstukken waarvoor we staan vragen om integraliteit binnen de SC MER en tussen de 4 partners en komen samen in dit hoofdstuk. In dit hoofdstuk worden vanuit het oogpunt van bedrijfsvoering, vraagstukken/ thema's beschreven die overstijgend spelen.

Digitalisering

Gemeenten spelen een centrale rol in de digitale samenleving en zullen de komende jaren geconfronteerd worden met 13 nieuwe wetten/ aanpassingen op dit gebied. Dat zal forse invloed hebben op alle 4 de organisaties waarbij de menselijke maat voor ons belangrijk is. Digivaardigheden en verandervermogen zijn een voorwaarde voor succes waarin HRM en Informatisering nauw samen op zullen trekken, maar ook medewerkers van anderen teams mee te maken krijgen. Samen gaan we voor een toekomstbestendige digitale overheid.

Ook qua interne processen maken we een slag in digitalisering. Het huidige proces van totstandkoming van de P&C documenten (kadernota, begroting, tussentijdse rapportages en jaarrekening) is op onderdelen erg arbeidsintensief en foutgevoelig. Er zit veel knip en plak werk in en handmatig aanmaken van grafieken en tabellen uit verschillende documenten. Dit is arbeidsintensief en verhoogt de kans op fouten. Het doel is om het P&C proces digitaal en meer lean en smart in te richten en minder foutgevoelig te maken. Team Financiën heeft hier een regierol in.

Krapte op de arbeidsmarkt

In het verlengde van de benodigde digitalisering komt krapte op de arbeidsmarkt hier bovenop. Deze krapte gaat niet alleen leiden tot vragen als “hoe gaan we het doen met minder mensen”, “hoe zorgen we ervoor dat we in die krappe arbeidsmarkt toch de door ons benodigde mensen kunnen vinden en krijgen”, “hoe zorgen we ervoor dat we onze medewerkers behouden” en “hoe bieden we desondanks het hoofd aan toenemende en complexer wordende overheidstaken”. Deze vragen worden beantwoord vanuit HRM, maar ook met behulp van de inzet van technologie en slimmere organisatie- en werkvormen. Hierin ligt tevens de opgave op alle MER-medewerkers digitaal vaardiger te maken. Alle ontwikkelingen vergen een samenhangende aanpak waarin we onze krachten binnen onze organisatie bundelen en waarvoor we bereid zijn om te investeren.

Werkplek van de toekomst

De digitalisering van de werkplek en de opkomst van hybride werken zijn niet langer trends, maar vormen de nieuwe standaard binnen de gemeentelijke bedrijfsvoering. Werken in de browser en vanuit de Cloud biedt medewerkers toegang tot informatie en applicaties vanaf elke locatie en op elk apparaat. Deze ontwikkeling vraagt om een toekomstbestendige digitale werkplek waarin gebruiksvriendelijkheid en informatieveiligheid centraal staan. De overgang naar “desktop-loos” werken en het gebruik van Cloud-gebaseerde oplossingen, zoals Microsoft 365, ondersteunt een efficiënte werkomgeving en faciliteert digitaal samenwerken, zowel intern als met externe partners.

Een stap die verder weg in de toekomst ligt is een digitale werkplek met een geïntegreerde omgeving waarin alle benodigde tools en informatie via één centraal platform beschikbaar zijn. Dit betekent niet één allesomvattende applicatie, maar een landschapsmodel waarin diverse systemen naadloos met elkaar samenwerken. Medewerkers kunnen vanuit één scherm nieuws, e-mails, datadashboards en toegangsportalen raadplegen, met slechts één keer inloggen. Belangrijke functionaliteiten, zoals gelijktijdig samenwerken in documenten en eenvoudig delen met externe partners, worden gefaseerd geïmplementeerd. De focus ligt op het verder uitbreiden van deze mogelijkheden, zodat medewerkers overal en altijd effectief kunnen werken.

Gezamenlijke (digitale) dienstverlening

De MER-organisaties hebben een gezamenlijke visie op toekomstbestendige, toegankelijke dienstverlening. Eind 2024 is een meer jarig programma gestart, waaronder het thema digitale dienstverlening valt. Bij uitstek een integraal thema dat in de uitwerking is onder gebracht onder informatisering. Het betreft het proces en de activiteiten waarmee de vier MER-organisaties diensten en ondersteuning bieden aan inwoners (burgers) en bedrijven (ondernemers). Burgers en ondernemers willen vandaag de dag graag 24 uur per dag producten en diensten van de gemeenten kunnen aanvragen. Dit thema wordt integraal opgepakt en is als zodanig ondergebracht in een overkoepelend MER-programma.

Bedrijfsvoering op orde

De afgelopen jaren zijn de eisen en voorwaarden voor een adequate uitvoering en verantwoording door gemeenten aanzienlijk toegenomen. Nieuwe wet- en regelgeving, zoals de rechtmatigheidsverantwoording vanaf de jaarrekening 2023, toekomstige BIO 2.0, de Wet open overheid (Woo), de Omgevingswet en de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv), stellen hoge eisen aan de uitvoeringskracht van de gemeente. Daarnaast zorgen complexe maatschappelijke vraagstukken, zoals duurzaamheid en de energietransitie, voor extra druk op de organisatie. Het tekort aan gekwalificeerd personeel maakt het waarborgen van continuïteit en kwaliteit in de bedrijfsvoering uitdagender. Bedrijfsvoering is essentieel om de primaire processen te ondersteunen en borgt dat wettelijke eisen worden nageleefd, zonder ondergeschikt te zijn aan andere taken.

Gezien de veranderende omgeving blijft het versterken van de bedrijfsvoering een prioriteit. De continuïteit van de bedrijfsvoering vraagt om structurele oplossingen, zoals het centraliseren van ondersteunende werkzaamheden, het verduidelijken van eigenaarschap binnen processen en het formuleren van heldere kaders en sturingsfilosofieën. Digitalisering en data-gedreven werken bieden kansen om processen te optimaliseren en beter in te spelen op veranderende wet- en regelgeving. De schaarste op de arbeidsmarkt en de toenemende complexiteit van vraagstukken vragen daarnaast om strategische inzet van middelen en specialisten.

Investeren in Toekomstbestendig Werken

Hybride werken vereist niet alleen een moderne digitale infrastructuur, maar ook een herziening van de hardware-voorzieningen. Momenteel wordt het budget voor hardware verspreid beheerd binnen de organisatie. Door deze middelen te centraliseren en te voorzien in een basispakket voor alle functies, kunnen aanzienlijke efficiëntieverbeteringen worden behaald. Aanvullende hardware en software worden op basis van functieprofielen beschikbaar gesteld, met heldere richtlijnen voor toegangsrechten en beveiliging. Deze transitie past binnen landelijke ontwikkelingen zoals geschetst

door de VNG en de Rijksoverheid, waarbij de focus ligt op een veilige, flexibele en toekomstbestendige werkomgeving. Het waarborgen van informatieveiligheid, monitoring en toegangsbeheer blijft hierbij een speerpunt. Met deze aanpak creëren we een werkplek die aansluit bij de wensen van onze medewerkers én de eisen van de toekomst, waarin flexibiliteit en samenwerking de kern vormen.

Kunstmatige intelligentie

De digitalisering en de inzet van Artificial Intelligence (AI) bieden voor gemeenten enorme kansen om effectiever in te spelen op maatschappelijke vraagstukken en de krappe arbeidsmarkt. De publieke sector wordt geconfronteerd met complexe uitdagingen, terwijl de beschikbaarheid van personeel onder druk staat. Het benutten van technologieën zoals AI, machine learning en business intelligence (BI) is noodzakelijk om het werk efficiënter te organiseren en de dienstverlening te verbeteren. Dit vraagt om een strategische inzet van digitalisering, waarbij Team Informatisering een cruciale rol speelt in de ondersteuning van deze paradigmashift.

Voor onze 4 MER-organisaties is het naleven van deze normen niet alleen een verplichting, maar ook een kans om innovatieve oplossingen te realiseren, zonder dat we perse landelijke voorloper hoeven te zijn. Het doel is toekomstbestendige diensten te bieden die beter aansluiten bij de behoeften van burgers. In een tijd waarin technologieën zoals AI, business intelligence BI (BI) en slimme netwerken steeds verder worden geïntegreerd, is het cruciaal om de privacy en veiligheid van inwoners en ondernemers te waarborgen. Dit versterkt het vertrouwen in de digitale samenleving.

Bij het vormgeven van onze ambities maken we een tweedeling; enerzijds een technologische component en anderzijds de organisatorische component, onze medewerkers. Beiden zijn nauw met elkaar verbonden. De technologie moet aansluiten op de behoeften en werkwijzen van de vier organisaties terwijl onze medewerkers de technologie effectief moeten kunnen inzetten en ondersteunen. De koers die we gaan inzetten, zal namelijk ook de nodige organisatorische impact gaan hebben op de huidige manier van werken.

Binnen het digitale dienstverleningsportfolio ontwikkelen we continu nieuwe oplossingen, gericht op gebruiksvriendelijke en veilige dienstverlening aan inwoners en ondernemers. Innovaties zoals de digitale werkplek en AI worden geïmplementeerd met aandacht voor informatieveiligheid, privacy en transparantie. Daarbij volgen we de ontwikkelingen binnen de Europese AI-verordening, waarin richtlijnen worden vastgesteld voor de toepassing van verantwoorde en navolgbare AI-systemen. Deze technologie biedt kansen om de kwaliteit van besluitvorming te verbeteren, terwijl risico's zoals uitsluiting en discriminatie actief worden gemonitord en voorkomen.

Balans tussen technologie en menselijke interactie

Hoewel technologie een steeds grotere rol speelt, blijft menselijk contact essentieel. Gemeenten zoeken continu naar een balans tussen digitale innovaties en persoonlijke benadering, met oog voor de menselijke gevolgen van algoritmische besluitvorming. Het gebruik van AI-systemen wordt gekoppeld aan duidelijke waarborgen op het gebied van ethiek, grondrechten en transparantie. Door deze ontwikkeling strategisch te benaderen, versterken we de arbeidsproductiviteit én verhogen we de kwaliteit van onze dienstverlening.

Samenwerking met partners binnen de regio en landelijke instanties, zoals de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), stelt ons in staat om krachten te bundelen en kennis te delen. De

vier MER organisaties hebben hierin het voordeel om hun krachten te bundelen en willen dit ook doen vanuit de ingezette richting samenwerking in partnerschap. Wat kunnen we nog meer en slimmer samen doen? Zo zorgen we ervoor dat onze informatiesystemen toekomstbestendig blijven, terwijl we investeren in de digitale vaardigheden van medewerkers en aantrekkelijk werkgeverschap. Door te focussen op innovatie en samenwerking, bereiden we ons voor op de uitdagingen van de toekomst.

4.2 Wat willen we bereiken?

Financiën

Met het nieuwe financieel pakket wordt gericht verder ingezet op het uniformeren en optimaliseren van processen en ook het automatiseren/digitaliseren van financieel-administratieve processen. En de invoering van een 'verplichtingenadministratie' zal ook een veel betrouwbaarder, actueler inzicht in de budgetuitputting geven en hiermee ook de financiële positie.

Dit laatste is zeker niet onbelangrijk gelet op de forse (financiële en inhoudelijke) opgaven waar de gemeenten voor staan; hierdoor wordt het krijgen van inzicht in en grip op de financiële positie steeds belangrijker. Er is noodzaak aan nog beter inzicht in de financiële prestaties.

Voornoemde betekent ook iets voor de opbouw/samenstelling van de financiële functie. In de komende jaren een accentverlegging van het efficiënt en effectief uitvoeren van de administratie naar het verder verstevigen van de adviesrol en hiermee ook kwaliteitsverbetering en procesverbetering een impuls geven en vaker uitvoeren van financiële/bedrijfseconomische analyses voor management en bestuur. Dit past ook in het zich in de breedte ontwikkelen van de financiële functie tot business partner van de organisatie.

Informatisering

Binnen Team informatisering ligt de focus de komende jaren vooral op het borgen van de digitale toekomstbestendigheid van de informatievoorziening van de vier MER-organisaties. Om de digitale informatievoorziening actueel en up-to-date te houden, zullen er verschillende nieuwe initiatieven worden ontplooid. Alle nieuw te ontplooien initiatieven zijn gegroepeerd op de zes hoofdthema's die team Informatisering heeft geformuleerd om meer duiding te kunnen geven aan nieuwe ontwikkelingen:

1. Digitale dienstverlening
2. Data & informatiehuishouding
3. Digitaal (samen)werken
4. Smart technologie & innovatie
5. Cybersecurity & gegevensveiligheid
6. ICT & Techniek

Integrale ontwikkeling: Gezamenlijk Programma Dienstverlening

Deze algemene ontwikkeling raakt meerdere SC MER onderdelen. Gelet op de grote component van informatisering, is er voor gekozen deze hier vanuit een regierol Informatisering nader uit te werken.

De ambitie van het Gezamenlijk Programma Dienstverlening is om de werkwijzen, bedrijfsvoeringsprocessen en informatiesystemen van de MER-organisaties te uniformeren. Binnen

de looptijd van het programma wil men een aantal doelen bereiken waarvoor Team Informatisering advisering levert. Deze doelen zullen zorgvuldig moeten worden afgewogen middels de uitvoering van diverse businesscases in combinatie met de impactassessment op de organisaties.

Integrale ontwikkeling: Toekomstgericht werken

Wij willen een toekomstbestendige digitale werkplek creëren waarin medewerkers veilig, flexibel en efficiënt kunnen werken, ongeacht tijd, plaats of apparaat. Door de mogelijkheden van de Cloud en Microsoft 365 optimaal te benutten, faciliteren we hybride werken en verbeteren we samenwerking, zowel intern als met externe partners. Onze ambitie is goede moderne werkgever te zijn met behorende middelen. Zo ondersteunen we onze medewerkers met moderne technologie én heldere richtlijnen voor informatieveiligheid, toegangsbeheer en flexibel werken.

Thema Data & Informatiehuishouding

Dit thema verwijst naar het proces van het verzamelen, opslaan, organiseren, beheren en gebruiken van gegevens en informatie binnen de 4 MER-organisaties. Het omvat het beheren van (archiefwaardige) data, het faciliteren van gegevensuitwisseling en het genereren van waardevolle inzichten uit gegevens om besluitvorming te ondersteunen.

De komende jaren zetten we de verbetering van het informatie- & archiefbeheer voort. De kwaliteit van het archief- en informatiebeheer voor de vier organisaties is significant verbeterd, maar echter nog steeds niet op het gewenste niveau.

Onze focus zal daarnaast gaan naar de afronding van de nog openstaande punten uit het Verbeterprogramma Informatiebeheer. Het fundament, welke vanuit het verbeterprogramma is belegd, m.b.t. archief- en informatiebeheer wordt verder uitgebouwd. We zullen veel aandacht besteden aan het verbeteren van de governance rond het informatiebeheer, de herstructurering van taken, rollen en verantwoordelijkheden en de verdere doorontwikkeling van de digitale informatiehuishouding gericht op de realisatie van een duurzame digitale archivering.

In dit kader maken we ook de transitie van traditionele afdelingsschijven naar een moderne, efficiëntere werkomgeving binnen Microsoft 365, waarbij Teams en OneDrive centraal staan. Dit draagt bij aan een betere samenwerking, toegankelijkheid en beveiliging van onze digitale informatie en documenten. We begeleiden medewerkers actief bij deze overgang, waarbij we zorgen voor duidelijke richtlijnen en ondersteuning om de adoptie van deze nieuwe werkwijze te bevorderen.

Verder zal het in 2025 gebouwde operationeel dataplatform ons in staat stellen om gegevens uit verschillende bronsystemen te centraliseren en te ontsluiten ten behoeve van informatieanalyse. We kunnen dan gemakkelijker data combineren en correleren om vervolgens uit deze data de juiste inzichten te kunnen genereren waardoor we vervolgens beter in staat zijn beleid te vormen, beslissingen te nemen en op tijd bij te sturen.

Ook gaan we onderzoeken of we onze GEO-informatievoorziening kunnen verbeteren. Het is echter noodzakelijk dat dit voor alle drie de gemeenten wordt onderzocht en hiervoor voldoende draagvlak is.

Verder willen we meer grip krijgen en houden op alle gegevensuitwisselingen tussen applicaties. Door de verdere verSaasing van ons applicatielandschap merken we dat we steeds meer afhankelijk worden van leveranciers. En dat bij nieuwe ontwikkelingen we steeds vaker bij een leverancier

moeten aankloppen voor informatie. De verSaasing vraagt om een strakkere regievoering, zeker daar het aantal (rechtstreekse) gegevensuitwisselingen met of tussen SAAS-oplossingen gestaag toeneemt. Dat begint bij een duidelijk actueel beeld van ons applicatielandschap en voldoende inzicht in de vele gegevensstromen tussen applicaties.

Thema Digitaal Samenwerken

Dit thema verwijst naar het tijd- en plaats-onafhankelijk werken op basis van een digitale werkplek die ons in de samenwerking met onze directe collega's faciliteert, maar ook in de samenwerking met netwerk- en ketenpartners. Steeds meer informatie komt digitaal beschikbaar en wordt onderling gedeeld. Het is essentieel dat onze medewerkers optimaal worden gefaciliteerd met digitale tools en technologieën om goed samen te kunnen werken.

In 2025 zetten we de eerste stappen naar de nieuwe werkplekomgeving, waarmee de functionaliteiten van het Microsoft 365-platform beschikbaar komen voor de medewerkers om een efficiëntere digitale samenwerking tussen de medewerkers van de vier organisaties mogelijk te maken. Steunend op de moderne en veilige samenwerkingsstructuur van Microsoft 365 (Pro Plus) zorgen we daarmee voor de bestendige werkplek van de toekomst. In de nieuwe werkplekomgeving staat het nieuwe hybride werkplek concept centraal.

Thema Smart technologie & Innovatie

Dit thema verwijst naar het streven van de gemeentelijke organisatie om nieuwe ideeën, technologieën en benaderingen te verkennen en te benutten, indien veilig, om de dienstverlening te verbeteren, kosten te verlagen en de kwaliteit van leven voor inwoners te verhogen.

In het verlengde van de ontwikkelopgave die het dagelijks bestuur van SC-MER zich heeft gesteld, gaan we vanuit Informatisering ook op zoek naar mogelijkheden die een bijdrage kunnen leveren aan de mogelijke dreiging van een toekomstig tekort aan geschikt personeel.

Een van de mogelijke oplossingsrichtingen is de inzet van AI. De verwachting is dat de komende jaren steeds meer AI-toepassingen vaste bodem vinden binnen de vier MER-organisatie. AI biedt mogelijkheden om de arbeidsproductiviteit van medewerkers te verhogen. Door bijvoorbeeld de inzet van generatieve AI-oplossingen, de inzet van het arbeidsbesparende robotiseren, de inzet van zogeheten chatbots die als een digitaal aanspreekpunt kunnen fungeren of de implementatie van nieuwe oplossingen waar AI is geïntegreerd in de software.

Daarnaast zullen we, zoals eerder al beschreven, nog meer gebruik gaan maken van de Cloud. Veel leveranciers bieden hun producten vandaag de dag alleen nog maar aan als SAAS-variant. Nieuwe ontwikkelingen die leiden tot de implementatie van een nieuwe softwareoplossing zullen we dan ook zoveel mogelijk realiseren met SAAS-oplossingen.

Thema Cybersecurity & gegevensveiligheid

Dit thema omvat alle maatregelen, protocollen en beleidslijnen die zijn ontworpen om de informatievoorziening van de 4 MER-organisaties te beschermen tegen cyberaanvallen en om de persoonlijke gegevens van inwoners en bedrijven te waarborgen.

In 2025 en 2026 zullen verplichtingen voortkomend uit wet- en regelgeving veel impact hebben op de informatiebeveiliging. Zo volgt uit Europese verordeningen nieuwe wet- en regelgeving die zich met name toespitst op privacy, cybersecurity, datadeling en de veilige toepassing van nieuwe

technologieën (o.a. NIS2, AVG, AI-act). Ook de eerder genoemde Woo en de Wet Politiegegevens (Wpg) zullen veel aandacht blijven vragen. Met de nieuwe nationale Cyberbeveiligingswet, die voortkomt uit de NIS2-verordening, zal de BIO worden verankerd in de wet en komt er een landelijke toezichthouder op de naleving van de BIO.

Thema Techniek en ICT

De projecten opgenomen in dit thema dragen zorg voor het behoud van een stabiele en betrouwbare ICT-infrastructuur. Dat doen we door:

- Ervoor te zorgen dat we zowel nu als in de toekomst rechtmatig gebruik maken van ICT software, tegen gunstige voorwaarden (software-compliance);
- Het toepassen van lifecycle-management, wat inhoudt dat we automatiseringssoftware en -hardware tijdig vervangen;
- De implementatie van nieuwe ICT-technologieën en het doorontwikkelen van bestaande ICT oplossingen.

Het behoud van een solide en betrouwbare ICT-infrastructuur die ons in staat stelt om ICT-diensten en ICT-oplossingen optimaal aan te bieden en de doorontwikkeling van onze informatievoorziening mogelijk te maken. Het leveren van een ICT-infrastructuur waarmee we flexibel, efficiënt en schaalbaar kunnen inspelen op de informatiseringsbehoeften van de MER-organisaties, beschreven in de thema's in dit document.

HRM

We hebben gekozen voor een samenhangende aanpak onder de vlag van “Toekomstgericht Werkgeverschap” (TGW). Hierbij onderscheiden we voor TGW verschillende ontwikkellijnen, te weten:

- “Een leven lang leren”: met behulp van een interne MER academie bouwen we aan “een lerende omgeving” waarin ook de ontwikkeling van de digitale vaardigheden van onze medewerkers een belangrijke plek krijgt.
- Een werkgeversmerk voor de MER-organisaties: we bouwen aan een krachtige, aantrekkelijke positionering van de MER-organisaties op de krappe arbeidsmarkt. De kracht van de MER samenwerking wordt daarbij strategisch gepositioneerd.
- We versterken onze wervingskracht door professionalisering van onze arbeidsmarktanalyse, onze arbeidsmarketing en de inzet van datagedreven recruitment.
- We vergroten ons vermogen om te anticiperen op toekomstige personeelsbehoeften zodat we meer mogelijkheden creëren om in die personeelsbehoefte te voorzien.
- We versterken de mogelijkheden tot instroom van nieuwe- en doorstroom van huidige medewerkers. Zodoende kunnen we een bredere doelgroep benaderen op de arbeidsmarkt en kunnen we medewerkers langer behouden door het bieden van ontwikkel- en loopbaanmogelijkheden.
- We verminderen de kwetsbaarheid door het versterken van de mogelijkheden om medewerkers breder in te kunnen zetten in de MER-samenwerking.
- We versterken de vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Dat werkt direct door in de arbeidstevredenheid waardoor de kans op behoud van medewerkers wordt vergroot.

- We verbeteren de kwaliteit van de instroom van nieuwe medewerkers door onboardingprogramma's.
- We onderzoeken hoe we in de toekomst structureel toekunnen met minder mensen. Technologie zal daarbij een belangrijk middel vormen zodat de verwachting is dat investeringen deels verschuiven van personeelscapaciteit naar systemen.

4.3 Wat gaan we daarvoor doen?

Financiën

Doorontwikkeling Rechtmatigheidsverantwoording / Fiscaliteit (Tax Control Framework)

Met de invoering van de Rechtmatigheidsverantwoording stond in eerste instantie (in 2023 en 2024) de focus op de financiële rechtmatigheid. De volgende stap is het richten op 'fiscale rechtmatigheid' (Tax Control Framework). Medio 2024 is een fiscale nulmeting uitgevoerd; uit deze fiscale nulmeting blijkt dat op een aantal fiscale thema's onvoldoende fiscale borging aanwezig is. Hierdoor lopen de MER organisaties ongewenste fiscale, en daarmee financiële, risico's. Deze risico's zijn voornamelijk niet voldoende afgedekt of geborgd. Aanleiding voor deze fiscale nulmeting waren onder meer de fiscale ontwikkelingen op het gebied van horizontaal toezicht (TCF). Een solide TCF bestaat uit beheersmaatregelen die gezamenlijk zorgen voor een borging van de fiscaliteit binnen de gemeenten en de MER. De beheersmaatregelen passen bij voorkeur binnen de lopende processen van de gemeenten en MER waar de fiscaliteit integraal onderdeel van uitmaakt. Een TCF is geen op zichzelf staand product, maar een samenstel van gedetailleerde acties die zoveel mogelijk opgaan in de reguliere werkafspraken en procedures.

Vanuit de fiscale nulmeting worden in 2025 en 2026 meerdere vervolgacties opgepakt door de MER organisaties. Om deze adequaat is externe ondersteuning nodig en ook een bijstelling van de formatie.

Inkoopadvies

De accountant maakt sinds jaar en dag opmerkingen over het proces 'inkopen en aanbesteden', zie ook onderstaande tekst uit de Management Letter van de afgelopen jaren:

"Aanvullend hebben wij vastgesteld dat Servicecentrum MER geen centraal contractenregister heeft ingericht en dat geen aanbestedingskalender voorhanden is. Wij hebben begrepen dat iedere afdeling een eigen handelswijze hanteert in het registreren van uitgevoerde, lopende en nog uit te voeren aanbestedingen. Landelijke problematiek heeft de afgelopen jaren aangetoond dat aanbestedingen een verhoogd risico herbergen op het gebied van het financieel rechtmatig handelen, met name in de situatie waarbij sprake is van verlenging van opdrachten of het verstrekken van aan de initiële opdracht aanpalende opdrachten. Wij bevelen in dit kader aan om de interne beheersing omtrent aanbestedingsrechtmatigheid aan te scherpen. Wij adviseren om een centrale inkoopfunctie in te richten die betrokken dient te worden bij inkopen waarvoor de financiële omvang van de opdracht het drempelbedrag voor meervoudig onderhands aanbesteden overschrijdt. Vorenstaande draagt bij aan de actieve beheersing ten aanzien van het naleven van de wettelijke en interne aanbestedingsregels. Het centraal registreren van aanbestedingen en contracten draagt bij aan een actief signalerende functie op het gebied van aanstaande aanbestedingen, hetgeen tevens de planbaarheid van uit te voeren aanbestedingen verhoogt".

Binnen de 3 MER gemeenten spelen dezelfde aandachtspunten, derhalve wordt voorgesteld startend binnen SC MER een inkoopfunctie/advisering in te richten, die zich focust op:

- Advisering / ondersteuning van budgethouders / projectleiders bij inkopen en aanbesteden;
- Inrichting van een centraal contractenregister;
- Actualisatie inkoop- en aanbestedingsbeleid.

Na het leggen van een goed fundament bij SC MER kan deze inkoopfunctie ook in 2026 als 'kwartiermaker' voor de toekomstige invulling van de inkoopfunctie voor de 4 MER organisaties dienen. Vanzelfsprekend zal dit in afstemming en samenwerking gebeuren, aangezien de uitgangspositie (o.a. huidige invulling) van de MER organisaties verschillend is.

Digitaliseren P&C cyclus

Het doel is om het P&C proces digitaal en meer lean en smart in te richten en minder foutgevoelig te maken. Hierbij kunnen allerhande zaken worden opgepakt. Er wordt gewerkt met koppelingen naar de bronbestanden waarmee de samenhang tussen de verschillende documenten automatisch wordt bewaakt. Dit moet ook de mogelijkheid bieden om de P&C documenten digitaal en op een overzichtelijke wijze te rapporteren aan MT, College, Raad én ook aan de burger en heeft impact op alle teams binnen SC MER. De inzet is een startsessie in 2026 om tot een gezamenlijke oriëntatie op dit onderwerp te komen, zodat na de implementatie/doorontwikkeling van Unit4 stappen op dit vlak kunnen worden gezet.

Informatisering

Integrale ontwikkeling: Gezamenlijk Programma Dienstverlening

De komende jaren worden diverse dienstverleningsprocessen onderzocht op een mogelijke uniformeringsslag in zowel de processen zelf, alsook in de inzet van de faciliterende informatiesystemen. Informatisering adviseert en begeleidt eventueel bij het verankeren van digitale toegankelijkheid binnen de vier organisaties met als doel; een inclusieve digitale werkomgeving en het efficiënt beheer van digitale middelen te realiseren.

Om dit te realiseren worden de volgende onderdelen aangepakt:

- Verdere implementatie WOO/WEP
- Ontwikkelen van beleid en kaders - Toetsen van huisstijlen
- Adviseren over verbeteringen in lijn met de toegankelijkheidseisen
- Opstellen van een gezamenlijk beheerplan voor website en intranet
- Ondersteuning bij de implementatie
- Leveren van nieuwe sjablonen met het gebruik van slimme metadata en sjablonen om documenten digitaal toegankelijk te maken en eenvoudig te anonimiseren volgens de WOO-richtlijnen en voor te bereiden voor slimme taaltools met AI.

Integrale ontwikkeling: Toekomstgericht werken

We doen onderzoek naar de mogelijkheid om alle apparaten die medewerkers gebruiken, zoals laptops, iPads en telefoons, te bundelen in één helder plan. Dit plan houdt rekening met verschillende typen medewerkers ('persona's') en wat zij nodig hebben om goed en toekomstbestendig te kunnen werken. Op basis hiervan maken we een voorstel, inclusief een

inschatting van de kosten. Dit voorstel zal op een later moment ter besluitvorming worden voorgelegd.

Thema Data & Informatiehuishouding

Om de geschetste ontwikkelingen rond de verdere digitalisering van de informatiehuishouding vorm te geven zal vanuit cluster Informatiebeheer een traject met de vier organisaties worden opgezet om de verschillende teams te ondersteunen bij het digitaal werken, het registreren en archiveren van informatie. Om te voldoen aan de wettelijke verplichtingen rond informatiebeheer worden jaren voorbereidingen getroffen worden voor de aansluiting op het e-depot. In lijn met de afspraak die met het Dagelijks Bestuur is gemaakt, wordt er een separaat plan van aanpak opgesteld om de realisatie van bovenstaande activiteiten te borgen.

Voor de realisatie van een overstap naar de Microsoft OneDrive-functionaliteit zal er een gefaseerde migratie en uitfasering van de huidige opslaglocaties plaatsvinden. Gedurende de overstap naar de zullen de medewerkers MER-organisaties worden begeleid vanuit Team Informatisering (Informatiebeheer).

Voor de realisatie van het beoogde dataplatform zullen we het MER-datawarehouse binnen de Microsoft Azure-tenant van Servicecentrum MER gaan onderbrengen. Dit gaan we samen doen met onze externe partner Synaxxion. De inrichting van het dataplatform laten we daarbij aansluiten op het gedachtegoed van de Common Ground-visie waarbij data applicatieonafhankelijk gecontroleerd, getransformeerd en gestructureerd aan de organisatie beschikbaar kan worden gesteld.

Zodra het dataplatform is gerealiseerd gaan we er meer bronsystemen en open data in integreren, te beginnen met de generieke gegevensmodellen voor het Sociaal Domein en Financiën.

Informatisering zal vervolgens zorgen voor de ontwikkeling van KPI-dashboards en analyses waarmee de vier organisaties realtime bruikbare inzichten kunnen worden aangeboden.

Samen met Synaxxion gaan we ook de eigen expertise in het cluster Informatiemanagement ten aanzien van data te versterken. Daarnaast is het noodzakelijk om de huidige beschikbare capaciteit uit te breiden en nieuwe rollen te definiëren en in te richten. Het uiteindelijke streven is om zelf voldoende kennis en expertise in huis te hebben om het verdere beheer en benutting van het datawarehouse in toekomst zelf kunnen uitvoeren. We willen daarvoor onze rol als interne experts versterken en zelf steeds autonomer te worden in het beheren en optimaliseren van onze datainfrastructuur.

Wat betreft de GEO-informatievoorziening gaan we mogelijke verbeteringen onderzoeken. Enerzijds de manier waarop we deze informatie beschikbaar stellen en hoe wij GEO-informatie beheren.

Anderzijds komt er onderzoek of er centrale aanschaf van een nieuwe GEO-viewer dient te komen.

Om een betere regie te kunnen voeren over de realisatie en het beheer van de vele gegevensuitwisselingen tussen de diverse interne & externe applicaties is meer inzicht in het volledige MER-applicatielandschap van groot belang. Om het gewenste inzicht te realiseren zal er een architectuurmodelleertool in gebruik genomen worden waarmee efficiënter kan worden gedocumenteerd. Dit maakt het ook mogelijk om de komende jaren vanuit een regierol de verdere toepassing van nieuwe koppelstandaarden in de MER-informatievoorziening te begeleiden en de gebruikte verouderde standaarden gaandeweg te vervangen.

Thema Digitaal Samenwerken

Voor het realiseren van de nieuwe werkplekomgeving zullen we volledig overstappen op het gebruik van laptops, waarmee medewerkers gebruik gaan maken van het Microsoftgebruikersportaal. We geven nadrukkelijk aandacht aan gegevensveiligheid en privacy in de vormgeving van deze ontwikkeling. In dit portaal zullen alle applicaties die iemand nodig heeft voor het uitvoeren van zijn of haar werk te vinden zijn. In lijn hiermee zal ook worden gestart met het voorbereiden van de overgang naar de mailfunctionaliteit Exchange Online. Daarmee heeft iedereen straks, op iedere plaats en iedere locatie toegang tot zijn of haar e-mail, contactpersonen, agenda, taken en notities.

Thema Smart technologie & Innovatie

De komende jaren zal er gericht onderzocht worden op welke manier AI breder binnen de 4 MERorganisaties kan worden ingezet. De verwachting is dat er de komende jaren in de dienstverlening naar inwoners en ondernemers meer gebruik gemaakt gaan worden van nieuwe innovatieve oplossingen die voortkomen uit de toepassing van kunstmatige intelligentie (AI).

Eén van de ontwikkelingen is bijvoorbeeld de inzet van zogeheten chatbots 2.0 die als een digitaal aanspreekpunt kunnen fungeren. De mogelijkheden om informatie te ontsluiten via een chatbot worden de komende jaren steeds uitgebreider. Dat biedt weer nieuwe kansen om de digitale dienstverlening verder te verbeteren. Andere ontwikkelingen zijn bijvoorbeeld het automatisch samenvatten en transcripten van conversaties naar tekst, omschrijven van teksten naar B1-niveau, het automatisch vertalen van teksten en het bieden van antwoordsuggesties op vragen van burgers. Ook zal AI zoekgedrag fundamenteel gaan veranderen; wat op zijn beurt weer nieuwe effectievere mogelijkheden biedt om informatie op de gemeentelijke websites makkelijker vindbaar te maken.

Informatisering start zelf in 2025 een pilot gericht op de inzet van een virtuele AI servicedesk assistent met de implementatie van de Centric Mynte AI Virtuele Servicedesk.

Verder zal er de komende jaren de verplaatsing van applicaties naar de Cloud continueren. Veel leveranciers bieden hun producten vandaag de dag alleen nog maar aan als SAAS-variant en stoppen met de ondersteuning van hun lokaal geïnstalleerde on-premise-producten. Nieuwe ontwikkelingen die leiden tot de implementatie van een nieuwe softwareoplossing zullen we dan ook zoveel mogelijk realiseren met SAAS-oplossingen. Om hierop grip te houden zal er een actualisering van de SAAS roadmap gerealiseerd worden.

Tegelijkertijd zullen we ons focussen op een betere regievoering, effectiever contractbeheer en leveranciersmanagement. De Cloud-gang gaat gepaard met een grotere afhankelijkheid van leveranciers. De eerder genoemde architectuurmodelleertool zal een belangrijke rol gaan vervullen in de regievoering.

Thema Cybersecurity & gegevensveiligheid.

Voor de MER-samenwerking betekent dit de komende jaren een strengere toepassing van de BIO, toezicht op het aantoonbaar voldoen aan de BIO en nieuwe aandachtsgebieden waar de MER organisaties nog grote stappen moeten zetten om de interne beheersing op orde te krijgen. Het gaat hier om het organiseren van bedrijfscontinuïteitsmanagement, leveranciersmanagement en de

beheersing van operationele techniek. We verwachten dat de bestaande ENSIA-zelfevaluatie over de BIO de komende jaren zal worden uitgebreid met een Assurance-vereiste.

Ook de Europese AI-verordening (AI-act) zal de komende jaren leiden tot een strengere wet- en regelgeving t.a.v. gegevensveiligheid. De werkzaamheden rondom de borging van de veilige toepassing van AI zijn momenteel nog niet belegd binnen de MER-samenwerking. We stellen voor om hier de rol van AI-Officer voor te introduceren, die wordt belegd binnen het cluster Gegevensveiligheid en als taak krijgt om de borging van de veilige toepassing van AI aan te jagen en te controleren.

Naast de bovengenoemde uitdagingen die voortkomen uit wet- en regelgeving, hebben de 4 MER-organisaties medio 2024 gezamenlijk besloten tot het formuleren van één gemeenschappelijke gegevensveiligheidsambitie en een bijpassend uitvoeringsplan. De implementatie hiervan zal tijd en aandacht vragen in 2025 en volgende jaren.

Thema Techniek en ICT

In de komende jaren staan er diverse projecten op de planning, waaronder:

- De vernieuwing van Europese aanbestedingen;
- Het sluiten van nieuwe softwareovereenkomsten;
- De doorontwikkeling van onze ICT-infrastructuur; - Het verhogen van onze digitale weerbaarheid;
- Het tijdig uitfasen en vervangen van ICT-oplossingen.

Daarnaast volgen we technologische ontwikkelingen en trends in de markt om tijdig en adequaat in te kunnen spelen op veranderingen die impact hebben op onze ICT-omgeving en ICT-dienstverlening. Dit omvat onder andere:

- De overname van VMware door Broadcom, wat heeft geleid tot veranderingen in licentievoorwaarden en het productportfolio;
- Cloud-ontwikkelingen zoals Microsoft Azure, die nieuwe mogelijkheden bieden voor schaalbaarheid en innovatie.

HRM

Om genoemde ontwikkelingen structureel te kunnen verankeren in het team is het noodzakelijk om de daarvoor vereiste kwaliteiten in huis te halen. We geven daarmee invulling aan de wens van de vier MER organisaties om de krachten vanuit de samenwerking te bundelen in “the war on talent”, zowel op het gebied van ontwikkeling -en dus behoud- van medewerkers als op het gebied van nieuwe instroom. Dat leidt tot de volgende nieuwe specialismen:

- *Arbeidsmarketing en -communicatie*: doel is om de MER organisaties “in de markt te zetten”, zichtbaar te maken voor potentiële nieuwe medewerkers en via marketingcampagnes hun interesse te wekken. Zo is de kans zo groot mogelijk dat we de zgn. “latent werkzoekende” als onze belangrijkste doelgroep weten te bereiken.
- *Arbeidsmarktanalyse en professioneel recruitment*: doel is om *de MER-organisaties te ondersteunen in de personeelswerving door diepgaande kennis en inzicht in de arbeidsmarkt. Daarbij horen vragen als: zijn er kandidaten te vinden met de gewenste achtergrond, zo ja waar vinden we ze, hoe benaderen we ze en waarmee kunnen we verleiden tot een sollicitatie bij ons. En verder ook het opbouwen van een talentpool, relevante netwerken, relaties met*

opleidingsinstituten en het opbouwen van evt. samenwerkingsverbanden met relevante partners om in onze personeelsbehoeften te voorzien.

- **Leren & ontwikkelen:** opdracht is om de MER-organisaties te ondersteunen in de opbouw van een efficiënte en op de ontwikkelvraagstukken afgestemde (digitale) leeromgeving, de ontwikkeling van een leercultuur en de verbinding daarvan met leiderschap en ons HR beleid.

Daarnaast kiezen we voor een herinrichting van de formatie om het team robuuster te maken en de ondersteuning en ontzorging van de MER organisaties te versterken. Dat doen we vrijwel budgetneutraal waarbij we tegelijk door herschikking voorzien in de noodzakelijke uitbreiding van de ARBO functie. Daarbij behoort ook de doorontwikkeling van het gezamenlijke HR beleid aan de hand van een HR jaarcyclus voor de MER organisaties. Zo bouwen we aan een MER brede basis voor het toekomstgericht werkgeverschap.

Last but not least onderzoeken we samen met Informatisering hoe we “het in de toekomst kunnen gaan doen met minder mensen” en ontwerpen we een ontwikkelkoers om dat mogelijk te maken. Omdat we onder andere te maken krijgen met vergaande vormen van technologiegebruik zal de daarvoor noodzakelijke ontwikkeling van digitale vaardigheden bij onze medewerkers en de borging van dergelijke vaardigheden bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers een belangrijk onderdeel zijn van de koers die we inslaan.

4.4 Wat gaat dat kosten?

BEDRIJFSVOERING		Realisatie 2024	Begroting 2025 na wijzigingen t/m 2025-1	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Bedrijfsvoering I&A	Centrale IT-Infrastructuur	1.284.183	1.538.875	1.803.875	1.803.875	1.803.875	1.803.875
	Devices	394.879	396.250	396.250	396.250	396.250	396.250
	Telefonie	641.116	380.000	380.000	380.000	380.000	380.000
	Programmatuur	1.786.444	2.315.528	2.165.528	2.165.528	2.165.528	2.165.528
	Totaal	4.106.622	4.630.653	4.745.653	4.745.653	4.745.653	4.745.653
Bedrijfsvoering Personeel	Loonkosten Bedrijfsvoering	9.558.513	10.465.821	11.068.705	11.068.705	11.068.705	11.068.705
	Stelpost onvoorzien			50.000	50.000	50.000	50.000
	Financien	136.975	220.340	170.340	120.340	120.340	120.340
	IB / AVG / programma gegevensveiligheid	85.779	100.000	215.000	215.000	215.000	215.000
	UP financiën	140.000					
	UP Informatisering	200.792					
	UP HRM	341.200					
	Verbeterplan Informatiebeheer	236.443					
	Verterplan informatiebeheer	123.000					
	Postverwerking	94.480	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000
	Dienstverlening		465.000	125.000			
	Overheveling Informatisering 2024		221.600				
	Data en Informatiehuishouding		100.000				
	Digitaal samenwerken		100.000				
	Totaal	10.917.182	11.762.761	11.719.045	11.544.045	11.544.045	11.544.045
Doorbelasting bedrijfsvoering	Omgevingsdienst		-2.124.586	-2.216.148	-2.192.593	-2.192.593	-2.192.593
	Sociaal domein		-2.278.685	-2.015.279	-1.993.859	-1.993.859	-1.993.859
	Totaal	0	-4.403.271	-4.231.427	-4.186.452	-4.186.452	-4.186.452
Huisvestingskosten	Huisvestingskosten Maasgouw		31.521	31.521	31.521	31.521	31.521
	Huisvestingskosten Echt-Susteren		96.872	96.872	96.872	96.872	96.872
	Huisvestingskosten Roerdalen		218.112	218.112	218.112	218.112	218.112
	Totaal	0	346.505	346.505	346.505	346.505	346.505
Totale lasten		15.023.804	12.336.648	12.579.776	12.449.751	12.449.751	12.449.751
Bijdragen	Maasgouw	3.725.991	3.932.767	4.122.612	4.078.794	4.078.794	4.078.794
	Echt-Susteren	4.036.941	4.628.195	4.866.395	4.814.671	4.814.671	4.814.671
	Roerdalen	3.033.914	3.429.181	3.244.263	3.209.781	3.209.781	3.209.781
Doorbelasting	Omgevingsdienst	2.247.564					
	Sociaal domein	1.910.952					
Overige baten	Detachering personeel	68.442					
	Totaal	15.023.804	11.990.143	12.233.271	12.103.246	12.103.246	12.103.246
Bijdrage huisvesting	Maasgouw		112.612	115.756	115.756	115.756	115.756
	Echt-Susteren		137.245	139.581	139.581	139.581	139.581
	Roerdalen		96.648	91.168	91.168	91.168	91.168
	Totaal	0	346.505	346.505	346.505	346.505	346.505
Totale baten		15.023.804	12.336.648	12.579.776	12.449.751	12.449.751	12.449.751
Saldo		0	0	0	0	0	0

Toelichting

De lasten van het programma Bedrijfsvoering bestaan uit loonkosten (en aanverwante budgetten) en meerdere Informatisering budgetten. In de loonkosten zijn ook de extra benodigde noodzakelijke capaciteit om op het vlak van gegevensveiligheid en fiscaliteit aan de minimale wettelijke vereisten te voldoen en onderwerpen zoals Digitaal Samenwerken en Toekomstgericht Werkgeverschap adequaat op te pakken.

Wat betreft de Informatisering budgetten onderscheiden we vier categorieën:

- Centrale IT-infrastructuur
- Devices
- Telefonie
- Programmatuur

Centrale IT-infrastructuur

Hierin zitten alle kosten van gezamenlijke centrale IT-voorzieningen die door SC MER zijn aangeschaft en worden onderhouden. De volgende componenten worden onderscheiden:

- Netwerk WAN (buitenshuis). Dit zijn de kosten van datacommunicatieverbindingen tussen de verschillende locaties, Internet en Gemnet.
- Netwerk LAN (binnenshuis). Dit zijn de kosten van apparatuur in alle gebouwen (routers, switches, WiFi, e.d.) die er voor zorgt dat werkplekken kunnen communiceren met de centrale IT-voorzieningen.
- Datacenter hardware incl. onderhoud- en supportcontracten (Servers, Opslag). Dit zijn de kosten van de apparatuur die geplaatst is in de beide datacenters (Roerdalen en Echt-Susteren).
- Licenties incl. onderhoud- en supportcontracten (Microsoft, Oracle, SDDC, Vmware). Dit zijn de kosten van alle software die nodig is om de centrale hardware te kunnen laten functioneren.

Devices

Hierin zitten alle kosten van apparatuur waarmee toegang gekregen kan worden tot de centrale IT-infrastructuur. De volgende componenten worden onderscheiden:

- Vaste werkplekken. Dit zijn de werkplekken die vast op een locatie geïnstalleerd zijn. Deze zijn niet medewerker gebonden.
- Mobiele werkplekken en toebehoren. Naast vaste werkplekken kunnen medewerkers ook met laptops werken. Het aantal mobiele werkplekken naast de vaste werkplekken is afgelopen jaren behoorlijk gestegen met dus ook meer kosten.
- Randapparatuur en multifunctionals. Dit zijn de kosten van alle overige apparatuur (printers, scanners).
- Licenties (beveiliging, antivirus malware, beheer). Dit zijn de kosten van software die nodig is om de werkplekken goed en veilig te laten werken.

Telefonie

Hierin zijn alle kosten opgenomen voor telefonie. De volgende componenten worden onderscheiden:

- Abonnementen. Dit zijn de kosten van de mobiele abonnementen.
- Smartphones en toebehoren. Dit zijn de kosten voor mobiele telefoons.
- Vaste toestellen en toebehoren. Naast mobiele telefoons zijn er ook nog een aantal vaste telefoons in gebruik.

Programmatuur informatievoorziening

Hierin zijn alle kosten opgenomen voor gezamenlijk aangeschafte programmatuur. Naast deze kosten voor programmatuur hebben de gemeenten zelf ook nog kosten voor in het verleden zelf aangeschafte programmatuur. De volgende componenten worden onderscheiden:

- Kantoorautomatisering. Dit zijn de kosten voor gebruik van tekstverwerking, spreadsheets, e-mail, e.d.
- Sociaal domein. Dit zijn de kosten van de software die binnen SC MER Sociaal domein gebruikt worden.
- Omgevingsdienst. Dit zijn de kosten van de software die binnen SC MER Omgevingsdienst gebruikt worden.
- HRM. Dit zijn de kosten van de software die binnen SC MER HRM gebruikt worden.
- Financiën. Dit zijn de kosten van de software die binnen SC MER Financiën gebruikt worden.
- Documentaire informatievoorziening. Dit zijn de kosten voor de software waarmee de gemeenten en SC MER de transitie maken van analoog werken (papier) naar digitaal werken, inclusief digitale archivering.
- Inhuur diensten. Dit zijn de kosten van inhuur van expertise om het gebruik van programmatuur te optimaliseren binnen SC MER.
- Diverse uitgaven. Dit zijn overige kosten voor programmatuur.

5 Programma Bestuur & Organisatie

5.1 Inleiding

SC-MER kent een Algemeen Bestuur, een Dagelijks Bestuur, een directie, een MT-SC MER en een ondernemingsraad. Onder het programma Bestuur & Organisatie valt de directie en de concernstaf.

De directie heeft de dagelijkse leiding en is eindverantwoordelijk voor SC-MER. De concernstaf ondersteunt en adviseert de directie bij zijn taak en organiseert, faciliteert en regisseert de (besluitvormings-)processen intern binnen SC-MER en over de vier organisaties heen en bewaakt de voortgang ervan. Dit doen partijen op basis van de afspraken zoals beschreven in een in 2024 geactualiseerde gemeenschappelijke regeling. Deze GR is leidend voor de taken en het handelen van de samenwerking.

5.2 Wat willen we bereiken?

We faciliteren het bestuur, de directie, de organisatie en de ondernemingsraad bij het besluitvormingsproces binnen SC-MER. Daarnaast regisseren en organiseren we ook het gezamenlijke besluitvormingsproces voor de vier organisaties. De concernstaf heeft de leiding bij de thema's bedrijfsvoering en dienstverlening en heeft de regie op de planning en control cyclus van SC-MER.

In 2026 loopt de opdracht van de interim directeur af, wat betekent dat er een wisseling naar een nieuwe directeur gaat plaatsvinden die de ontwikkelingen verder vorm kan geven.

Klantgerichtheid, Kwaliteit, Kostenefficiency, Kwetsbaarheidsmindering

De directie heeft de dagelijkse leiding en is eindverantwoordelijk voor SC-MER. Om continue te verbeteren en te innoveren met als missie "Pr^oessionals in service dichtbij" stuurt de directie de organisatie ontwikkeling aan.

Vanuit het programma bestuur en organisatie wordt tevens nadrukkelijk gestuurd op gezamenlijkheid. Opgaven voor de vier organisaties, worden gezamenlijk opgepakt, vaak onder de regie van SC-MER. Dit reduceert de 'couleur locale' vraagstukken in de uitvoering en draagt bij aan de kwaliteit, kostenefficiency en kwetsbaarheidsvermindering.

"Scherp aan de wind varen" is hierbij nadrukkelijk als opdracht door de 3 gemeenten meegegeven en heeft continue de aandacht binnen SC-MER door o.a. kritisch te kijken naar procesverbeteringen, vacaturestellingen e.d. In 2026 zetten partijen hierin mogelijk samen een stap verder, omdat in 2025 in het DB uitgesproken is om ook over de 4 partners heen te bekijken welke mogelijke efficiency er nog te behalen is.

Samenwerking in Partnerschap

In 2024 heeft het DB er nadrukkelijk voor gekozen te focussen en te investeren op samenwerking in partnerschap, dit is ook in 2026 een speerpunt voor de directie. Dit betekent niet alleen iets voor de samenwerking tussen SC MER en de 3 MER gemeenten, maar ook zeker binnen SC MER. Thema's meer integraal managen i.p.v. per domein zaken organiseren vraagt iets van alle betrokkenen en alle betrokken teams met bijzondere aandacht voor de verbetering van onderlinge samenwerking binnen de 3 teams bedrijfsvoering.

Een voorbeeld van de investering in samenwerking in partnerschap is de in 2024 heringerichte P&C Cyclus gericht op:

- Het komen tot gedragen besluitvorming
- Verbetering van de samenwerking binnen MT SC MER
- Verbetering van het partnerschap door onder andere gezamenlijke input en voorbereiding
- Meer gezamenlijke sturing en betrokkenheid per domein
- Voorspelbaarheid van de begroting
- Duidelijkheid over verantwoordelijkheden

In 2026 investeert SC MER met partners samen verder in de borging van de heringerichte structuur.

Andere opgaven voor de vier organisaties, worden ook steeds meer gezamenlijk opgepakt onder de regie van het SC-MER, in 2026 is SC MER zo ook trekker voor het gezamenlijk programma dienstverlening en de krachten van de 4 organisaties te bundelen om gezamenlijk in te kunnen spelen op een krappe arbeidsmarkt en een toekomstbestendige overheid.

5.3 Wat gaan we ervoor doen?

- Organisatie-ontwikkeling SC MER
- Opdrachtgever programma gezamenlijke dienstverlening/ regiegroep dienstverlening;
- Managen van het bestuurlijke besluitvormingsproces SC-MER;
- Kwaliteitstoets besluitvormingsvoorstellen
- Managen van het besluitvormingsproces over de vier organisaties bij bedrijfsvoering en dienstverlening thema's;
- Strategische advisering bestuur;
- Algemene juridische ondersteuning;
- Facilitering van de Ondernemingsraad;
- Secretariële ondersteuning voor de OR;
- Regie op en coördinatie van de P&C cyclus SC-MER met als resultaat het opleveren van de kadernota 2027 (voorspelbaar en integraal)
- Controle van jaarrekening en jaarverslag
- Facilitering van de Ondernemingsraad;
- Secretariële ondersteuning voor de OR.

5.4 Wat gaat dat kosten?

Bestuur & Organisatie		Realisatie 2024	Begroting 2025 na wijzigingen t/m 2025-1	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Bestuur & Organisatie	Accountantskosten	45.685	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
	Diverse uitgaven	15.262					
	Fiscaliteiten juridisch advies		15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
	Bureaunkosten		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
	Communicatie		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
	Huur Huisvesting	210.000					
	Loonkosten Bestuur & Organisatie	745.365	453.795	427.145	402.108	402.108	402.108
	OR budget	12.127	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
	Organisatieontwikkeling	23.961	0	25.000	50.000	50.000	50.000
	Verzekeringen	45.809	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Totaal		1.098.210	573.795	572.145	572.108	572.108	572.108
Huisvestingskosten	Huisvestingskosten Echt-Susteren		12.212	12.212	12.212	12.212	12.212
	Totaal	0	12.212	12.212	12.212	12.212	12.212
Totaal lasten		1.098.210	586.007	584.357	584.320	584.320	584.320
Bijdragen	Maasgouw	490.408	181.238	180.587	180.575	180.575	180.575
	Echt-Susteren	368.962	238.048	237.936	237.921	237.921	237.921
	Roerdalen	238.840	154.509	153.622	153.613	153.613	153.613
	Totaal	1.098.210	573.795	572.145	572.108	572.108	572.108
Bijdrage huisvesting	Huisvestingskosten Maasgouw		3.857	3.854	3.854	3.854	3.854
	Huisvestingskosten Echt-Susteren		5.067	5.079	5.079	5.079	5.079
	Huisvestingskosten Roerdalen		3.288	3.279	3.279	3.279	3.279
	Totaal	0	12.212	12.212	12.212	12.212	12.212
Totaal baten		1.098.210	586.007	584.357	584.320	584.320	584.320
Saldo		0	0	0	0	0	0

Toelichting

Onze lasten bestaan hoofdzakelijk uit personeelskosten: loonkosten, inhuurkosten, overige personeelskosten en organisatie ontwikkeling SC-MER. Onze baten bestaan uit de bijdragen van de deelnemende gemeenten. De gemeentelijke bijdrage wordt bepaald op basis van de kostenverdeelsleutel.

6 Paragrafen

6.1. Inleiding

In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) zijn de volgende paragrafen van de begroting en de jaarrekening verplicht gesteld (indien relevant). In de paragrafen worden de beheersmatige taken van de organisatie verder uitgewerkt. De verplichte paragrafen voor het Servicecentrum MER zijn:

- Bedrijfsvoering;
- Weerstandsvermogen en risicobeheer;
- Onderhoud kapitaalgoederen;
- Financiering;
- Verbonden partijen.
- Openbaarheid

De paragrafen verbonden partijen, grondbeleid en lokale heffingen zijn niet relevant voor het Servicecentrum MER. Servicecentrum MER is voor de deelnemende gemeenten een verbonden partij, maar beschikt zelf niet over verbonden partijen waarover verantwoording dient te worden afgelegd. Het grondbeleid maakt deel uit van de kerntaken van de gemeenten en voor de uitvoering van de lokale heffingen maken de gemeenten gebruik van de diensten van BsGW.

6.2. Paragraaf bedrijfsvoering

Het SC MER is een uitvoeringsorganisatie met als missie: **“Pr©fessionals in Service dichtbij.”**

In deze begroting hebben alle organisatie onderdelen: Omgevingsdienst, Sociaal Domein, Bedrijfsvoering (HRM, Financiën en Informatisering) en Bestuur en Organisatie, hun eigen programma. Deze programma's bestaan grotendeels uit lasten en baten met betrekking tot personeel. Er zijn nagenoeg geen inhoudelijke lasten en baten.

De teams HRM, Financiën en Informatisering leveren producten en diensten aan de drie gemeenten én aan het SC-MER. Het begrotingsprogramma bedrijfsvoering bestaat naast de lasten en baten met betrekking tot het personeel ook uit de inhoudelijke kosten op het gebied van informatisering en automatisering.

Deze paragraaf spitst zich toe op de bedrijfsvoering van het SC-MER als geheel.

Missie Pr©fessionals in Service dichtbij

In het Servicecentrum werken we iedere dag opnieuw aan onze missie. Professionals krijgen en creëren ruimte om innovatief, efficiënt en effectief hun werk te doen. De professionals bij het Servicecentrum werken met plezier.

Zij verlenen service aan de inwoners van de drie gemeenten, en aan de collega's van de drie gemeenten én aan de collega's van het Servicecentrum. Zij doen dit dichtbij, wat betekent dat ze betrokken en goed bereikbaar opereren, daarbij gebruik makend van de verschillende kanalen.

De ontwikkeling, doorontwikkeling en innovatie in het SC-MER staat steeds in het licht van het bereiken van onze missie.

6.3. Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheer

Risicomanagement

In 2017 zijn de kaders voor risicomanagement vastgesteld door het Algemeen Bestuur. De risico's in het SC-MER worden enerzijds veroorzaakt door externe ontwikkelingen, zoals een toename van de vraag en liggen anderzijds aan de bedrijfsvoerings-kant. Risico's als gevolg van beleidskeuzes en gemeentelijke projecten maken geen onderdeel uit van het risicomanagement van SC MER en zijn niet in deze paragraaf opgenomen.

Het risicomanagementproces maakt onderdeel uit van de planning en control cyclus in het SC-MER. Risico-identificatie en classificatie zijn belangrijke onderdelen van dit proces. Dit gebeurt met behulp van de kans- en gevolg-klassen uit de onderstaande tabel.

Tabel: kans- en gevolklassen

Kans-klassen			Gevolg-klassen		
Hoe waarschijnlijk is het dat het risico zich zal voordoen?		Gemiddelde	Als dit risico zich voordoet, wat zou het voor effect hebben op het realiseren van de doelstellingen van het Servicecentrum MER?	Verwachte financiële omvang	Gemiddelde
Klein	1-40%	20%	Zeer laag	< € 25.000	€ 12.500
Gemiddeld	40-60%	50%	Laag	€ 25.000 – € 100.000	€ 62.500
Groot	60-95%	80%	Gemiddeld	€ 100.000 - € 500.000	€ 300.000
			Hoog	€ 500.000 - € 1000.000	€ 750.000
			Zeer hoog	> € 1000.000	€ 1.500.000

Risico's in 2026

We hebben de risico's in beeld gebracht in onderstaande tabel. Voor elk risico is de kans dat het risico zich voordoet en de impact die het risico heeft ingeschat. Dit leidt tot een risicoscore die de basis vormt voor het benodigde weerstandsvermogen van SC-MER. De totale risicoscore voor 2026 bedraagt € 612.500. Dit is iets hoger dan afgelopen jaar, maar is aanzienlijk lager dan voorgaande jaren, omdat er veel meer beheersmaatregelen zijn ingericht.

Wanneer we de risico's in de tabel op de volgende bladzijde analyseren zien we dat ze zich hoofdzakelijk toespitsen op drie categorieën: (1) personeel (2) afhankelijkheden van derden en (3) het risico van beveiligingsincidenten.

Risico	Beheersmaatregel	Kans	Impact	Risico Score
Frictiekosten		Klein	Groot	150.000
Er kunnen onvoorziene loonkosten ontstaan, zoals frictiekosten die van te voren niet voorzien waren en medewerkers die op voorhand niet wilden deelnemen aan de RVU (conform cao), maar uiteindelijk wel willen deelnemen.	Ook de niet voorzienbare kosten opnemen in een voorziening, zoals de RVU. RVU-Rechthebbenden zijn in kaart gebracht en worden opgevolgd in het gebruik van dat recht zodat we daar ook in financieel opzicht zo veel mogelijk op kunnen anticiperen. Frictiekosten worden zoveel mogelijk beperkt door te sturen op kwaliteit en ontwikkeling van medewerkers en het bijbehorende loopbaanpad. We kunnen dit echter niet volledig uitsluiten.			
Impact Omgevingswet (OW) en Wet Kwaliteitsborging voor het bouwen (WKB) onduidelijk.		Gemiddeld	Laag	31.250
De impact van de per 01-07-2024 in werking getreden Wet kwaliteitsborging voor het bouwen – met name mbt de personele consequenties – is nog niet duidelijk. En daarmee zijn ook de financiële gevolgen voor de begroting 2026 op dit onderdeel niet voldoende voorspelbaar. Een en ander is vooral het gevolg van de aanhoudende onduidelijkheid mbt (gedeeltelijke of volledige) invoering van de wetgeving. Door plaatsing bij de RUD kan het leiden tot een tekort aan capaciteit.	• Monitoren de impact van de wetgeving op het werk en op personele aspecten. • In kaart brengen de impact op de functieboek en formatieplan. • Sturen op inzet flexibele schil bij uitvoering UP'26 ter voorkoming van mogelijke frictiekosten			
Inkomstenderving door afnemende vraag RUD academie		Groot	Laag	50.000
Vraag van RUD-partners naar opleidingen van de RUD academie neemt af en schommelingen in opdrachten vanuit het RUD-netwerk met als gevolg dat de begroting SC-MER niet sluitend is. (Omgevingsdienst levert immers in RUD-verband tegen betaling diensten aan andere gemeenten in de regio). Dit risico is groter dan gebruikelijk vanwege de 'ergens' in 2026 te vormen nieuwe robuuste RUD Limburg Noord. Vanaf dat moment vallen deze inkomsten in elk geval weg	• Sturen aan de kostenkant: vaste kostenstructuur op vast werkpakket. • Sturen op relatiebeheer in RUD. • Indien nodig (bijv. ivm start nieuwe RUD) middels begrotingswijziging inkomstenraming naar beneden aanpassen.			
Gegevensonveiligheid		Groot	Laag	50.000
Het zich voordoen van gegevensveiligheid incidenten zoals datalekken, het onbewust onrechtmatig verwerken van gegevens of het optreden van beveiligingsincidenten zoals phishing, CEO-fraude of het onversleuteld versturen van vertrouwelijke informatie. Maatregelen kunnen nooit 100% incidenten voorkomen.	- Het uitvoeren van risicoanalyses op bestaande processen en systemen met een hoog risico op het gebied van gegevensveiligheid, en voorafgaand aan nieuwe ontwikkelingen in die processen en systemen. - Het nemen van technische en organisatorische maatregelen			

Risico	Beheersmaatregel	Kans	Impact	Risico Score
Gegevensveiligheid incidenten hebben een sterk variërende mogelijke impact, van een onjuist geadresseerde brief tot een <i>ransomware</i> aanval die de volledige dienstverlening stillegt. Daarnaast kunnen toezichthouders ingrijpen d.m.v. boetes of verscherpt toezicht.	voortkomend uit deze risicoanalyses. - 100% veiligheid bestaat niet. - Integrale en MER-brede aanpak op het gebied van gegevensveiligheid.			
Uitval ICT en Cyberincidenten		Klein	Hoog	150.000
(Langdurige) uitval (meer dan 8 uur) van ondersteunende applicaties, apparatuur en infrastructuur als gevolg van storingen, ernstige kwetsbaarheidsmeldingen of cybersecurityincidenten zoals hacks en ransomware. Hierdoor komen de dienstverlening en (wettelijke) termijnen in het gedrang.	- Preventieve ICT maatregelen - ICT continuïteitsplannen - Backup en herstel - Mitigerende maatregelen naar aanleiding van risicoanalyses - Redundant uitvoeren van verbindingen - Geavanceerde detectieve maatregelen met geautomatiseerde logging analyse			
Leveranciersafhankelijkheid software		Gemiddeld	Gemiddeld	150.000
Softwareleveranciers hebben vaak grote marktmacht. Dit uit zich op diverse manieren, zoals zeer hoge indexaties (>20%) op licentiekosten, software die niet voldoet aan de verwachtingen of inschrijving, oplopende doorlooptijden bij het leveren van ondersteuning of het uitbrengen van offertes, het onvoldoende leveren van inzet bij implementaties of het maken van aanpassingen, zoals bij het leggen van koppelingen in het complexe netwerk. De gevolgen van marktwerking drijft de kosten op.	- We zijn slechts beperkt in staat om maatregelen te nemen tegen de marktmacht van softwareleveranciers. - Contractmanagement is een discipline en vereist kennis, tijd en een structurele aanpak. - Toepassen van de GIBIT voorwaarden die ons beschermen tegen hoge indexaties. - sluiten meerjarige (4-5 jaar) contracten met leveranciers.			
Continuïteitsrisico door krapte op arbeidsmarkt		Gemiddeld	Laag	31.250
Gebrek aan beschikbaarheid nieuwe medewerkers met voldoende specialistische en kennis. Dit doet zich steeds breder in de organisaties voor. Ook bij externe inhuur zijn al tekorten gebleken hetgeen de continuïteitsrisico's vergroot en de kosten opdrijft.	- D.m.v. het project Toekomst Gericht Werkgeverschap werken we aan het behoud van onze medewerkers, een versterking van onze aantrekkingskracht en concurrentiepositie op de arbeidsmarkt. - Dat krijgt ook een plaats in ons beloningsbeleid			

Risico	Beheersmaatregel	Kans	Impact	Risico Score
	- We gaan ons functiehuis meer strategisch inrichten op bredere inzet, doorgroeimogelijkheden, ingroefuncties, ed. - D.m.v. een meer strategische personeelsplanning gaan we sterker anticiperen op de toekomstige personeelsbehoefte. - Onderzoeken hoe we aan onze opgaven kunnen voldoen met minder mensen. - Inzetten budget langdurig zieken voor tijdelijke inhuur. - Risico gestuurd keuzes maken in de uitvoering van het werk.			
Totaal				€ 612.500

Weerstandsvermogen

Risicomanagement is doelgericht, gestructureerd, communicerend omgaan met risico's. Een risico is een onzekere gebeurtenis met oorzaken, een kans van optreden en effecten op doelstellingen. Pas als een risico zich – ondanks de inspanningen op het gebied van risicomanagement- toch voordoet en negatieve gevolgen heeft voor het SC-MER, komt het weerstandsvermogen in beeld.

Het weerstandsvermogen is het geheel van alle middelen en mogelijkheden waarover SC MER beschikt, om de gevolgen van niet begrote kosten te dekken zonder dat dit leidt tot aanpassing van het bestaand beleid.

Hierbij zijn twee elementen belangrijk:

- Hoeveel middelen zijn nodig om eventuele tegenvallers op te kunnen vangen? Dit noemen we de benodigde weerstandscapaciteit.
- Hoeveel middelen zijn beschikbaar om eventuele tegenvallers op te kunnen vangen? Dit noemen we de beschikbare weerstandscapaciteit.

Weerstandsvermogen= Beschikbare weerstandscapaciteit / Benodigde weerstandscapaciteit

In de kaders risicomanagement hebben we gekozen voor een weerstandsvermogen met de waardering 'voldoende'. Een uitkomst van 1,0 betekent dat de organisatie precies genoeg geld heeft om de risico's financieel af te dekken. Er wordt niet geselecteerd voor een hogere waardering omdat dit zou impliceren dat de gemeente een te hoog deelnamebedrag betalen. Overigens staan de gemeenten op basis van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen garant voor het Servicecentrum.

Onze inschatting van de risicoscore leidt tot een weerstandsvermogen van:

Weerstandsvermogen= $\frac{€ 280.681}{€ 612.500} = 0,46$

Deze score betekent dat het weerstandsvermogen in 2026 onvoldoende is. Gelet op de bevindingen van de afgelopen jaren (door inzet van beheersmaatregelen was de financiële impact van risico's in 2024 bijvoorbeeld € 0) hoeft hierop geen verdere actie ondernomen te worden.

Financiële kengetallen

In onderstaande tabel is het verloop van de financiële kengetallen te zien die van toepassing zijn voor het Servicecentrum MER: de netto schuldquote, de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen, de solvabiliteitsratio en de structurele exploitatieruimte. In het BBV zijn ook kengetallen voorgeschreven voor de grondexploitatie en belastingcapaciteit. Beiden zijn niet van toepassing voor het Servicecentrum MER.

Deze kengetallen zijn een grofmazig instrument om een uitspraak te kunnen doen over de financiële positie. Het betreft onderstaande kengetallen. In onderstaande tabel is het verloop van de financiële kengetallen te zien.

Financiële kengetallen						
Kengetal	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Netto schuldquote	0,3%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	0,3%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%
Solvabiliteitsratio	3,0%	2,7%	2,7%	2,7%	2,7%	2,7%
Structurele exploitatieruimte	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast van het Servicecentrum MER ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft zodoende een indicatie in welke mate de rentelasten en aflossingen op de exploitatie drukken. Omdat er bij leningen onzekerheid kan bestaan of ze allemaal worden terugbetaald, worden bij de berekening van de netto schuldquote onderscheid gemaakt door het kengetal zowel inclusief als exclusief de doorgeleende gelden te berekenen. Op die manier wordt duidelijk wat het aandeel van de verstrekte leningen in de exploitatie is én wat dat betekent voor de schuldenlast.

De MER heeft geen leningen en rentelasten en aflossingen drukken dus ook niet op de exploitatie. Zowel de netto schuldquote alsook de quote gecorrigeerd voor verstrekte leningen zijn meerjarig vrijwel onveranderd en voor de MER niet echt relevant aangezien de MER geen leningen mag aantrekken.

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin het Servicecentrum MER in staat is haar financiële verplichtingen te voldoen. Hoe hoger dit percentage, hoe gunstiger dit is voor de financiële weerbaarheid. Ook deze ratio is meerjarig vrijwel onveranderd en niet zozeer relevant aangezien de algemene reserve van de MER een minimale omvang (zeker vergeleken met de 3 MER gemeenten) heeft en de omvang van de passiva per ultimo balansdatum aanzienlijk kan fluctueren en dus een vertekend beeld geven.

De structurele exploitatieruimte is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte we hebben om de eigen lasten te kunnen dragen, of welke structurele stijging of daling van de lasten daarvoor nodig is. In de begroting van de MER zijn alle lasten (loonkosten formatie en I&A budgetten) structureel van aard en deze worden afgedekt met structurele baten (bijdragen van de drie MER-gemeenten). Aangezien de MER middelen die niet benut zijn, teruggeeft i.c. in mindering brengt op de financiële bijdragen van de deelnemende gemeenten, is deze ratio 0% en niet relevant.

6.4. Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen

Deze paragraaf is voor het Servicecentrum MER niet van toepassing.

6.5. Paragraaf financiering

Het Servicecentrum MER wordt volledig gefinancierd door de deelnemende gemeenten en contracten met derden.

Schatkistbankieren

Per 1 januari 2014 is het verplicht Schatkistbankieren een feit. Hierdoor zijn alle decentrale overheden verplicht om hun (tijdelijk) overtollige liquide middelen aan te houden in de rijksschatkist. Hierdoor hoeft het Rijk minder geld te lenen op de financiële markten en daalt de staatsschuld.

Met het oog op de verplichting met betrekking tot het schatkistbankieren worden alle overtollige middelen boven de grens van € 420.000 dagelijks afgestort naar de schatkist.

Risicobeheer (kasgeldlimiet en renterisiconorm)

De kasgeldlimiet laat zien welk risico er bestaat ten aanzien van vlottende schulden.

Het 'rood' staan is aan regels en richtlijnen gebonden. Hiermee beoogt de wetgever te voorkomen dat lagere overheden uitsluitend kortlopende leningen afsluiten. Het aantrekken van leningen met een kortlopende rentevaste periode is aantrekkelijk, wanneer de rente hierop erg laag is. Maar het renterisico (van een stijgende rente in het geval van herfinanciering) is daarmee in verhouding hoog.

Om dit risico te beperken, mogen gemeenten maximaal 8,2 % van het jaarlijkse begrotingstotaal gebruiken voor kortlopende leningen.

Kasgeldlimiet		2026	2027	2028	2029
1	Vlottende schuld	€ 1.150.000	€ 1.150.000	€ 1.150.000	€ 1.150.000
2	Vlottende middelen	€ 4.319	€ 4.319	€ 4.319	€ 4.319
3	Netto vlottende schuld (1-2)	€ 1.145.681	€ 1.145.681	€ 1.145.681	€ 1.145.681
4	Kasgeldlimiet	€ 2.938.521	€ 2.924.168	€ 2.924.168	€ 2.924.168
(5a) = (4>3)	Ruimte onder kasgeldlimiet	€ 1.792.840	€ 1.778.487	€ 1.778.487	€ 1.778.487
(5b) = (3>4)	Overschrijding kasgeldlimiet				
	<i>Berekening kasgeldlimiet:</i>				
(4a)	Begrotingstotaal	€ 35.835.617	€ 35.660.580	€ 35.660.580	€ 35.660.580
(4b)	Percentage regeling	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%
(4) = (4a x 4b)	Kasgeldlimiet	€ 2.938.521	€ 2.924.168	€ 2.924.168	€ 2.924.168

De renterisiconorm is een maatstaf om te bepalen welke kredietrisico's de GR MER loopt op de vaste schulden. Dit zijn de schulden met een looptijd langer dan 1 jaar.
De renterisiconorm wordt gemeten in een bedrag ter grootte van 20% van het begrotingstotaal.

Renterisiconorm		2026	2027	2028	2029
1	Renteherziening leningen o/g	€ -	€ -		€ -
	Renteherziening leningen u/g	€ -	€ -	€ -	€ -
	Saldo	€ -	€ -	€ -	€ -
2	Aflossing leningen o/g	€ -	€ -	€ -	€ -
	Aflossing leningen u/g	€ -	€ -	€ -	€ -
	Saldo	€ -	€ -	€ -	€ -
3	Renterisico (saldo 1 + 2)	€ -	€ -	€ -	€ -
4	Renterisiconorm	€ 7.167.123	€ 7.132.116	€ 7.132.116	€ 7.132.116
(5a) = (4>3)	Ruimte onder renterisiconorm	€ 7.167.123	€ 7.132.116	€ 7.132.116	€ 7.132.116
(5b) = (3>4)	Overschrijding renterisiconorm	€ -	€ -	€ -	€ -
	<i>Berekening renterisiconorm:</i>				
(4a)	Begrotingstotaal	€ 35.835.617	€ 35.660.580	€ 35.660.580	€ 35.660.580
(4b)	Percentage regeling	20%	20%	20%	20%
(4) = (4a x 4b)	Renterisiconorm	€ 7.167.123	€ 7.132.116	€ 7.132.116	€ 7.132.116

EMU saldo

Het begrotingssaldo van een land geeft weer of dat land een overschot of een tekort heeft bij zijn overheidsuitgaven. Als de uitgaven in een bepaald jaar groter zijn dan de inkomsten, is er in dat jaar sprake van een tekort en groeit de staatsschuld. Het begrotingssaldo geeft dus een indicatie van de staat waarin het 'huishoudboekje' van de overheid in een bepaald jaar verkeert.

Het is gebruikelijk dat het begrotingssaldo wordt gepresenteerd als percentage van het bruto binnenlands product (BBP). Zo wordt de omvang van het begrotingssaldo gerelateerd aan de omvang van de totale economie. De lidstaten van de Europese Unie hebben afgesproken allemaal met eenzelfde definitie van het begrotingssaldo te werken. Ze noemen dit het EMU-saldo. Het EMU-saldo wordt gemeten op transactiebasis. Dat betekent dat de economische handeling die leidt tot de uitgave of ontvangst (de transactie) zoveel mogelijk als meetmoment wordt gehanteerd.

Om precies te zijn is het EMU-saldo het vorderingensaldo van de totale overheid. Dit betekent dat niet alleen de financiën van de Rijksoverheid meetellen voor het EMU-saldo, maar ook die van de decentrale overheden (zoals gemeenten, provincies en waterschappen) en premie gefinancierde sectoren als de sociale zekerheid en de zorg. Om te voorkomen dat de overheidsfinanciën van EMU-landen ontsporen, is een aantal jaren geleden in het zogenaamde Stabiliteits- en Groeipact afgesproken dat het EMU-tekort maximaal 3% van het BBP mag bedragen.

EMU Saldo		Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
		x € 1000,-	x € 1000,-	x € 1000,-	x € 1000,-	x € 1000,-
1.	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	0	0	0	0	0
2.	Mutatie (im)materiële vaste activa	0	0	0	0	0
3.	Mutatie voorzieningen	0	0	0	0	0
4.	Mutatie voorraden (incl. bouwgronden in exploitatie)	0	0	0	0	0
5.	Verwachte boekwinst bij verkoop effecten en verwachte boekwinst bij verkoop (im)materiële vaste activa	0	0	0	0	0
Berekend EMU-saldo		0	0	0	0	0

6.6. Verbonden partijen

Zoals gedefinieerd volgens het Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten kent de Gemeenschappelijk Regeling MER geen verbonden partijen.

6.7. Openbaarheid

Inleiding

Een bestuursorgaan moet jaarlijks in de begroting aandacht besteden aan de beleidsvoornemens inzake de uitvoering van de Wet open overheid (Woo) en in de jaarlijkse verantwoording verslag doen van de uitvoering van de Woo in relatie tot die beleidsvoornemens. Deze bepaling is bedoeld om de naleving van de Woo, waaronder de bepalingen over de actieve openbaarmaking, te stimuleren.

Wet open overheid

De Woo beoogt een transparante en actief openbaar makende overheid. Met dit doel kan het belang van openbaarheid van publieke informatie voor de democratische rechtsstaat, de burger, het bestuur en economische ontwikkeling beter worden gediend. De Woo kent daarom de verplichting voor overheden om bepaalde categorieën informatie uit eigen beweging openbaar te maken. Om actieve openbaarmaking structureel en duurzaam te kunnen organiseren is het van belang dat de informatiehuishouding van overheden op orde is. De Woo bevat een algemene zorgplicht om documenten in goede, geordende en toegankelijke staat te houden en schrijft maatregelen voor om digitale documenten duurzaam toegankelijk te maken. De wet is in 2022 in werking getreden en kent een stapsgewijze implementatie die ook leidend is voor SC MER.

Wat willen we bereiken?

Servicecentrum MER wil een transparante en open overheid zijn. Informatiehuishouding en openbaarmaking staan daarmee hoog op de agenda. Onze inzet is om zo snel mogelijk, zo veel mogelijk openheid te kunnen geven. Gestreefd wordt naar een zo open en inclusief mogelijke samenleving waarbij informatie hierbij een cruciale rol speelt. De informatie moet vindbaar, inzichtelijk en herbruikbaar zijn. Er wordt binnen SC MER daarom gewerkt om de informatiehuishouding op orde te krijgen teneinde sneller de informatie te kunnen vinden. Hierdoor kan beter worden voldaan aan de wettelijke termijnen die de Woo bij afhandeling van Woo-verzoeken stelt en kunnen medewerkers (inwoners en partners) sneller en efficiënter werken. Zo dragen we bij aan een samenleving waarin we:

- controleerbaar zijn en het vertrouwen in ons handelen vergroten;
- zorgen voor een gelijke informatiepositie van burgers en instellingen en integrale afwegingen inzichtelijk maken;
- de kwaliteit van onze informatie en daarmee van ons handelen, verbeteren door deze open te stellen aan kritiek
- onze eigen doelmatigheid verhogen.

Met ingang van 2023 is ook het implementatieproject WOO MER-breed gestart om de vier MER-organisaties voor te bereiden op de tranches van de Wet open overheid (Woo) en Wet elektronische publicaties (Wep). Kern van het project, waarvan de regie sinds 2025 bij SC MER ligt, ligt in het ontwikkelen van een uniforme, samenhangende aanpak die recht doet aan de landelijke wetgeving en de specifieke behoeften van de organisaties. Doel is het gezamenlijk voorbereiden en uniformeren van processen, systemen en rollen, zodat de implementatie binnen de afzonderlijke organisaties efficiënt en effectief kan plaatsvinden

In 2024 heeft dit er onder andere toe geleid dat de informatiecategorieën uit de eerste tranche actief openbaar zijn gemaakt en via de Woo-index toegankelijk zijn voor het publiek. In 2025 en 2026

treden drie nieuwe tranches van informatiecategorieën in werking. Deze informatie wordt door de afzonderlijke organisaties gepubliceerd via hun eigen publicatieplatform of andere bestaande voorzieningen. Al deze informatie wordt uiteindelijk ontsloten via de landelijke Woo-index, zodat deze centraal en toegankelijk beschikbaar is voor het publiek.

Tevens wordt in 2026, onder regie van SC MER, een pilot over de 4 organisaties heen afgerond om te onderzoeken welke taken, ondersteuning en omvang hiervan er in 2026 en verder structureels zijn om de implementatie van de wet gezamenlijk goed vorm te geven. In 2026 voert SC MER regie over de implementatie bij de 4 partners. Een onderdeel van de uitvoering is ook het opleiden van medewerkers en het opzetten van monitoring en kwaliteitscontrole, zodat de naleving van de Woo kan worden gevolgd en de kwaliteit van openbaar gemaakte informatie structureel bewaakt en verbeterd kan worden.

Financiën

Het kabinet heeft financiële middelen, voor de periode 2022 tot en met 2026, vrijgemaakt om gemeenten bij de implementatie en uitvoering van de Woo te ondersteunen. De financiële middelen bestaan uit zowel incidentele als structurele middelen. De incidentele middelen zijn bestemd voor het verbeteren van systemen, het opleiden van medewerkers en het aanpassen van processen en de organisatie. De structurele middelen zijn bedoeld voor actieve openbaarmaking van de informatiecategorieën zoals genoemd in de Woo, het aanwijzen van een contactfunctionaris en het beheer en onderhoud van systemen. Het oormerken van de middelen is aan de gemeenten, middelen zullen de taken en uitvoering volgen.

7. Financiële Begroting 2026-2029

7.1 Geprognosticeerde balans

Balans per 31 december 2024 en begroting 2025 t/m 2029						
ACTIVA	31-dec-2024	2025	2026	2027	2028	2029
Vaste activa						
Totaal vaste activa	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Viottende Activa						
Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar						
Vorderingen op openbare lichamen	€ 1.514.388	€ 1.515.000	€ 1.515.000	€ 1.515.000	€ 1.515.000	€ 1.515.000
Overige vorderingen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd < 1 jaar	€ 1.655.831	€ 1.650.000	€ 1.650.000	€ 1.650.000	€ 1.650.000	€ 1.650.000
Overlopende activa						
Overige nog te ontvangen bedragen en de vooruitbetaalde bedragen die ten laste van het volgende begrotingsjaar komen	€ 2.093.981	€ 2.000.000	€ 2.000.000	€ 2.000.000	€ 2.000.000	€ 2.000.000
Liquide middelen	€ 311.183	€ 320.000	€ 320.000	€ 320.000	€ 320.000	€ 320.000
Totaal viottende activa	€ 5.575.382	€ 5.485.000	€ 5.485.000	€ 5.485.000	€ 5.485.000	€ 5.485.000
TOTAAL GENERAAL ACTIVA	€ 5.575.382	€ 5.485.000	€ 5.485.000	€ 5.485.000	€ 5.485.000	€ 5.485.000
PASSIVA	31-dec-2023	2025	2026	2027	2028	2029
Vaste passiva						
Eigen vermogen						
Algemene reserve	€ 130.681	€ 130.681	€ 130.681	€ 130.681	€ 130.681	€ 130.681
Voorzieningen						
Voorzieningen voor te verwachten verplichtingen of verliezen	€ 1.284.307	€ 1.250.000	€ 1.250.000	€ 1.250.000	€ 1.250.000	€ 1.250.000
Totaal vaste passiva	€ 1.414.988	€ 1.380.681	€ 1.380.681	€ 1.380.681	€ 1.380.681	€ 1.380.681
Viottende passiva						
Netto viottende schulden met rentetypische looptijd < 1 jaar						
Overige schulden	€ 1.189.128	€ 1.150.000	€ 1.150.000	€ 1.150.000	€ 1.150.000	€ 1.150.000
Banksaldi	€ -	€ 4.319	€ 4.319	€ 4.319	€ 4.319	€ 4.319
Overlopende passiva						
Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen m.u.v. jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	€ 2.971.266	€ 2.950.000	€ 2.950.000	€ 2.950.000	€ 2.950.000	€ 2.950.000
Totaal viottende passiva	€ 4.160.394	€ 4.104.319	€ 4.104.319	€ 4.104.319	€ 4.104.319	€ 4.104.319
TOTAAL GENERAAL PASSIVA	€ 5.575.382	€ 5.485.000	€ 5.485.000	€ 5.485.000	€ 5.485.000	€ 5.485.000

7.2 Staat van Reserves

Het eigen vermogen van het Servicecentrum MER bestaat uit de algemene reserve.

Reserves	Saldo 31-12-2024	2025	2026	2027	2028	2029
Algemene reserve	€ 130.681	€ 130.681	€ 130.681	€ 130.681	€ 130.681	€ 130.681
Bestemmingsreserves						
Totaal	€ 130.681	€ 130.681	€ 130.681	€ 130.681	€ 130.681	€ 130.681

Het saldo van de algemene reserve van € 130.681 kan worden beschouwd als een beperkte buffer voor onvoorziene financiële tegenvallers (weerstandscapaciteit). Voor de jaren 2026-2029 zijn er geen onttrekkingen en stortingen geraamd voor de algemene reserve.

7.3 Recapitulatie programma's

PROGRAMMA	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
LASTEN				
1. Omgevingsdienst	€ 11.838.774	€ 11.815.219	€ 11.815.219	€ 11.815.219
2. Sociaal Domein	€ 10.832.710	€ 10.811.290	€ 10.811.290	€ 10.811.290
3. Bedrijfsvoering	€ 12.579.776	€ 12.449.751	€ 12.449.751	€ 12.449.751
4. Bestuur en Organisatie	€ 584.357	€ 584.320	€ 584.320	€ 584.320
Totaal lasten	€ 35.835.617	€ 35.660.580	€ 35.660.580	€ 35.660.580
BATEN				
1. Omgevingsdienst	€ 11.838.774	€ 11.815.219	€ 11.815.219	€ 11.815.219
2. Sociaal Domein	€ 10.832.710	€ 10.811.290	€ 10.811.290	€ 10.811.290
3. Bedrijfsvoering	€ 12.579.776	€ 12.449.751	€ 12.449.751	€ 12.449.751
4. Bestuur en Organisatie	€ 584.357	€ 584.320	€ 584.320	€ 584.320
Totaal baten	€ 35.835.617	€ 35.660.580	€ 35.660.580	€ 35.660.580

Presentatie structureel begrotingssaldo	2026	2027	2028	2029
Saldo van baten en lasten	0	0	0	0
Saldo toevoegingen en onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0
Begrotingssaldo	0	0	0	0
Waarvan incidentele baten en lasten (saldo)	0	0	0	0
Structureel begrotingssaldo	0	0	0	0

7.4 Overzicht incidentele baten en lasten

Toelichting incidentele baten en lasten

Bedragen in €				
Incidentele lasten	2026	2027	2028	2029
Programma Omgevingsdienst				
Programma Sociaal Domein				
Programma Bedrijfsvoering				
Dienstverlening	€ 125.000			
Fiscaliteit	€ 50.000			
Programma Bestuur & Organisatie				
Totaal raming incidentele lasten	175.000	-	-	-

Bedragen in €				
Incidentele baten	2026	2027	2028	2029
Programma Omgevingsdienst				
Programma Sociaal Domein				
Programma Bedrijfsvoering				
Bijdrage Dienstverlening	€ 125.000			
Bijdrage Fiscaliteit	€ 50.000			
Programma Bestuur & Organisatie				
Totaal raming incidentele baten	175.000	-	-	-

Conform artikel 19 lid C BBV

In bovenstaande tabel zijn de incidentele baten en lasten opgenomen. Voor het SCMER betreft dit een bedrag van € 175.000 voor 2026. Het betreft incidentele lasten vanuit dienstverlening (WOO WEP) en incidentele lasten voor fiscaliteit (Tax Control Framework).

7.5 Taakvelden

Voor het verbeteren van de financiële vergelijkbaarheid en transparantie schrijft het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) voor dat er in de begroting en in de jaarstukken gebruik wordt gemaakt van de bij ministeriële regeling vastgestelde taakvelden. Om baten en lasten van taken en activiteiten te kunnen samenvoegen en te vergelijken, moeten ze in vergelijkbare eenheden worden ingedeeld, de eerder genoemde taakvelden. Taakvelden zijn voorgeschreven eenheden en hebben betrekking op de taken en daaraan gerelateerde activiteiten waar baten en lasten mee gemoeid zijn. Zij clusteren niet alleen producten (goederen en diensten), maar ook taken en activiteiten die niet direct te vertalen zijn in kosten per hoeveelheid.

De inhoud van de tekstvelden is conform de voorschriften van de BBV. Hetgeen niet wil zeggen dat binnen een taakveld door een afdeling alle taken worden uitgevoerd. Bij de volgorde van de afdelingen is rekening gehouden met de volgorde van de programma's conform de financiële begroting.

Het programma Omgevingsdienst wordt verdeeld naar de taakvelden:

- Openbare orde en veiligheid
- Bedrijfsloket en bedrijfsregelingen
- Wonen en bouwen

Het programma Sociaal domein wordt verdeeld naar de taakvelden:

- Wijkteams
- Inkomensvoorzieningen

Het programma Bedrijfsvoering wordt volledig verdeeld naar het taakveld overhead.

Het programma Bestuur & Organisatie wordt volledig verdeeld naar het taakveld overhead.

Taakveld (lv3)	Omschrijving	Lasten	Baten	Per saldo
Afdeling Omgevingsdienst				
1. Veiligheid				
1.2 - Openbare orde en veiligheid	Tot dit taakveld behoren alle gemeentelijke taken op het gebied van de openbare orde en veiligheid: - toezicht en handhaving openbare orde, parkeren, BOA's, stadswachten; - Wet Bibob en (bestuurlijke) aanpak georganiseerde criminaliteit; - bureau Halt; - preventie van criminaliteit; - opstellen, handhaven en leges APV; - leges drank & horeca, leges aanwezigheidsvergunning (o.a. voor speelautomaten); - leges evenementenvergunning; - wet wapen en munitie (voorheen vuurwapenwet); - beleid, toezicht en ruiming van conventionele explosieven; - veilige woon- en leefomgeving, toezicht op collecten, veiligheid op het ijs, reddingwezen; - gevonden voorwerpen, strandvonderij; - afvoer en opslag ontruimde inboedels; - antidiscriminatiebeleid; - doodsschouw (door de officier van Justitie gelast onderzoek i.v.m. de mogelijk niet natuurlijke doodsoorzaak); - dierenbescherming; - tegengaan van radicalisering.	€ 1.029.973	€ 1.029.973	€ 0
3.3 - Bedrijfsloket en -bedrijfsregelingen	Tot dit taakveld behoren de op bedrijven en ondernemers (inclusief bedrijven en ondernemers in land- en tuinbouw en veeteelt) gerichte ondersteuning en dienstverlening van de gemeente: - bedrijvenloket, ondernemersloket; - stimuleren van en onderwijs aan startende ondernemers; - aantrekken en faciliteren van nieuwe bedrijven; - financiële steunregelingen voor bedrijven waaronder land- en tuinbouw, veeteelt en visserij; - regelen straathandel, markten alsook veemarkten;	€ 1.254.910	€ 1.254.910	€ 0

	- de BIZ-bijdrage (via baten categorie 2.2.1); - markt- en staanplaatsgelden markten (via baten categorie 3.7); - leges vent- en standplaatsvergunningen en leges winkelsluitingswet;			
8. Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing (VHROSV) 8.3 - Wonen en bouwen	Tot dit taakveld behoren gebiedsontwikkeling, woningvoorraad en huisvestingsvoorziening: - bouwvergunningen (omgevingsvergunning) en - toezicht, basisregistratie adressen en gebouwen (BAG); - woningbouw en woningverbetering, renovatie; - woonruimteverdeling, woningsplitsingsvergunning, woonvergunning; - stedelijke vernieuwing: gebiedsgerichte aanpak woningvoorraad, woonomgeving en voorzieningen; - dienstverlening aan derden.	€ 9.553.891	€ 9.553.891	€ 0

Taakveld (lv3)	Omschrijving	Lasten	Baten	Per saldo
Afdeling Sociaal Domein				
6. Sociaal domein				
6.2 – Wijkteams	Tot dit taakveld behoren alle loketvoorzieningen gericht op het identificeren van eigen kracht en het geleiden naar de juiste vorm van individuele ondersteuning(maatwerkvoorzieningen en -dienstverlening): - voorlichting; - advisering; - cliëntondersteuning; - toegang tot 1e en 2e lijnsvoorzieningen; - preventie; - vroegsignalering.	€ 5.416.355	€ 5.416.355	€ 0
6.3 – Inkomensvoorzieningen	Tot dit taakveld behoren alle inkomens- en bijstandsvoorzieningen: - inkomensvoorzieningen en loonkostensubsidies op grond van de Participatiewet; - geneeskundige en andere adviezen in verband met de bijstandsverlening; - IOAW (Wet inkomensvoorzieningen oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers); - IOAZ (Wet inkomensvoorzieningen oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen); - kosten van levensonderhoud uit het Besluit bijstandsverlening zelfstandigen (Bbz 2004); - kosten levensonderhoud voor startende ondernemers uit Bbz 2004; - sociale zekerheidsregelingen van het rijk zoals bijvoorbeeld eenmalige uitkeringen voor minima; - gemeentelijke armoedebeleid: bijzondere bijstand, kwijtschelding gemeentelijke belastingen en heffingen, korting op musea, sportclubs etc., meerkosten bij werk in geval van handicap of chronische ziekte, etc.	€ 5.416.355	€ 5.416.355	€ 0

Taakveld (lv3)	Omschrijving	Lasten	Baten	Per saldo
Afdeling Bedrijfsvoering				
0.4 – Overhead	Tot dit taakveld behoren de kosten van overhead, d.w.z. alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van medewerkers in het primaire proces: - financiën, toezicht en controle gericht op de eigen organisatie; - personeel(szaken) & organisatie; - inkoop (incl. aanbesteding en contractmanagement); - interne en externe communicatie m.u.v. klantcommunicatie; - juridische zaken; - bestuurszaken en bestuursondersteuning; - informatievoorziening en automatisering van PIOFACH-systemen; - facilitaire zaken en huisvesting (incl. beveiliging); - documentaire informatievoorziening (DIV); - managementondersteuning primair proces.	€ 12.579.776	€ 12.579.776	€ 0
Afdeling Bestuur en Organisatie				
0.4 – Overhead	Tot dit taakveld behoren de kosten van overhead, d.w.z. alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van medewerkers in het primaire proces: - financiën, toezicht en controle gericht op de eigen organisatie; - personeel(szaken) & organisatie; - inkoop (incl. aanbesteding en contractmanagement); - interne en externe communicatie m.u.v. klantcommunicatie; - juridische zaken; - bestuurszaken en bestuursondersteuning; - informatievoorziening en automatisering van PIOFACH-systemen;	€ 584.357	€ 584.357	€ 0

- | | | | | |
|--|---|--|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">- facilitaire zaken en huisvesting (incl. beveiliging);- documentaire informatievoorziening (DIV);- managementondersteuning primair proces. | | | |
|--|---|--|--|--|