



servicecentrum
MER maasgouw
echt-susteren
roerdalen

Kadernota 2026 SC MER

VERSIE 7

Door: directie en MT SC MER

Datum: 6 december 2024

Vastgesteld door het DB SC MER: 10 december 2024

Vastgesteld door het AB SC MER: 19 december 2024

Inhoudsopgave

Kadernota 2026 SC MER.....	1
1. Samenvatting.....	4
1.1 Inhoudelijke richting.....	4
1.2 Financiële kaders.....	5
2. Bestuur en organisatie	6
2.1 Inspelen op een krappe arbeidsmarkt	6
2.2 Scherp aan de wind varen	6
2.3 Toekomstbestendige (digitale) overheidsorganisatie	7
2.4 (Gezamenlijke) Dienstverlening met een professioneel MER gezicht	7
3. Sociaal Domein	8
3.1 Ontwikkelingen.....	8
3.2 Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)	8
3.2.1 Ontwikkelingen.....	9
3.2.2 Invoering inkomensafhankelijke Wmo eigen bijdragen 2026.....	9
3.3 Inburgering	9
3.4 Participatiewet	10
3.4.1 Ontwikkelingen en verwachtingen.....	10
3.4.2 Arbeidsmarktinfrastructuur	11
3.4.3 Arbeidsmarktregio Midden Limburg	11
4. Omgevingsdienst.....	11
4.1 Vergunningverlening en omgevingswet.....	11
4.2 Onze dienstverleningsopgave	11
4.2.1 Een andere dienstverlening: van ‘nee, tenzij’ naar ‘ja, mits’	11
4.2.2 De regelanalist zorgt voor toepasbare regels	12
4.2.3 Toename reguliere klantcontacten – uitbreiding specialisten dienstverlening	12
4.3 Toezicht en handhaving.....	12
4.3.1 Toezicht objectgericht	12
4.3.2 Toezicht gebiedsgericht.....	13
4.4 Sturing en ondersteuning.....	13
5 Bedrijfsvoering	13
5.1 Financiën	13
5.1.1 Financiële business partner.....	13
5.1.2 Digitaliseren P&C cyclus	14

5.1.3 Fiscaliteit (Tax Control Framework)	14
5.1.4 Inkoopadvies	14
5.2 Informatisering	14
5.2.1 Thema Digitale dienstverlening.....	14
5.2.2 Thema Data & informatiehuishouding.....	15
5.2.3 Thema Digitaal samenwerken	16
5.2.4 Thema Smart technologie & innovatie.....	16
5.2.5 Thema Cybersecurity & gegevensveiligheid.....	16
5.2.6 Thema Techniek en ICT	17
5.3 HRM.....	18
5.3.1 Thema toekomstgericht werkgeverschap (TGW).....	18
5.3.2 Doorontwikkeling HRM	18
6 Financiële kaders	19
6.1 Hoofdpijnen / Uitgangspunten kadernota SC MER 2026	19
6.2 Financiën per programma	21

1. Samenvatting

1.1 Inhoudelijke richting

Voor u ligt de kadernota SC MER 2026. In dit hoofdstuk zijn per domein als ook op organisatieniveau de hoofdlijnen samengevat.

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 afhandeling 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.

De werkdruk bij de OD heeft de afgelopen jaren geleid tot de inhuur van 20-25 medewerkers. De verwachting is dat de drukte aanhoudt o.a. door de woningbouwopgave. Het is wenselijk deze inhuur af te bouwen vanwege de wet DBA, de krappe arbeidsmarkt en de hoge inhuurlasten. Ook is vanaf 2025 op aanvraag van de gemeenten een stevige uitbreiding van de boa-inzet voorzien voor Maasgouw (2 fte) en Echt-Susteren (3 fte). De middelen hiervoor zijn door de raden van Maasgouw en Echt-Susteren beschikbaar gesteld.

Na een fase waarin vooral aan een stevig fundament per team werd gewerkt, is nu de fase aangebroken om integraal denken 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 in 2025 in te zetten ontwikkeling van de financiële functie naar financiële businesspartner, de verkenning naar een gezamenlijke inkoop als ook een 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 team 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.

1.2 Financiële kaders

Onderstaande punten zijn richtinggevend geweest voor de financiële kaders van deze kadernota:

- Beleidsarm;
- De financiën van 2024 (realisatie/prognose 2024) zijn richtinggevend;
- Voldoen aan wettelijke kaders;
- Zo scherp mogelijk aan de wind varen;
- Meer financiële voorspelbaarheid;

Voor de begroting 2026 wordt circa 1,5 % meer gevraagd t.o.v. de realisatie/prognose 2024. Structureel lijkt meer gevraagd te worden; SC MER begroot ruim 2,6 miljoen euro extra, circa 9 % stijging t.o.v. begrotingsjaar 2024. Dat er significant meer gevraagd lijkt, komt met name door:

- De verschuiving van de jarenlang incidenteel gevraagde gelden die structureel gemaakt worden zowel bij de omgevingsdienst alsook sociaal domein.
- De extra gevraagde BOA capaciteit door Echt-Susteren en Maasgouw, waarvoor zij de dekking reeds in hun begroting geregeld hebben.

“Door de portefeuillehouders financiën van de drie gemeenten is, tijdens de besprekingen over de kadernota SC MER 2026 aangegeven, dat er spanning staat op de gekozen inhoudelijke richting en de betaalbaarheid ervan. Anders gezegd, de inhoud wordt niet zozeer betwist, als wel de betaalbaarheid. In de aanloop naar de begrotingswijziging 2025-1 en begroting 2026 zal SC MER daarom samen verkennen waar mogelijkheden zijn van besparen of uitstellen van keuzes. Hierbij worden ook de risico's van deze opties in kaart gebracht. SC MER streeft er tevens naar tegemoet te komen aan de gevraagde besparing van 1 % die een van de gemeenten heeft meegegeven in een eerdere zienswijze. In de gezamenlijke ambtelijke en bestuurlijke overleggen zullen de resultaten van deze verkenning meegenomen worden en geëffectueerd worden in de begrotingswijziging 2025-1 en begroting 2026.”

2. Bestuur en organisatie

In 2024 heeft het dagelijks bestuur van SC MER ervoor gekozen te focussen en te investeren op samenwerking in partnerschap. Dit betekent niet alleen iets voor de samenwerking tussen SC MER en de 3 MER gemeenten, maar ook binnen SC MER. Thema's meer integraal managen i.p.v. per domein zaken organiseren is hier een voorbeeld van. De ingeslagen richting is onder meer geborgd in de directieopdracht lopende t/m 2025. Zo heeft in 2024 een herinrichting van de P&C cyclus plaatsgevonden met meer oog voor gezamenlijkheid van de 4 MER organisaties in dit proces. De ingezette richting naar samenwerking in partnerschap zal zeker investering vergen t/m 2026. Bijsturing en vervolgstappen vinden plaats op basis van evaluaties met alle betrokken stakeholders.

In lijn met de ingezette ontwikkeling worden een aantal thema's integraal opgepakt, die in de onderstaande paragrafen worden toegelicht.

2.1 Inspelen op een krappe arbeidsmarkt

Een vraag die elke organisatie en sector zich stelt is "hoe gaan we het doen met minder mensen?". Daar tegenover staat de ontwikkeling dat de publieke sector verantwoordelijk wordt voor meer en complexere uitdagingen. Een vergaande vorm van automatisering en robotisering van ons werk en het gebruik van Artificial Intelligence (AI) zal noodzakelijk zijn om het verwachte toekomstige tekort aan personeel op te vangen. Hierin ligt tevens een gezamenlijke opgave om alle MER medewerkers digitaal vaardiger te maken, met een regierol vanuit HRM en informatisering. Uiteraard is aantrekkelijk werkgeverschap een andere belangrijk thema. 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?

2.2 Scherp aan de wind varen

Basis van de zienswijzen van de drie MER gemeenten is zorgen voor kostenbeheersing en voorspelbaarheid van de begroting, en kijken naar mogelijkheden voor kostenverlaging. Deze boodschap neemt SC MER zeer ter harte en geeft daar op diverse wijze invulling aan.

- Door de herinrichting van de P&C cyclus wordt de begroting voorspelbaarder.
- Beleidsarm en een vergelijkbare financiële uitgangspositie als realisatie 2024 zijn 2 belangrijke denkrichtingen geweest bij het opstellen van de kadernota SC MER 2026.
- Kritisch kijken naar procesverbeteringen, vacaturestellingen e.d. worden op MT niveau gedegen besproken en beoordeeld.
- Het ziekteverzuim is binnen het landelijk gemiddelde, toch blijft SC MER hier scherp op sturen.

SC MER neemt tevens ter harte dat door de portefeuillehouders financiën van de drie gemeenten, tijdens de besprekingen over de kadernota SC MER 2026 is aangegeven, dat er spanning staat op de gekozen inhoudelijke richting en de betaalbaarheid ervan. Anders gezegd, de inhoud wordt niet zozeer betwist, als wel de betaalbaarheid. In de aanloop naar de begrotingswijziging 2025-1 en begroting 2026 zal SC MER daarom samen verkennen waar mogelijkheden zijn van besparen of uitstellen van keuzes. Hierbij worden ook de risico's van deze opties in kaart gebracht. SC MER streeft er tevens naar tegemoet te komen aan de gevraagde besparing van een procent die een van de gemeenten heeft meegegeven in een eerdere zienswijze. In de gezamenlijke ambtelijke en bestuurlijke overleggen zullen de resultaten van deze verkenning meegenomen worden en geëffectueerd worden in de begrotingswijziging 2025-1 en begroting 2026."

2.3 Toekomstbestendige (digitale) overheidsorganisatie

De digitale Europese transformatie komt in een stroomversnelling. Gemeenten spelen een centrale rol in de digitale samenleving en zullen de komende jaren worden geconfronteerd met in totaal 13 (nieuwe) wetten op dit gebied. Dat zal forse impact hebben op onze organisaties. Bij dat alles houden we rekening met de menselijke maat. Dat geldt voor onze publieke functie en voor onze medewerkers waarvan de digivaardigheid en het verandervermogen een voorwaarde zijn voor succes. Dergelijke uitdagingen vergen een toekomstgerichte, innovatieve aanpak waarvoor draagvlak noodzakelijk is, zowel bestuurlijk als ambtelijk. Investerings zullen onontkoombaar zijn, waarbij kostenpatronen mettertijd waarschijnlijk verschuiven van personeel naar technologie.

2.4 (Gezamenlijke) Dienstverlening met een professioneel MER gezicht

De MER-organisaties hebben een gezamenlijke visie op toekomstbestendige, toegankelijke dienstverlening. Op basis hiervan hebben de 4 MER organisaties zich gecommitteerd aan een uniforme informatievoorziening en gezamenlijke inkoop voor ondersteunende diensten voor de bedrijfsvoering in relatie tot dienstverlening. Eind 2024 is het meerjarig gezamenlijke programma dienstverlening gestart, waarvoor per gemeente een programmamanager verantwoordelijk is en vanuit SC MER informatisering, sociaal domein en omgevingsdienst zijn aangehaakt.

Het vertrekpunt voor het programma is o.a. een inventarisatie bij de vier organisaties van de huidige werkwijzen, -inzet & -niveau van medewerkers en de actualiteit van de informatievoorziening. De ambitie is om een DNA voor de MER-dienstverlening te definiëren, te implementeren en uiteindelijk te borgen als onderdeel van de cultuur binnen de MER-organisaties. Om dit te bereiken wordt het 'dienstverlenings-DNA' als onderdeel opgenomen in het gezamenlijk programma dienstverlening, met bijbehorende activiteiten. Vormgeving en uitvoering vinden plaats in 2025 en 2026.

Een belangrijk speerpunt binnen het 'dienstverlenings-DNA' is klantgerichtheid. Een dienstverlenende houding en gedrag met bijbehorende communicatievaardigheden zijn cruciaal. Scholing, de juiste competenties en een gezamenlijk dienstverleningskader vormen de basis voor de gewenste uniformering en door te voeren kwaliteitsverbetering. Om de effecten te meten wordt de dienstverleningsbeleving gemonitord. Het 'dienstverlenings-DNA' zal ook een belangrijke rol spelen bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers. Hiervoor wordt samengewerkt met HRM.

In 2024 is er besloten dat de 3 gemeentes gezamenlijk de aanbesteding gaan doen naar een nieuwe burgerzakenapplicatie. In 2025 zal er een gezamenlijke business case worden opgesteld. Als de businesscase voldoende basis biedt, wordt overgegaan tot de aanbesteding waaruit de aanschaf een nieuwe burgerzakenapplicatie zal komen. Daarna volgt in 2026 de implementatie van deze applicatie binnen de drie gemeenten.

In 2025 dient een vooronderzoek uit te wijzen of één uniform proces mogelijk is voor de MER-organisaties betreffende meldingen openbare ruimten. Zo ja, volgt in 2026 volgt de implementatie van één gezamenlijk gebruikt informatiesysteem voor de Meldingen Openbare Ruimten (MOR).

Ook worden de mogelijkheden onderzocht om digitale contactmomenten, met onze inwoners, via centrale digitale contactpunten te laten verlopen. Denk hierbij aan het Omgevingsloket en de inzet van de AI-chatbot. Onderzoekresultaten zullen uitwijzen welke dienstverleningsprocessen hiervoor

geschikt zijn, in lijn met de discussies over centraal of domeingericht werken. Het doel is om voor de digitale dienstverlening een uniforme communicatiewijze binnen de samenwerking te realiseren.

Tegelijkertijd blijft inclusiviteit een belangrijk uitgangspunt van onze gemeentelijke dienstverlening. De digitale transformatie moet gepaard blijven gaan met andere dienstverlenende kanalen, zodat inwoners zonder digitale vaardigheden of toegang tot technologie goed worden geholpen. Dit betekent dat naast digitale oplossingen voldoende fysieke loketten en telefonische contactmogelijkheden behouden zullen blijven.

3. Sociaal Domein

Binnen het Sociaal Domein voeren we de Participatiewet, de Wet Maatschappelijke ondersteuning, de Nieuwe Wet Inburgering en aanverwante regelingen uit voor de drie MER gemeenten.

3.1 Ontwikkelingen

Binnen het sociaal domein staan ons de komende jaren diverse uitdagingen te wachten. De demografische ontwikkeling, toenemende en complexer wordende zorgvragen en nieuwe wetgeving. Deze kadernota geeft richting aan de inzet van middelen en mensen, met als doel de inwoners van onze gemeenten te ondersteunen in hun zelfredzaamheid, maatschappelijke participatie en zorgbehoefte. We bouwen voort op de successen van de afgelopen jaren, maar erkennen ook dat nieuwe uitdagingen een vernieuwde aanpak vragen. Een belangrijk ontwikkelpunt hierbij is “e-dienstverlening”. Hierin is een inhaalslag te maken met oog voor toegankelijkheid van de dienstverlening voor alle inwoners (d.w.z. keuzevrijheid in meerdere kanalen, dit is ook geborgd in het programma gezamenlijke dienstverlening H.2).

De VNG heeft een aantal notities opgesteld voor het Sociaal Domein rondom thema's als bestaanszekerheid bieden, kansengelijkheid vergroten en gezond samenleven versterken. We streven naar een samenleving waarin iedereen, ongeacht afkomst, beperkingen en/of achtergrond, een volwaardig leven kan leiden. We willen dat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen, sturen dus op eigen kracht. Daarnaast willen we dat nieuwkomers snel en volwaardig integreren en waar iedereen die kan werken, actief bijdraagt aan de arbeidsmarkt. Onze inzet is om maatwerk te leveren waar nodig, zodat zorg en ondersteuning aansluiten bij de behoeften van de inwoners.

We hebben in de afgelopen periode een toename gezien van het aantal inwoners met problemen op meerdere gebieden. De wet aanpak meervoudige problematiek sociaal domein (Wams) had de bedoeling om de aanpak hiervan beter te regelen. Deze wet is helaas nog steeds niet in werking getreden en waarvan ook onduidelijk is of en zo ja wanneer het wetsvoorstel wordt behandeld. De voorbereiding van de wet wordt op advies van de VNG wel al ingezet en elementen uit de wet worden steeds meer toegepast in de praktijk.

3.2 Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)

Binnen de Wmo streven we ernaar dat alle inwoners kunnen participeren aan de samenleving ondanks hun beperking. Hierbij gaan we uit van de eigen kracht van de inwoner en het inzetten van

zijn/ haar netwerk. Zijn deze ontoereikend dan zetten we in eerste instantie in op het vergroten en/of uitbreiden van eigen mogelijkheden om zodoende te komen tot een duurzame oplossing. Indien nodig kan een Wmo voorziening ondersteunend zijn bij het behalen van de gewenste situatie welke sterk persoonsafhankelijk is.

Gebruik maken van voorliggende voorzieningen en lokale initiatieven stimuleren en activeren we. Dit zetten we in bij reeds bestaande vragen van inwoners, als nieuwe vragen, als in preventieve zin. Een ruime en actuele kennis van de sociale kaart is hierin een pre, evenals het samenwerken met netwerkpartners.

Echter, met name bij de WMO wordt de arbeidsmarkt krapte voelbaar. 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 afhandeling te bepalen.

3.2.1 Ontwikkelingen

Demografische ontwikkelingen zorgen voor een groeiende vraag naar zorg en /of ondersteuning. De combinatie met een krimpende arbeidsmarkt zorgt voor de nodige uitdagingen in de komende jaren. In goede samenwerking met de beleidsadviseurs van de gemeenten en zorgaanbieders dienen we met passende antwoorden te komen.

Tevens zien we een groei van de complexe vraagstukken waarbij inwoners problemen ervaren binnen de verschillende levensgebieden welke veelal gepaard gaan met psychische problematiek. Het verbinden van de verschillende betrokkenen rondom een inwoner, maar vooral het actief benaderen van de inwoner zelf, is de basis voor een goede samenwerking.

3.2.2 Invoering inkomensafhankelijke Wmo eigen bijdragen 2026

De aanpassing van het abonnementstarief is nog niet definitief, de eerste en tweede kamer dienen nog akkoord te gaan. Sinds 2019 geldt voor de Wmo-maatwerkvoorzieningen het zogeheten abonnementstarief. Cliënten betalen maandelijks een eigen bijdrage, ongeacht hun inkomen, vermogen of de omvang van hun zorggebruik. Met het wetsvoorstel Afschaffing abonnementstarief Wmo 2015 wil de regering hier een einde aan maken. Het streven is dat gemeenten per 1 januari 2026 weer de mogelijkheid krijgen om een inkomens- en vermogensafhankelijke bijdrage te vragen. Hoe de nieuwe, inkomensafhankelijke eigen bijdrage er precies uit komt te zien wordt in de komende periode verder uitgewerkt.

3.3 Inburgering

De nieuwe Wet inburgering geeft gemeenten meer verantwoordelijkheden om de integratie van nieuwkomers te ondersteunen. Als Servicecentrum krijgen we de regie over het inburgeringstraject, met als doel een snelle en succesvolle integratie, zowel in de samenleving als op de arbeidsmarkt. We streven hierbij naar maatwerk. Voor iedere nieuwkomer wordt een persoonlijk plan opgesteld dat aansluit bij de vaardigheden, kennis en achtergrond van de inburgeraar.

Het beheersen van de taal is essentieel voor een succesvolle integratie. We werken nauw samen met taalaanbieders, werkgevers en maatschappelijke organisaties. Inburgeraars worden zo snel mogelijk begeleid naar (vrijwilligers)werk, stages of scholing.

De regering streeft naar strengere toelatingsvoorwaarden en een strakker toezicht op migratie. Asielaanvragen moeten sneller en soberder worden afgehandeld. Europees Migratiepact die vanaf 2026 in werking moet treden, zal zorgen voor strenger toezicht en strakkere regels voor heel Europa. Welke impact dat dit exact zal hebben is op dit moment nog niet duidelijk. Als Servicecentrum volgen we nauwgezet de ontwikkelingen en in samenwerking met de gemeente zorgen we voor een passende koers voor een nieuw toekomst perspectief van onze nieuwe inwoners.

3.4 Participatiewet

De Participatiewet is bedoeld om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt zoveel mogelijk te laten participeren. We streven naar een inclusieve arbeidsmarkt waarin iedereen, ongeacht arbeidsvermogen, kan bijdragen. Dit doen we door nauw samen te werken met werkgevers en het aanbieden van trajecten die mensen voorbereiden op werk, bijvoorbeeld via sociale werkvoorzieningen en leerwerkplekken. Mensen die langdurig werkloos zijn, proberen we zoveel als mogelijk te activeren.

Ons doel is om allé inwoners met een uitkering naar vermogen mee te laten doen in de maatschappij. Hiervoor is maatwerk nodig door een andere manier van kijken naar de inwoner en naar de interactie met de inwoner. Op die manier kunnen we zien wat echt nodig is om tot oplossingen te komen die op langere termijn een inwoner echt verder te helpen. Als integrale werkwijze gebruiken wij de Omgekeerde Toets en de Doorbraakmethode. Hierbij is het belangrijk dat er samen met de inwoner gekeken wordt waarmee hij of zij nu echt en duurzaam geholpen is.

3.4.1 Ontwikkelingen en verwachtingen

We zien dat veranderingen in de maatschappij zorgt voor grote uitdagingen voor inwoners. In de manier waarop we gewend zijn te werken binnen het sociaal domein, bepalen regels en wetten vaak of, en welke, ondersteuning er gegeven wordt. We werken dan op basis van wetgeving en lokale afspraken die we samen hebben vastgelegd. Maar we merken dat deze manier van werken niet altijd de beste oplossingen geeft. Ook landelijk wordt steeds vaker gesproken over een andere manier van zorg en ondersteuning, bijvoorbeeld bij de aanpassing van de aangekondigde Participatiewet (in Balans 1-1-2026). Een nieuwe manier van werken vraagt om een andere grondhouding en manier van werken. Regels zijn ondergeschikt aan de bedoeling en resultaat en we gaan meer uit van vertrouwen in de mens. Twee zaken die in het verleden niet altijd vanzelfsprekend waren en waarover in de afgelopen jaren andere inzichten zijn ontstaan. Dit geldt voor zowel beleidsteams als ook voor uitvoerende teams, maar ook voor management en bestuur. Alleen op deze manier kunnen we onze inwoners van dienst blijven zijn en de hulp en ondersteuning bieden die nodig is. In 2025 en 2026 zal dit een belangrijk thema zijn binnen sociaal domein waar een transitie zal plaatsvinden.

We spelen een belangrijke rol in het zorgen dat iedereen, ook mensen in een kwetsbare positie, kunnen meedoen in de samenleving. Vertrouwen in elkaar, de overheid en instanties is daarbij van belang. We willen aansluiten op wat leeft op lokaal niveau en de kracht die daar ter plekke aanwezig is. Daarbij zoeken we elkaar op en leggen zoveel mogelijk verbindingen tussen inwoners, informele en professionele partners en de gemeente.

3.4.2 Arbeidsmarktinfrastructuur

Het kabinet heeft de ambitie uitgesproken om een arbeidsmarktinfrastructuur in te richten waar niemand verdwaalt en iedereen tijdig toegang krijgt tot passende ondersteuning. Het doel is om werkenden, werkzoekenden en werkgevers beter te ondersteunen. Dit moet er voor zorgen dat de mogelijkheden die er nog zijn in deze krapte op de arbeidsmarkt worden benut.

Er worden acties uitgezet op 4 onderdelen:

1. het creëren van één regionaal loket: het Werkcentrum
2. het versterken van het van-werk-naar-werk-stelsel
3. het meer centraal zetten van de ondersteuningsbehoefte
4. het structureel borgen van een gezamenlijke publiek-private governance

3.4.3 Arbeidsmarktregio Midden Limburg

Op regionaal niveau wordt er gewerkt aan het herontwerp arbeidsmarktregio Midden-Limburg. Het herontwerp houdt rekening met de landelijke ontwikkelingen, alsook met de huidige inrichting van de dienstverlening, de rol van de verschillende partijen en alle bestaande overleg- en samenwerkingsstructuren. De verwachting is dat de implementatie in 2025 kan plaatsvinden. Het aspect RWC wordt in de uitwerking meegenomen.

4. Omgevingsdienst

4.1 Vergunningverlening en omgevingswet

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.

De werkdruk bij de OD heeft de afgelopen jaren geleid tot de inhuur van 20-25 medewerkers. De verwachting is dat de drukte aanhoudt o.a. door de woningbouwopgave. Het is wenselijk de inhuur af te bouwen vanwege de wet DBA, de krappe arbeidsmarkt en de hoge inhuurlasten.

Tot slot loopt ook een traject om te komen tot een robuuste fysieke RUD Limburg Noord. Formatie is geen risico, dit is arbeidsrechtelijk geregeld (lees: mens volgt werk). D.w.z. de capaciteit van mensen die vanuit SC MER voor de RUD werken gaan over naar een (in wording zijnde) fysieke RUD voor midden en noord Limburg.

4.2 Onze dienstverleningsopgave

Voor de Omgevingsdienst zijn er naast het gezamenlijke programma dienstverlening, enkele specifieke ontwikkelingen op het gebied van dienstverlening. Dit is nodig voor een betere dienstverlening, maar heeft impact op de formatie van de Omgevingsdienst.

4.2.1 Een andere dienstverlening: van 'nee, tenzij' naar 'ja, mits'

De nieuwe omgevingswet geeft meer ruimte voor particuliere ideeën en meer ruimte voor lokale afweging. Dit vergt meer integraal werken tussen alle vakdisciplines, het intensiveren van de

communicatie met onze burgers en bedrijven, en een participatieve medewerkershouding vanuit ja, mits. Door de opzet van het initiatievenproces in 2024, voldoen we aan de inhoudelijke eisen van de nieuwe wetten. Dat wil zeggen:

- We werken met de vier MER organisaties in één gezamenlijk systeem: Rx.Mission.
- We investeren veel in de ontwikkeling van professionals/specialisten dienstverlening.
- Aanvragers krijgen voor hun aanvraag één contactpersoon toegewezen, de “omgevingsregisseur”.

We continueren/intensiveren in 2025 en 2026 ons klanttevredenheidsonderzoek (volgens de NPS-methode) voor de doorontwikkeling van ons initiatievenproces. Ook blijven we werken aan onze digitale en fysieke toegankelijkheid, blijven we van informatieve sessies voor adviseurs en architecten organiseren, en zetten we nog meer in op mediation en een ‘goed gesprek’ met ontevreden klanten.

4.2.2 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.

4.2.3 Toename reguliere klantcontacten – uitbreiding specialisten dienstverlening

Bij het cluster dienstverlening worden 80-85% van de inkomende klantvragen direct of hooguit binnen één of twee dagen beantwoordt door specialisten dienstverlening. De afgelopen jaren is mede door de invoering van de omgevingswet het aantal klantcontacten toegenomen, zowel kwantitatief als qua complexiteit. Dit heeft geleid tot een noodzakelijke uitbreiding van het cluster dienstverlening.

4.3 Toezicht en handhaving

4.3.1 Toezicht objectgericht

Doorkijkend naar 2026 en verder zal de formatie voor het milieutoezicht op bedrijven vergelijkbaar blijven ondanks omvangrijke inhoudelijke wijzigingen (o.a. transitie naar het begrip ‘milieubelastende activiteit’). Deze verandering heeft invloed op de manier waarop het werk wordt uitgevoerd en niet op het aantal en de omvang van de milieucontroles. Het instrument waarmee de omvang van het toezicht wordt berekend blijft ongewijzigd.

Het bouwtoezicht zal effecten ondervinden van de Wet kwaliteitsborging voor het bouwen (Wkb). Wat dit per saldo betekent, zal pas in de loop van 2025 en 2026 duidelijk worden. Ook de onzekerheid rondom de ontwikkelingen in de bouwsector (woningbouwopgave, stikstofdossier, nieuw regeringsbeleid) is nog groot. Deze onzekerheid is ingebouwd in het hernieuwde formatieplan. De ingeschatte werkvoorraad voor het brandveiligheidstoezicht en het toezicht op evenementen blijft (nagenoeg) ongewijzigd.

4.3.2 Toezicht gebiedsgericht

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, onder meer vanwege de toegenomen activiteiten op en aan het water.

Vanaf 2025 is een stevige uitbreiding van de boa-inzet voorzien voor Maasgouw (2 fte) en Echt-Susteren (3 fte). De middelen hiervoor zijn door de raden van Maasgouw en Echt-Susteren beschikbaar gesteld.

4.4 Sturing en ondersteuning

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. Organisatorisch heeft dat zijn beslag gekregen in een stuurlaag en een daaraan faciliterend cluster Kwaliteit. De toegenomen administratieve taken zijn een direct gevolg van de toename aan vergunningaanvragen en andere (juridische) werkzaamheden.

5 Bedrijfsvoering

Na een fase waarin vooral aan een stevig fundament per team werd gewerkt, is nu de fase aangebroken om integraal denken 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. De ontwikkelingen zijn hierna per team geschetst, echter worden met deze gedachten aangevlogen.

Waar mogelijk wordt in deze kadernota al ingespeeld op de integrale ontwikkelingen/thema's geschetst in het hoofdstuk bestuur en organisatie. De aanloop naar een verdere innovatieve aanpak maken we 2025 vanuit de MER samenwerking met een gezamenlijke inbreng vanuit de bedrijfsvoeringsteams. Die te ontwikkelen aanpak zal landen in de kadernota 2027.

5.1 Financiën

5.1.1 Financiële business partner

Per 1-1-2025 is door de ingebruikname van Unit4 één raamwerk voor de 4 organisaties neergezet (o.a. 1 grootboek rekeningschema) met gestroomlijnde, op elkaar afgestemde processen en uniforme werkwijzen. Dit biedt voor medewerkers van de vier MER organisaties een gebruikersvriendelijke toegang tot financiële processen en betrouwbaardere, actuelere gegevens rondom o.a. budgetuitputting en de financiële positie. Gelet op de forse (financiële en inhoudelijke) opgaven waar de gemeenten voor staan is dit nog belangrijker dan voorheen. Hierin past de in 2025 in te zetten ontwikkeling van de financiële functie naar businesspartner van de organisatie die nog zeker t/m 2026 investering behoeft om de beoogde verandering af te ronden. Een accentverlegging van het efficiënt en effectief uitvoeren van de administratie naar het verder verstevigen van de adviesrol met een impuls voor kwaliteits- en procesverbetering en frequentere analyses voor betere sturing. Hiermee wordt ook ingespeeld op een verminderde kwetsbaarheid en hogere diversiteit in takenpakket, belangrijke zaken in een krappe arbeidsmarkt.

5.1.2 Digitaliseren P&C cyclus

Het huidige proces van totstandkoming van de P&C documenten (kadernota, begroting, tussentijdse rapportages en jaarrekening) is op onderdelen erg arbeidsintensief en foutgevoelig. Om dit te minimaliseren wordt het P&C proces digitaal en lean ingericht. Denk hierbij aan koppelingen naar de bronbestanden waarmee de samenhang tussen de verschillende documenten automatisch wordt bewaakt. In dit proces wordt ook het overzichtelijk en naar behoefte rapporteren meegenomen aan diverse stakeholders zoals MT, College, Raad én ook aan de burgers. Begin 2025 wordt gestart met een gezamenlijke oriëntatie op dit onderwerp en definiëring van vervolgstappen.

5.1.3 Fiscaliteit (Tax Control Framework)

Met de invoering van de Rechtmatigheidsverantwoording heeft de focus op de financiële rechtmatigheid gelegen. Begin 2025 wordt de volgende stap ingezet gericht op 'fiscale rechtmatigheid' (Tax Control Framework). De afgelopen tijd is een fiscale nulmeting uitgevoerd, waaruit is gebleken dat een aantal fiscale thema's onvoldoende geborgd zijn. Hierdoor lopen de MER organisaties ongewenste fiscale en financiële risico's. Naar aanleiding hiervan zijn meerdere vervolgacties voor de MER organisaties gedefinieerd met oog voor aanvullende beheersmaatregelen die passen binnen de ingerichte processen van de 4 MER organisaties.

5.1.4 Inkoopadvies

Al meerdere jaren is 'inkopen en aanbesteden' een genoemd aandachtsveld vanuit de accountantscontrole, omdat er o.a. niet gewerkt wordt met een centraal contractenregister. 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. Landelijke gegevens onderstrepen de risico's bij aanbestedingen vanuit rechtmatig handelen. Binnen de 3 MER gemeenten spelen dezelfde aandachtspunten. Derhalve wordt voorgesteld een gezamenlijke inkoopfunctie voor de 4 MER organisaties (startend met SC MER zelf) in te richten, voor onderstaande taken:

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

5.2 Informatisering

De komende jaren staat de verdere digitalisering centraal in de doorontwikkeling van de informatievoorziening binnen de vier MER-organisaties. Team Informatisering speelt een cruciale rol in het vormgeven van deze digitaliseringsslag. We onderscheiden de volgende thema's:

1. Digitale dienstverlening
2. Data & informatiehuishouding
3. Digitaal samenwerken
4. Smart technologie & innovatie
5. Cybersecurity & gegevensveiligheid
6. Techniek en ICT

5.2.1 Thema Digitale dienstverlening

De 4 MER-organisaties willen vanuit de gezamenlijk visie op dienstverlening de bedrijfsvoering uniform vormgeven. Gezien de grote rol van informatisering hierin, is het programmaonderdeel

gezamenlijke dienstverlening zoals omschreven in het hoofdstuk organisatie en bestuur ondergebracht bij informatisering incl. de benodigde financiën.

5.2.2 Thema Data & informatiehuishouding

In 2025 en 2026 zal de nazorg die voortkomt uit het Verbeterplan 2022-2024 Informatiebeheer nog de nodige aandacht vragen. De komende jaren is er nog veel aandacht nodig voor het verder digitaliseren van de informatiehuishouding en het terugdringen van de fysieke informatiedragers. In 2026 zal de manier waarop we onze bestanden bewaren en delen veranderen. De voorbereidingen zijn hiervoor reeds gestart in 2024.

De komende jaren stappen we over op de OneDrive-functionaliteit die Microsoft 365 biedt. Cluster Informatiebeheer zal de 4 organisaties begeleiden bij deze overgang. Er zal daarnaast ook tijdelijke externe expertise nodig zijn. Duurzame digitale archivering zal de komende jaren investering vragen evenals de uitvoering van het informatiebeheerplan en het substitutiebeleid.

De nieuwe archiefwet vereist een zorgvuldige voorbereiding om te voldoen aan de strengere eisen voor het bewaren, toegankelijk maken en vernietigen van overheidsdocumenten. Ten behoeve hiervan zal vanuit cluster Informatiebeheer een traject met de organisaties worden opgezet om de verschillende teams te ondersteunen bij het digitaal werken, het registreren en archiveren van informatie. Verder zullen de komende jaren voorbereidingen getroffen worden voor de aansluiting op het e-depot. Om de toekomstige taken uit te kunnen voeren wordt de aanwezige kennis en vaardigheden bij de medewerkers van het cluster Informatiebeheer tegen het licht gehouden.

In 2024 zijn we gestart met het project Implementatie datawarehouse t.b.v. verbetering van rapportages. De eerste resultaten zijn inmiddels behaald; de afgelopen periode is er hard gewerkt aan de technische inrichting van het MER-datawarehouse, het overbrengen van de eerste data en realisatie van de eerste rapportages. Deze eerste resultaten zijn echter later opgeleverd dan gepland. Gevolg is dat de gestelde projectdoelstellingen van het project niet volledig kunnen worden behaald in 2024. De realisatie van de resterende projectwerkzaamheden wordt doorgeschoven naar 2025 en opgenomen in het vervolgproject Doorontwikkeling inzet & gebruik Datawarehouse. Dit geldt ook voor de verkregen financiële middelen. Dit vervolgproject zal zich in 2025 en 2026 richten op het integreren van meer bronsystemen en open data in het MER-datawarehouse, om een betere integratie van gegevens uit diverse bronsystemen en diepgaandere informatieanalyses te realiseren.

Aansluitend op het project 'Optimalisatie gegevensuitwisseling applicaties & landelijke voorzieningen' dat is gestart in 2024 willen we de komende jaren de gegevensuitwisselingen tussen de diverse interne & externe informatiesystemen verder verbeteren, in lijn met de Common Ground-visie. Het uitgangspunt is om gegevens zoveel als mogelijk rechtstreeks op te halen bij de bron. Gegevensuitwisselingen gaan meer en meer rechtstreeks tussen de SAAS-oplossingen verlopen. Om grip te houden op deze externe gegevensuitwisselingen is goede regievoering van groot belang. Om dit mogelijk te maken zal er een architectuurmodelleertool in gebruik genomen worden. 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.

5.2.3 Thema Digitaal samenwerken

In 2024 werken we voor alle medewerkers van de 4 MER-organisaties aan de basis voor het opzetten van de werkplek van de toekomst. Steunend op de moderne en veilige samenwerkingsstructuur van Microsoft 365 (Pro Plus) zorgen we daarmee voor een toekomstbestendige efficiëntere digitale samenwerking tussen de medewerkers van de 4 organisaties. Vervolgens lanceren we in 2025 de nieuwe werkplekomgeving, waarmee de functionaliteiten van het Microsoft 365-platform beschikbaar komen voor de medewerkers. Om te kunnen beschikken over de gewenste functionaliteiten is een overstap van de huidige E3-licentie naar de E5-licentie van Microsoft noodzakelijk. De noodzaak voor deze overstap en de gewenste inrichting zullen beleidsmatig worden vastgelegd en afgestemd met de 4 organisaties.

Om de adoptie van de nieuwe werkomgeving te realiseren bij de medewerkers van de 4 organisaties wordt in 2025 een adoptietraject gestart, waarbij het nieuwe hybride werkplek-concept centraal staat. Belangrijkste doelstelling van dit traject is om medewerkers vertrouwd te maken met Microsoft 365 en de veranderende werkplek. We zullen daarvoor volledig overstappen op het gebruik van laptops, waarmee gebruik gemaakt gaat worden van het Microsoft-gebruikersportaal. In dit portaal zullen alle applicaties die iemand nodig heeft voor het uitvoeren van zijn of haar werk te vinden zijn.

Ook de manier waarop collega's onderling met elkaar communiceren zal veranderen, evenals de onderlinge uitwisseling van bestanden. Gezien de impact van deze verandering zal Informatisering zorg dragen voor voldoende gebruikersondersteuning. Om dit traject – adoptie van de nieuwe werkomgeving – in 2025 in goede banen te leiden, is inhuur van een externe projectleider nodig. De behoefte aan eventuele overige benodigde externe expertise wordt momenteel nader onderzocht.

5.2.4 Thema Smart technologie & innovatie

De verwachting is dat de komende jaren steeds meer AI-toepassingen vaste bodem vinden binnen de MER-informatievoorziening. AI wordt gezien als een kansrijke ontwikkeling om de arbeidsproductiviteit binnen de vier MER-organisatie te verhogen en de kwaliteit van onze dienstverlening te verbeteren. Dit betreft niet alleen de inzet van generatieve AI-oplossingen maar ook het arbeidsbesparende robotiseren, de inzet van zogeheten chatbots die als een digitaal aanspreekpunt kunnen fungeren en de implementatie van nieuwe oplossingen waarin AI is geïntegreerd in de software.

De komende jaren zal er gericht onderzocht worden op welke manier AI breder binnen de 4 MER-organisaties kan worden ingezet. Informatisering start in 2025 een pilot gericht op de inzet van een virtuele AI servicedesk-assistent. De resultaten van de pilot zullen eind 2025 worden geëvalueerd. Als de pilot succesvol is, zullen we deze in 2026 continueren. Verder zal er de komende jaren op basis van een gezamenlijk opgestelde MER Cloudstrategie de verplaatsing van applicaties naar de Cloud continueren. Nieuwe ontwikkelingen die leiden tot de implementatie van een nieuwe softwareoplossing zullen, zoveel mogelijk worden gerealiseerd als SAAS-oplossing in de Cloud. De komende jaren staat onder meer de migratie Topdesk naar de Cloud gepland. Groot punt van aandacht bij de overgang naar de Cloud is de afhankelijkheid die daarmee ontstaat van leveranciers. Speciale aandacht is nodig voor het contractbeheer en leveranciersmanagement.

5.2.5 Thema Cybersecurity & gegevensveiligheid

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.

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, zijn 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.

Op basis van de toenemende eisen rondom de Cyberbeveiligingswet, de Wpg en de AVG, en het nog vast te stellen gezamenlijke ambitieniveau voor gegevensveiligheid wordt momenteel een nieuw gezamenlijk uitvoeringsprogramma gegevensveiligheid voorbereid. Op basis van deze voorbereidingen zien we dat de minimaal noodzakelijke activiteiten om te voldoen aan nieuwe verplichtingen en aandachtsgebieden een forse uitbreiding vragen van de bezetting van cluster Gegevensveiligheid. De mate waarin is afhankelijk van het gekozen ambitieniveau en de gehanteerde fasering.

5.2.6 Thema Techniek en ICT

Om ook in de toekomst te kunnen beschikken over een solide en betrouwbare ICT-infrastructuur is het noodzakelijk onze gezamenlijke ICT-omgeving tijdig te vervangen. De komende jaren staan er projecten gepland voor o.a. de implementatie van Exchange Online, Windows 12, de vernieuwing van Europese aanbestedingen, de doorontwikkeling van de beveiliging van onze systemen, het verhogen van onze digitale weerbaarheid en het tijdig uitfasen en vervangen van ICT-oplossingen, welke in 2027 niet meer worden doorontwikkeld en of ondersteund.

Verder zijn in 2026 de firewalls en applicatie servers technisch afgeschreven en dienen deze te worden vervangen. Daarnaast is een verdere automatisering/robotisering noodzakelijk van diverse ICT-beheerprocessen om dit beheersbaar te houden. In 2027 is onze printeromgeving toe aan vervanging; in 2026 wordt gestart met de voorbereidingen van een aanbesteding.

5.3 HRM

Voor de gekozen projecten en prioriteiten binnen HRM zijn de arbeidsmarktontwikkelingen zoals omschreven in het hoofdstuk bestuur en organisatie richtinggevend geweest.

5.3.1 Thema toekomstgericht werkgeverschap (TGW)

Toekomstgericht werkgeverschap kent een aantal richtinggevende mijlpalen:

- “Leven lang leren”: In 2025 draagt een interne MER academie in belangrijke mate bij aan een lerende omgeving. Hiermee krijgen ook het up-to-date houden van digitale vaardigheden van medewerkers een belangrijke plek. Doortonwikkeling wordt geborgd door een nog te werven MER academie coördinator.
- Een MER werkgeversmerk: krachtige, aantrekkelijke positionering van MER-organisatie op de krappe arbeidsmarkt; De kracht van de MER samenwerking wordt gezamenlijk gepositioneerd.
- Nieuwe doorgroeipaden worden verkend inzake junior, medior en senior functies om meer ontwikkelmogelijkheden te bieden en een bredere groep medewerkers aan te kunnen trekken die langer behouden kan worden.
- Verlagen van kwetsbaarheid: door medewerkers zo te scholen en takenpakketten divers samen te stellen kunnen medewerkers elkaar beter vervangen en voor alle 4 de MER organisaties ingezet worden.
- Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid: Een goede aanpak daarvan werkt direct door in de arbeidstevredenheid van medewerkers. Borging hiervan wordt bewerkstelligd in de uitbreiding van de functie van Arbocoördinator.
- Een On-boardingprogramma is in 2024 neergezet, geëvalueerd en doorontwikkeld. Hierin zal in 2025 verder geïnvesteerd worden en best practices zullen MER breed worden opgeschaald.
- Hoe gaan we het structureel doen met minder mensen? Een belangrijk thema. De verwachting is dat investeringen deels verschuiven van capaciteit naar systemen.

5.3.2 Doorontwikkeling HRM

Veranderende samenstelling team HRM

Om genoemde ontwikkelingen structureel te kunnen verankeren in het team is het noodzakelijk om de vereiste kwaliteiten in huis te halen voor de nieuwe rollen die hieruit voortvloeien:

- *Arbeidsmarketing en -communicatie*: dit wordt gecombineerd met de reeds voorziene functie communicatieadviseur;
- *Recruitment*: hiervoor wordt een nieuwe functie in de formatie opgenomen;
- *Leren & ontwikkelen*: coördinator MER academie werven;
- *ARBO*: uitbreiding van de functie;
- *Uitbreiding administratieve ondersteuning*: om het voor de nieuwe functies mogelijk te maken om de juiste dingen te doen is aanvullende administratieve ondersteuning noodzakelijk;

Mocht besloten worden tot een inrichting van junior, medior en senior functies dan kan dit voor de HRM adviesfunctie een aantrekkelijk doorgroeipad vormen voor medewerkers als ook een strategische denkrichting meer borgen.

Technologische mogelijkheden maximaal benutten

Het team werkt aan een ombouw van de personeelsinzet van beheer- en uitvoeringstaken naar meer (strategische) beleidsontwikkeling en -ondersteuning ten dienste van onze organisaties. Hierbij

benutten we zo maximaal mogelijk de mogelijkheden die technologie biedt. Resultaten werpen hun vruchten hierin af. Door de implementatie van AFAS is de formatie voor de salarisadministratie sinds 1-10-2024 met ongeveer 25% verminderd. Deze efficiencywinst wordt omgezet naar meer HRM beleidsontwikkeling en -ondersteuning voor de MER organisaties. In de 1^e helft van 2025 wordt het gebruik van AFAS verder uitgebreid met een beoogde efficiëntie-en gebruikersgemak winst.

Ook op andere thema's wordt technologische ondersteuning meegenomen:

- de MER academie wordt ondersteund door een "learning management system" (LMS).
- Recruitement middels "big data".
- Een eigen MER werkenbijpagina gecombineerd met een eigen talentpool en systeem voor het selectieproces, gebruik van job alerts etc.
- Een onderzoek naar de voordelen van AI op HRM vlak.

6 Financiële kaders

6.1 Hoofdpijnen / Uitgangspunten kadernota SC MER 2026

Onderstaande punten zijn richtinggevend geweest voor de financiële kaders van deze kadernota:

- Beleidsarm;
- De financiën van 2024 (realisatie/prognose 2024) zijn richtinggevend;
- Voldoen aan wettelijke kaders;
- Zo scherp mogelijk aan de wind varen;
- Meer financiële voorspelbaarheid;
- Loonindex (indien nog niet bekend) worden meegenomen bij het opstellen van de begroting.

Voor de begroting 2026 wordt pakweg 1,5 % meer gevraagd t.o.v. de realisatie/prognose 2024.

Structureel lijkt meer gevraagd te worden; SC MER begroot ruim 2,6 miljoen euro extra, circa 9 % stijging t.o.v. begrotingsjaar 2024. Dat er significant meer gevraagd lijkt, komt met name door:

- De verschuiving van de jarenlang incidenteel gevraagde gelden die structureel gemaakt worden zowel bij de omgevingsdienst alsook sociaal domein.
- De extra gevraagde BOA capaciteit door Echt-Susteren en Maasgouw, waarvoor zij de dekking reeds in hun begroting geregeld hebben.

Zie onderstaande tabel voor een totaaloverzicht:

Kadernota SCMER						
	2025		2026		2027	2028
	Incidenteel	Structureel	Incidenteel	Structureel	Structureel	Structureel
Lasten						
Omgevingsdienst	0	1.138	0	1.138	1.138	1.138
Sociaal domein	213	297	0	510	510	510
Bedrijfsvoering	560	295	65	1.015	1.015	1.015
Baten (bijdragen)	773	1.730	65	2.662	2.662	2.662
Maasgouw	245	645	21	944	944	944
Echt-Susteren	314	863	26	1.243	1.243	1.243
Roerdalen	214	221	18	475	475	475
	773	1.730	65	2.662	2.662	2.662

(bedragen in duizenden euro's)

De stijging van ruim 2,6 miljoen is op hoofdlijnen te verklaren door:

- Omgevingsdienst ruim 1,1 miljoen euro
 - Betreft grotendeels verschuiving van de jarenlang incidenteel gevraagde UP gelden naar structurele gelden.
 - Extra gevraagde BOA capaciteit door Echt-Susteren en Maasgouw, met dekking in hun eigen begroting.
- Sociaal Domein ruim € 500.000
 - Betreft grotendeels verschuiving van de jarenlang incidenteel gevraagde gelden naar structurele gelden.
 - Intensivering op het taakveld 'Werk/re-integratie'
- Bedrijfsvoering ruim 1 miljoen euro
 - De extra benodigde noodzakelijke capaciteiten op gegevensveiligheid en fiscaliteit om aan de minimale wettelijke vereisten ('sober ingroeimodel') te voldoen
 - Vervanging ICT infrastructuur (forse prijsstijgingen t.o.v. 5 jaar geleden).
 - Doorontwikkeling HRM

"Tevens neemt SC MER ter harte hetgeen door de portefeuillehouders financiën van de drie gemeenten aangegeven is tijdens de besprekingen over de kadernota SC MER 2026, dat er spanning staat op de gekozen inhoudelijke richting en de betaalbaarheid ervan. Anders gezegd, de inhoud wordt niet zozeer betwist, als wel de betaalbaarheid.

In de aanloop naar de begrotingswijziging 2025-1 en begroting 2026 zal SC MER daarom samen verkennen waar mogelijkheden zijn van besparen of uitstellen van keuzes. Hierbij worden ook de risico's van deze opties in kaart gebracht. SC MER streeft er tevens naar tegemoet te komen aan de gevraagde besparing van 1 % die een van de gemeenten heeft meegegeven in een eerdere zienswijze. In de gezamenlijke ambtelijke en bestuurlijke overleggen zullen de resultaten van deze verkenning meegenomen worden en geëffectueerd worden in de begrotingswijziging 2025-1 en begroting 2026."

6.2 Financiën per programma

Onderstaand wordt per programma een nadere detaillering van de financiële wijzigingen gegeven.

Omgevingsdienst						
	2025		2026		2027	2028
	Incidenteel	Structureel	Incidenteel	Structureel	Structureel	Structureel
Omgevingsdienst						
Formatieuitbreiding	0	1.138	0	1.138	1.138	1.138
Totaal	0	1.138	0	1.138	1.138	1.138
Bijdragen gemeenten						
Maasgouw	0	461	0	461	461	461
Echt-Susteren	0	618	0	618	618	618
Roerdalen		59	0	59	59	59
Totaal	0	1.138	0	1.138	1.138	1.138

(bedragen in duizenden euro's)

Bij de Omgevingsdienst zijn de meerlasten van ruim 1,1 miljoen euro het gevolg van een formatie-uitbreiding met 19,7 fte (grotendeels verschuiving van flex naar vast). De grootste formatieve wijzigingen hebben betrekking op de formatie van dienstverlening (+5,6 fte), vergunningverlening (+2,8 fte), juridische zaken (+2,7 fte). Daarnaast komt een substantieel deel van de uitbreiding voort uit bestuurlijke wensen (boa-toezicht +5,0 fte) en een deel vanuit autonome groei op het gebied van sturing en ondersteuning binnen de Omgevingsdienst (+1,6 fte).

Nog een keer benadrukkend dat het merendeel van deze meerlasten een verschuiving van de jarenlang incidenteel gevraagde UP gelden naar structurele gelden betreft. De resterende meerlasten hangen samen met de bestuurlijke wensen inzake meer BOA-toezicht.

Sociaal Domein						
	2025		2026		2027	2028
	Incidenteel	Structureel	Incidenteel	Structureel	Structureel	Structureel
Omgevingsdienst						
Formatieuitbreiding	213	297	0	510	510	510
Totaal	213	297	0	510	510	510
Bijdragen gemeenten						
Maasgouw	63	88	0	152	152	152
Echt-Susteren	92	129	0	221	221	221
Roerdalen	57	80	0	137	137	137
	213	297	0	510	510	510

(bedragen in duizenden euro's)

Bij Sociaal Domein betreft het ook grotendeels een verschuiving van voorheen incidenteel gevraagde gelden naar structureel gevraagde gelden. Het betreft hier formatieve capaciteit op het vlak van de taakvelden WMO, Inkomen, Inburgering en Leerlingenvervoer.

Aanvullend hierop is sprake van intensivering op het taakveld 'Werk/re-integratie'.

Bedrijfsvoering						
	2025		2026		2027	2028
	Incidenteel	Structureel	Incidenteel	Structureel	Structureel	Structureel
HRM						
HRM	35	90	0	240	240	240
Informatisering	425	130	15	625	625	625
Financiën	100	75	50	150	150	150
Totaal	560	295	65	1.015	1.015	1.015
Maasgouw	182	96	21	330	330	330
Echt-susteren	222	117	26	402	402	402
Roerdalen	156	82	18	283	283	283
Totaal bedrijfsvoering	560	295	65	1.015	1.015	1.015

(bedragen in duizenden euro's)

Bij Bedrijfsvoering zien de financiële consequenties onderverdeeld er als volgt uit:

- **Fiscaliteit:** Om dit adequaat met externe ondersteuning op te pakken is incidenteel ongeveer € 150.000 (2025: € 100.000 / 2026 € 50.000) nodig. Voor de structurele borging erna is extra capaciteit benodigd (ingeschat op minimaal 0,5 fte per 1-1-2026).
- **Inkoop advies:** Voor deze gezamenlijke inkoopfunctie (startend met SC MER zelf) wordt uitgegaan van invulling door 1 fte inkoopadviseur ingaande 2025. Dit betreft een ingroeimodel.
- **Doorontwikkeling HRM:** Meerlasten van € 240.000 betreffen grotendeels een verschuiving van de in 2024 en 2025 reeds incidenteel gevraagde gelden voor 'Toekomstgericht Werkgeverschap' naar structurele gelden.
- **Dienstverlening:** Om de beschreven activiteiten rondom dienstverlening (H2 organisatie en bestuur) op dit vlak adequaat op te pakken is incidenteel in 2025 een werkbudget van € 150.000 benodigd.
- **Informatiehuishouding:** Voor nazorg voortkomend uit het verbeterprogramma / duurzame digitale archivering is in 2025 een werkbudget van € 100.000 benodigd.
- **Datawarehouse:** Voor dit vervolgtraject is een aanvullend incidenteel werkbudget nodig van € 50.000. Om onze ambities ten aanzien van het datagedreven werken te kunnen waarmaken dienen we de expertise binnen Informatisering op het gebied van datamanagement de komende jaren verder te versterken. Er zal uiteindelijk 1 fte BI-specialist nodig zijn (uitbreiding met ½ fte).
- **MS 365 platform:** Daarvoor zullen we overstappen van de E3-licentie naar de E5-licentie van Microsoft, waardoor de structurele lasten met € 100.000 toenemen.
- **Adoptietraject MS 365:** Om dit traject – adoptie van de nieuwe werkomgeving – in 2025 in goede banen te leiden, is externe projectleiding nodig (kosten € 100.000).
- **Beheer MS 365:** Om de Microsoft 365-functionaliteiten goed en efficiënt te kunnen blijven beheren, is het nodig om de huidige formatie van 1 fte Functioneel Beheer in 2026 uit te breiden tot 2 fte. De jaarlijkse lasten voor deze additionele fte bedragen € 90.000.
- **Gegevensveiligheid:** De extra benodigde noodzakelijke capaciteit op gegevensveiligheid om aan de minimale wettelijke vereisten ('sober ingroeimodel') te voldoen, betekent een formatie-uitbreiding met 2 fte (kosten € 200.000). Bovendien zullen de huidige auditlasten voor ENSIA en Wpg als gevolg van aanscherping van wet- en regelgeving toenemen met € 30.000 per jaar.
- **ICT infrastructuur:** Prijsstijgingen t.o.v. 5 jaar geleden leiden tot structurele meerlasten ingaande 2026 van € 110.000.