

ICT governance

Rekenkamercommissie
van de gemeente Renkum



Inhoudsopgave

Voorwoord.....	2
Leeswijzer.....	2
Samenvatting.....	3
1. Inleiding.....	5
1.1 Aanleiding onderzoek.....	5
1.2 ICT en gemeente Renkum.....	5
1.3 Het onderzoek: aanpak en afbakening.....	6
2. De kern: vragen en antwoorden.....	8
3. Conclusies en aanbevelingen.....	23
4. ICT-beleid Renkum en het samenwerkingsverband De Connectie.....	24
Bijlage 1.....	26
Normenkader.....	26
Bijlage 2.....	28
Geraadpleegde literatuur.....	28
Bijlage 3.....	31
Geïnterviewde personen.....	31
Bijlage 4.....	32
Bestuurlijke reactie.....	32
Bijlage 5.....	34
Nawoord Rekenkamercommissie.....	34

Voorwoord

Digitalisering is volop aanwezig in de samenleving. De impact van ICT op ons dagelijks leven, waaronder de gemeentelijke dienstverlening en bedrijfsvoering, is dusdanig dat ook rekenkamers van diverse gemeenten dit onderwerp hoog op de onderzoeksagenda zetten. Hoewel de insteek van dergelijk onderzoek verschillend is en vaak nog gedreven is vanuit een financiële invalshoek, wordt de rode draad gekenmerkt door bewustwording van het belang van dit onderwerp voor een gemeente. In het bijzonder wordt in dergelijk onderzoek gestreefd naar het bijstaan van de gemeenteraad in zijn rol en verantwoordelijkheid op dit gebied.

De Rekenkamercommissie (RKC) van de gemeente Renkum heeft eveneens gekozen voor een onderzoek naar ICT binnen de gemeente Renkum. Het betreft nadrukkelijk een verkennend en bondig onderzoek, waarbij de focus ligt op de wijze waarop ICT- beleid binnen de gemeente gestalte krijgt, wordt verantwoord en bestuurd. Ook is 'voorzichtig' gekeken naar de nabije toekomst, waarin de uitvoering van ICT is ondergebracht bij De Connectie.

Het doel is om de raad meer inzicht te geven in dit onderwerp (ICT beleid en governance), juist nu de uitvoering op afstand wordt gezet. Want waar dient de raad van gemeente Renkum scherp op te zijn? Hoe kan zij nog invloed uitoefenen? Vanuit de verkenning in deze actualiteit worden aanbevelingen gedaan voor de toekomst.

Leeswijzer

Om de leesbaarheid te vergroten is gekozen om het onderzoek weer te geven in vragen en antwoorden die zijn toegespitst op de gemeenteraad. Hierbij komen ook enkele inzichten uit (onderzoek in) andere gemeenten aan bod, met name gericht op de samenwerking in de uitvoering. In de inleiding wordt kort de aanleiding voor het onderzoek en de afbakening van het onderzoek uiteengezet. In hoofdstuk vier zijn de conclusies en aanbevelingen verwoord. In hoofdstuk vijf zijn met name aanbevelingen geformuleerd gericht op het samenwerkingsverband De Connectie. Deze aanbevelingen zijn met name ontleend aan de literatuur- en documentstudie.

Samenvatting

Informatie en Communicatie Technologie (ICT) wordt steeds belangrijker in organisaties. Lag de focus van ICT eerst met name op bedrijfsvoering, nu verschuift deze meer naar een strategisch belang. Ook binnen de overheid. Daarmee worden vragen opgeroepen hoe ICT georganiseerd is. De raad heeft budgetrecht maar wat er zich afspeelt binnen het domein van ICT, hoe dat is georganiseerd en welk beleid wordt gehanteerd, is vaak niet duidelijk. Met dit onderzoek wordt geprobeerd deze 'black box' voor de raad open te breken. Een bijzonder moment nu de gemeente Renkum besloten heeft de uitvoering van ICT onder te brengen in een samenwerkingsverband met de gemeenten Arnhem en Rheden: De Connectie.

Het onderzoek richt zich op de ICT governance van de gemeente Renkum. En daarbinnen met name op beleid en strategie enerzijds en besturing en verantwoording anderzijds. Met de inzichten van dit onderzoek worden aan de raad handvatten aangereikt om ICT beter aan te kunnen sturen.

De gemeente Renkum heeft nog geen geaccordeerd ICT- beleidsplan. Een concept is gereed maar nog niet officieel vastgesteld. Omdat het budget voor ICT overeenkomstig de omvang van de gemeente zelf beperkt is, is de ambitie op het gebied van ICT niet zo hoog. Misschien het beste te omschrijven als: smart follower. Binnen de gemeente was de ICT-afdeling vooral bezig met het inhoudelijk zo goed mogelijk en zo goedkoop mogelijk ondersteunen van de organisatie. Het vastleggen in protocollen etc. had geen prioriteit als dat niet op één of andere manier verplicht was. Dat zal in het nieuwe samenwerkingsverband volgens de respondenten gaan veranderen.

Het toenemend belang van ICT is ook door het college onderkend. Daarom is ICT als apart programma in het Meerjarenbeleidplan en de jaarstukken opgenomen met ingang van MJB 2014-2018 en Jaarstukken 2015. Daarmee is de inzichtelijkheid in ICT in de verantwoordings sfeer toegenomen.

De investeringen en verantwoording omtrent ICT gaan volledig op in de cyclus van begroting, voorjaarsnota, najaarsnota, jaarafrekening. Deze cyclus start met de wensen van de afdelingshoofden. De raad heeft met name een rol bij het vaststellen en goedkeuren van het budget. Tot nu toe worden vanuit de raad zelden tussentijds vragen gesteld over ICT-ontwikkelingen.

In de verantwoordingsdocumentatie speelt met name de ICT reserve een hoofdrol. Deze is in het leven geroepen om schokken op te vangen door nog niet besteed geld te blijven bestemmen ('oormerken') voor ICT.

Investeringsbudgetten worden apart genoemd in de begroting en jaarrekening. Het ontbreekt echter aan inzicht in strategisch of maatschappelijk nut, noodzaak of doel. Ook zijn de jaarstukken dusdanig opgesteld dat door taalgebruik en het veelvuldig gebruiken van de term 'mutatie reserve' het voor een willekeurig raadslid moeilijk te begrijpen is wat er precies wordt bedoeld.

Binnen de gemeente Renkum bestaat geen apart ICT inkoopbeleid of aparte inkoopvoorwaarden. Daarnaast wordt er niet of zeer beperkt gewerkt met businessplannen voor het investeren in ICT. De reden hiervoor is dat deze investering moet gebeuren. Er is geen alternatief. Daarbij komt dat er op deze markt slechts een beperkt aantal aanbieders is.

De respondenten in dit onderzoek hebben ten aanzien van De Connectie vooral de verwachting dat de kwetsbaarheid voor de gemeente zal afnemen. Daarnaast zal een professionaliseringsslag moeten worden gemaakt om op het niveau van Arnhem te komen. Niet zozeer inhoudelijk maar meer procedureel en wat betreft documentatie en beleid.

De controle door de raad zal ook anders worden: wat meer op afstand. De Connectie is een zelfstandige onderneming en heeft dus eigen controles via boekhouders en accountants. De betrokken gemeenten controleren prestaties versus betaling. Daarin blijft de raad betrokken.

Elke gemeente kan naast het centrale beleid nog eigen beleid voeren en afwijken van het centrale beleid. Dat kan betekenen dat de gemeente hiervoor vanuit De Connectie een aanvullend prijskaartje krijgt voorgelegd. De raad moet hierin dan de keuzes maken.

Dit onderzoek geeft aan dat over het geheel genomen de aandacht voor Informatiebeleid kan worden vergroot tegen de achtergrond van het toenemende belang van ICT.

De interne focus op ontwikkeling en versterking van ICT is verschoven naar de ontwikkeling van De Connectie. Verwacht wordt dat De Connectie zorgt voor benodigde inhoudelijke versterking. De gewenste kostenbesparing is, gelet op andere onderzoeken, waarschijnlijk onder voorwaarde dat de betrokken gemeenten hiervoor De Connectie de tijd gunnen.

Aanbeveling 1

Aan het college van B&W: stel een ICT- beleidsplan vast.

De inhoud van een ICT -beleidsplan is onafhankelijk van een uitvoeringsorganisatie en helpt juist om de uitvoering te sturen. Een ICT beleidsplan verwoordt de strategische doelen voor het gebruik van ICT en de operationele elementen (welke stappen worden gezet om de ambities te realiseren).

Aanbeveling 2

Aan de gemeenteraad: laat u proactief informeren over ICT-ontwikkelingen met een strategisch karakter.

Zolang deze vraag uitblijft en de budgetten verstrekt blijven worden, ontbreekt de prikkel om meer inhoudelijke informatie te verstrekken die raken aan het maatschappelijk effect en het functioneren van de gemeentelijke (dienstverlenings)organisatie.

Aanbeveling 3

Aan het college van B&W: informeer de raad tenminste jaarlijks over de relatie tussen ICT investeringen en de gerealiseerde resultaten.

De jaarstukken bieden de raad geen inzicht in de mate waarin de dienstverlening is verbeterd, transparanter of integraler is geworden.

Aanbeveling 4

Aan het college van B&W: schrijf de jaarstukken begrijpelijk en inzichtelijk voor de doelgroep.

De jaarstukken zijn bedoeld voor de raad. Deze zijn echter financieel-inhoudelijk moeilijk te volgen voor het gemiddelde raadslid. Dat heeft met taalgebruik (vakjargon) te maken maar ook met de abstractieniveau's en 'alles op één hoop gooien' waardoor het ontwarren van de kluwen aan informatie bijna onmogelijk is.

Op basis van literatuur doet de Rekenkamercommissie tevens een aantal suggesties aan de gemeente Renkum voor de governance van ICT binnen de Connectie. Onder andere wordt aandacht gevraagd voor duurzame samenwerking.

1. Inleiding

1.1 Aanleiding onderzoek

Het begrip ICT is de afkorting van **I**nformatie en **C**ommunicatie **T**echnologie. ICT bestrijkt een steeds breder wordend palet van aspecten. Zo stond ICT in eerste instantie voor de technische voorzieningen die nodig waren om te automatiseren: hardware (de 'apparaten'), software (computerprogramma dat de aansturing van de apparatuur regelt) en gegevens (input, opslag, verwerking). Tegenwoordig heeft het begrip ICT ook betrekking op de organisatorische en procesmatige kant van het gebruik van deze technische voorzieningen. Het doel daarbij is het realiseren van informatiestromen tussen personen, organisatieonderdelen en organisaties, zodat taken kunnen worden uitgevoerd en doelen worden bereikt.

Het begrip ICT wordt daarom steeds meer vervangen door het begrip *'informatievoorziening'* en ondergaat een ontwikkeling van een technische, aanbodgerichte faciliteit naar een organisatie- en vraaggericht strategisch bedrijfsmiddel.

ICT is een belangrijk onderdeel van de bedrijfsvoering en dienstverlening van organisaties. Zo ook van overheidsorganisaties. In oktober 2014 concludeerde de parlementaire onderzoekscommissie onder leiding van de heer Elias dat de rijksoverheid *"haar ICT-projecten vaak niet in de hand heeft voor wat betreft de kosten, de tijd of zelfs het eindresultaat. Bovendien is er niemand die het echt voor het zeggen heeft over ICT-projecten. (...) Niemand weet hoeveel de Nederlandse overheden aan ICT uitgeven."* Citaat op pagina 9 van het rapport 'Parlementair onderzoek naar ICT-projecten bij de rijksoverheid'.

Ditzelfde gevoel heerst ook (wel eens) op lokaal niveau. Zo is door leden van de Renkumse raad aangegeven dat zij weinig zicht op het financiële ICT- plaatje als totaal hebben (totale kosten, waar willen we heen met ICT, wat draagt het bij aan de doelstellingen van de gemeente?), terwijl er wel op decentraal niveau (op programmaniveau) overschrijdingen plaatsvinden waar de raad mee wordt geconfronteerd. Dat leidt tot vragen: is er een ICT-beleid? Wat is de ambitie van de gemeente? Wat zijn de kosten die met ICT gepaard gaan? Hoe kan de raad hier grip op krijgen?

1.2 ICT en gemeente Renkum

De afdeling ICT -en Informatiebeheer in de gemeente Renkum bestond in 2015 uit ongeveer 13 medewerkers (systeembeheerders, helpdeskmedewerkers, GEO-medewerker, functioneel applicatiebeheerder, informatiemanager/beleidsadviseur, databasebeheerder en teamleider). De afdeling is ondergebracht bij het team Bedrijfsvoering van de gemeente.

De afdeling wordt door 4 (oud)-werknemers omschreven als een relatief kleine, hechte en gedreven club. *"Er is betrokkenheid om dingen goed voor elkaar te hebben, voor de teams en natuurlijk ook voor de burger"*, aldus één van de respondenten.

De afdeling ICT- en Informatiebeheer hield zich onder meer bezig met helpdeskmeldingen, oplossen van ICT-problemen, database-en gegevensbeheer, impact-analyses van nieuwe updates en nieuwe pakketten, testen van updates en pakketten, en afstemming met leveranciers. De hardware-kant is vanaf het voorjaar 2016 ondergebracht bij het samenwerkingsverband met Arnhem/Rheden.

De gemeenteraden van Renkum, Rheden en Arnhem hebben eind oktober / begin november 2015 ingestemd met het oprichten van een intergemeentelijke uitvoeringsorganisatie (De Connectie). De intergemeentelijke samenwerking richt zich op vier doelstellingen (de zogenaamde vier K's):

- het verminderen van kwetsbaarheid (door het verbeteren van continuïteit);

- het vergroten van de kansen en aantrekkelijkheid van medewerkers op een op termijn schaarse arbeidsmarkt;
- minimaal gelijke kwaliteit tegen maximaal dezelfde kosten.

GemICT (= gemeentelijke ICT organisatie voor de drie genoemde gemeenten) is het eerste onderdeel dat vorm krijgt in De Connectie. Dit betekent dat een aantal van de bewegingen die GemICT gaat inzetten onder de paraplu van de De Connectie zullen worden uitgevoerd. Hierbij valt te denken aan personele zaken, het inrichten van de financiële organisatie en behuizing. Concreet gaat De Connectie diensten verlenen op het gebied van technisch applicatiebeheer, systeem/netwerkbeheer, helpdesk/servicedesk, werkplek, en een aantal algemene diensten, waaronder accountmanagement en licentie- en contractbeheer. (bron: GemICT Bedrijfsplan. Versie: rev20151207-301).

1.3 Het onderzoek: aanpak en afbakening

Het onderzoek van de RKC richt zich op de governance¹ van de gemeente Renkum ten aanzien van ICT beleid. In het bijzonder gaat het hierbij om:

- beleid en strategie;
- verantwoording en toezicht.

Het beheer en de exploitatie valt niet binnen de scope van dit onderzoek. Het onderzoek beperkt zich tot 'inzicht voor de raad' ten aanzien van (mogelijkheden tot) sturing, verantwoording en toezicht. De doelmatigheid of effectiviteit van ICT-beleid wordt niet getoetst.

De overkoepelende onderzoeksvraag luidt:

Op welke wijze is de ICT governance bij de gemeente Renkum ingericht?

Het normenkader waartegen de uitkomsten gehouden worden, volgt uit de focus op beleid en strategie enerzijds en besturing en verantwoording anderzijds. Voor dit normenkader wordt verwezen naar bijlage 1. Daarin is tevens de beoordeling op basis van het onderzoek weergegeven.

Beleid en strategie

Beleidsdoelen zoals geprioriteerd in coalitieakkoorden en programma's vinden hun vertaling in de noodzakelijke informatievoorziening.

Strategisch ICT-beleid koppelt de ambities van de gemeente voor de korte, middellange en lange termijn aan concrete te realiseren ICT-doelen. De huidige collegepartijen hebben hun ambities beschreven in het coalitieakkoord 'Veranderend Renkum'. Het college van B&W en de ambtelijke organisatie vertalen daarna deze ambities in realistische doelen en de daarvoor benodigde ICT inzet. Dat gebeurt idealiter in de vorm van een ICT-beleidsplan voor meerdere jaren dat door de gemeenteraad wordt vastgesteld. Daarmee geeft de raad opdracht om het beleid binnen de beschikbare middelen uit te voeren.

Belangrijke elementen voor het normenkader zijn: ambities van de gemeente, concreet ICT-beleidsplan, vaststelling beleid(splan) en financiële kaders door gemeenteraad.

¹ Governance houdt in dat er regels zijn voor goed bestuur en goed toezicht en regels voor een verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van betrokkenen. Het doel van - government - governance is waarborgen te scheppen voor de realisatie van beleidsdoelstellingen (Grip op informatievoorziening; IT governance bij ministeries; 2006 pagina 13).

Besturing en verantwoording

Besturing houdt in dat er samenhang is tussen planning, uitvoering, controle en evaluatie. Een onderdeel hiervan is de verantwoordelijkheidsverdeling ten aanzien van de informatievoorziening en het ICT- beleid.

De vertaling van een meerjaren ICT-beleidsplan, bijvoorbeeld door jaarplannen, wordt door het college van B&W vastgesteld. Het college geeft hiermee opdracht aan de ambtelijke organisatie om uitvoering te geven aan de in het plan uitgezette koers. Activiteiten die hier onder vallen zijn: planning en organisatie van de informatievoorziening en de ICT, het inrichten van de concern-architectuur, het inrichten van ICT-processen, het opstellen van interne procedures, regels en richtlijnen.

Verantwoording van de uitgevoerde activiteiten en de mate waarin doelen zijn bereikt gebeurt in een omgekeerde volgorde. Door voortgangsrapportages legt het management rekenschap af aan het college en het college informeert de gemeenteraad in het jaarverslag in hoeverre de bedrijfsvoering in control is. De externe accountant houdt in opdracht van de raad toezicht op de rechtmatigheid van de uitvoering.

Belangrijke elementen voor het normenkader zijn: opdrachtlijn college, activiteiten ambtelijke organisatie, voortgangsrapportages aan raad, toezicht uitvoering.

Onderzoeksaanpak

1. De eerste stap in het onderzoek is een documentstudie geweest. Onderdeel hiervan zijn beleidsplannen, voortgangsrapportages, afsprakenkaders, uitvoeringsprogramma's en audits inzake ICT-beleid van de gemeente Renkum. Ook zijn onderzoeksrapporten bestudeerd inzake intergemeentelijke samenwerking op het gebied van ICT.
2. Daarna zijn vijf interviews gehouden met relevante betrokkenen. Dit zijn met name (oud-)ambtenaren van de gemeente Renkum (afdeling ICT en Informatiebeheer, controller).

De focus van het onderzoek ligt op het recente verleden: 2015-2016.

2. De kern: vragen en antwoorden

Met behulp van vragen en antwoorden wordt geprobeerd de essentie weer te geven en de leesbaarheid en toegankelijkheid van het rapport te vergroten. De antwoorden zijn gebaseerd op de uitkomsten van de gehouden interviews. Daar waar de antwoorden zijn gebaseerd op andere bronnen zoals literatuur dan is dat expliciet vermeld.

Vraag 1:

ICT is toch uitvoering. Waarom zou de raad zich daar mee bezig moeten houden?

Antwoord:

De RKC wijst hier op de rol van beleidskaders en daarmee naar de rol van de raad: beleid is het streven naar het bereiken van bepaalde doeleinden met bepaalde middelen en bepaalde tijdskeuzen². ICT heeft invloed op de dienstverlening aan burgers. Welke producten en diensten wil de gemeente bieden? En tegen welk kostenniveau? Ook kan ICT een rol spelen bij burgerparticipatie b.v. door de inzet van digitale burgerpanels. De raad kan op al deze gebieden het ambitieniveau definiëren. Het gaat uiteindelijk om het formuleren van een strategische visie op het gebied van ICT in relatie tot de kwaliteit van de dienstverlening. Essentieel is dus het aangeven van richting. Beleid gaat aan uitvoering vooraf.

Ook in andere (RKC-)onderzoeken wordt gewezen op de toenemende mate waarin ICT van strategisch belang is voor een gemeente.

Zo wordt erop gewezen dat ICT een onmisbare schakel is om de dienstverlening van de gemeente aan burgers en bedrijven te realiseren en om de interne bedrijfsvoering optimaal te faciliteren. ICT maakt steeds vaker integraal onderdeel uit van het beleid van de gemeente. Daarbij spelen onderwerpen als open data, privacy, samenwerking en uitwisseling van data met derden een steeds grotere rol (M&I Benchmark ICT 2014; Rekenkamer gemeente Amersfoort).

Het toenemende strategische karakter van ICT heeft niet alleen betrekking op de toenemende omvang van de benodigde investeringen, die noodzaken tot het maken van duidelijke keuzen, maar bijvoorbeeld ook op de vraag welke diensten aan de inwoners gedigitaliseerd zullen worden, welke visie er is op open data en hoe de privacy van persoonsgegevens kan worden gewaarborgd (RKC West-Brabant, 2015).

Respondenten uit de gemeente Renkum verschillen onderling van mening of de raad zich met ICT bezig zou moeten houden.

Sommige respondenten zijn van mening dat er buiten, met name budgettaire, kaderstelling geen reden is voor meer bemoeienis vanuit de raad zolang de afdeling ICT handelt binnen de afgesproken kaders en er geen grote (investerings)onderwerpen zijn waarvoor een apart raadsvoorstel wordt ingediend.

Andere respondenten hebben er begrip voor dat de raad meer wil weten over ontwikkelingen die op het gebied van ICT bij de gemeente spelen. Volgens één van hen zou de raad moeten (kunnen) aangeven welke standaarden/criteria er gelden ten aanzien van bijvoorbeeld veiligheid van gegevens/systemen en de inzetbaarheid van ICT voor de dienstverlening van de gemeente. *“Maar het zou de raad dan vooral moeten gaan om de producten die wij leveren aan de samenleving en niet om de (technische) uitvoering”*, aldus een andere respondent.

² HOOGERWERF, A. (1998a), 'Beleid, processen en effecten', 17-35 in HOOGERWERF, A., HERWEIJER, M. (eds.), Overheidsbeleid. Een inleiding in de beleidswetenschap, Alphen aan den Rijn: Samsom, 402 p

Vraag 2:

Waarom een eigen Renkums ICT beleid als de uitvoering bij De Connectie ligt?

Antwoord:

In het verlengde van hetgeen bij vraag 1 is gesteld, gaat beleid aan de uitvoering vooraf. De gemeente kiest en bepaalt, De Connectie voert uit.

Kort gezegd is er een onderscheid tussen het WAT en het HOE. Het WAT (wat moet worden gedaan: welke producten en diensten zijn nodig) wordt gedefinieerd door de gemeente, het HOE is uitvoering en wordt bepaald door De Connectie.

De respondenten zijn het met elkaar op hoofdlijnen eens met het antwoord op deze vraag. Zij geven aan dat de gemeente juist bij een samenwerkingsverband beleid nodig heeft om grip te kunnen houden op de diensten en producten die geleverd worden. ICT-beleid biedt een soort kapstok waaraan de gemeente kan toetsen of De Connectie doet wat met de deelnemende gemeenten is afgesproken.

Beleid van De Connectie is volgens een respondent te zien als de opstelsom van de drie gemeentelijke ICT-beleidsplannen, waarbij wordt gestreefd naar gezamenlijk beleid. Elke gemeente kan naast het centrale beleid nog eigen beleid voeren en afwijken van het centrale beleid; vanuit het De Connectie zullen hiervoor prijskaartjes worden aangeboden.

Het idee is dat elke deelnemende gemeente over een eigen informatiemanager gaat beschikken om het voorstel vanuit De Connectie te vertalen naar de betreffende gemeente en te bewaken dat deze past binnen het ICT-beleid van de gemeente. Respondenten geven aan dat het belangrijk is dat de gemeente zelf de regie neemt in wat er op ICT-gebied dient te gebeuren in plaats van dat de discussie vooral door De Connectie wordt gevoerd. De ontwikkeling van een producten-diensten catalogus zou een belangrijke start zijn voor de vorming van beleid; denk verder aan ontwikkeling van Service Level Agreements en de Informatiebeveiligingsdienst.

Vraag 3

Hoe ziet het ICT-beleid van Renkum er uit en wat is de ICT visie?

Antwoord

De gemeente Renkum heeft géén overkoepelend ICT-plan waarin zowel voorziene ontwikkelingen, beleid als verwachte uitgaven op het ICT-domein staan beschreven. Wel is er een concept-Informatieplan opgesteld (laatste versie: januari 2016). Hierin staan de beleidsuitgangspunten voor informatiebeleid, de kaderstelling Lokaal Beleid, en de planning van diverse projecten 2016-2018. De financiële verantwoording wordt apart opgeleverd, conform de gemeentelijke beleids- en controlcyclus.

Het concept-informatieplan van gemeente Renkum is, zo geeft een respondent aan, afgestemd met de gemeenten Arnhem en Rheden. Het management van Renkum zou reeds akkoord zijn maar het informatieplan is nog niet officieel goedgekeurd door het college. Door de start van de overdracht van ICT naar De Connectie zou de aandacht (en capaciteit) voor intern informatiemanagement zijn verschoven naar het De Connectie en de samenwerking. Het is daarom nog niet gelukt om het Informatieplan Renkum formeel af te ronden.

In gemeentelijke ICT beleidsplannen, ook in het concept-informatieplan Renkum, komen doorgaans de volgende onderwerpen aan bod:

- o trends en ontwikkelingen ICT;*
- o visie en missie ten aanzien van ICT;*
- o beleidsuitgangspunten of doelen;*
- o standaarden en architectuurrichtlijnen;*
- o informatiebeveiliging en privacy;*
- o inzetten van open standaarden en open source software.*

In de praktijk van afgelopen jaren hebben vooral de landelijke en wettelijke gestelde eisen van VNG, KING en Binnenlandse Zaken als een soort beleidslijn voor de afdeling ICT en Informatiebeheer van gemeente Renkum gefungeerd. Denk hierbij aan:

- Werken met standaarden en onder architectuurrichtlijnen van de rijksoverheid. Zoals het implementeren van de i-NUP-bouwstenen binnen infrastructuur³, het gebruik van het stelsel van basisregistraties, en werken onder de GEMMA-architectuur⁴.
- Digitaliseringsslag, zoals verwoord in de visiebrief Digitale Overheid 2017 en de Digitale agenda 2020. Hierbij gaat het om zoveel mogelijk diensten digitaal maken, aanbieden en standaardiseren, met bijzondere aandacht voor de toegankelijkheid en het gebruikersgemak.
- Zaakgericht werken. Waar mogelijk worden werkprocessen uitgevoerd conform het principe van de "zaak" en het concept van het zaakgewijs werken (onderdeel van de GEMMA).

Uit interviews blijkt dat de afdeling ICT van Renkum daarnaast een aantal ongeschreven uitgangspunten hanteert, namelijk:

- o géén maatwerk inkopen maar standaard systemen 'van de plank';
- o eerst proberen ICT-problemen zelf binnen de gemeente op te lossen;
- o eerst oplossingen binnen bestaande pakketten proberen in te bouwen;
- o afdelingen mogen niet zelf programma's installeren;
- o er worden geen grote systemen in beheer genomen die veel kennis en werk kosten;
- o afdelingen zijn primair zelf aan zet om hun ICT-behoefte te identificeren en te bewerkstelligen;
- o er wordt altijd vooronderzoek verricht naar de impact van nieuwe programma's of updates (kosten korte/lange termijn, benodigde externe ondersteuning, benodigd onderhoud, etcetera).

³ I-NUP is tegenwoordig vervangen door Generieke Digitale Infrastructuur van de overheid (GDI); een programma dat bestaat uit standaarden, producten en voorzieningen die gezamenlijk gebruikt worden door alle overheden, vele publieke organisaties en in een aantal gevallen door private partijen. GDI bestaat uit 4 onderwerpen • Interconnectiviteit en wederzijds verbonden • Basisgegevens • Toegankelijke overheidsinformatie • Identificatie & authenticatie. (zie Informatiebeleid Lingewaard).

⁴ De GEMMA procesarchitectuur is het landelijk referentiemodel voor het inrichten van generieke processen. GEMMA staat voor de Gemeentelijke Model Architectuur. Ontwikkelen, bouwen, aanschaffen en implementeren onder architectuur zorgt ervoor dat de oplossingen onderling goed samenwerken.

Vraag 4

Is de gemeente Renkum ambitieus ten aanzien van ICT?

Antwoord

In het algemeen is de gemeente niet te kenschetsen als een voorloper. Volgens respondenten is de gemeente vooral gericht om aan het (verplichte) basisniveau te voldoen, mede omdat deze vereisten terugkeren in landelijke audits. Er is echter geen ambitie om boven de landelijke richtlijnen en wettelijke basiseisen uit te steken. Ook is bewust door het management gekozen voor standaardoplossingen; er worden voor Renkum geen specifieke systemen of programma's ontwikkeld, maar waar mogelijk wordt gekopieerd van andere gemeenten. De reden is dat de afdeling ICT Renkum te klein is voor meer ambitie; ook is er geen budget om maatwerk te kunnen ontwikkelen en onderhouden. In dit kader wordt de intergemeentelijke samenwerking door de medewerkers omarmd; de samenwerking biedt meer kennis en capaciteit.

Wel is de gemeentelijke ICT-functie van Renkum de afgelopen jaren in beweging geweest: van een vooral faciliterende functie naar een meer strategisch onderdeel van de organisatie. Zo is er een informatie-adviseur aangesteld en een gemeentelijke informatie-managementgroep ontwikkeld die organisatiebrede vereisten ten aanzien van informatiemanagement monitoren. Daarnaast zouden er binnen Renkum ideeën zijn om specifiek op informatiebeveiliging iets te organiseren (conform ENSIA⁵). Informatiebeveiliging zou echter ook regionaal getrokken kunnen worden.

Naar verwachting van enkele respondenten zal de komende jaren meer nadruk komen op verantwoording en beleidsvorming rond ICT, door het samenwerkingsverband en landelijke audits. Zo zou de professionele cultuur van gemeente Arnhem meer dan Renkum gericht zijn op vastlegging van beleid en resultaat. In Renkum zou tot nog toe een meer pragmatische cultuur heersen. De afdeling ICT van Renkum legt de nadruk op het draaiende houden van systemen en het vlot kunnen aanpakken van eventuele problemen; hierbij zou men niet al te formalistisch te werk willen gaan. Ook zou de beperkte omvang van de afdeling een rol spelen. Wel is er toenemend besef dat transparantie in werkprocessen en (verbeter)activiteiten steeds belangrijker worden, mede onder invloed van externe audits. Hierin zou Renkum de afgelopen jaren dan ook slagen hebben gemaakt, zo zegt een respondent.

Vraag 5

Wie bepaalt de ICT-voorzieningen in de gemeente? Wat is de rol van de raad hierin?

Antwoord

De bal hiervoor ligt primair bij afdelingshoofden. Deze dienen bij de afdeling ICT aan te geven wat zij denken nodig te hebben (gelet op beleidsmatige ontwikkelingen op hun domein). Het zijn ook de afdelingen die dienen te zorgen dat, waar het gaat om vernieuwingen, tijdig budgetten worden aangevraagd. Wel wordt door de afdeling ICT meegedacht met de afdelingshoofden, vanuit het zicht dat zij heeft op ICT-ontwikkelingen, landelijke vereisten en aflopende contracten.

⁵ ENSIA betekent Eenduidige Normatiek Single Information Audit. Het streven is een eenduidig kader als het gaat om verantwoording over (de inrichting en werking van) informatieveiligheid aan de raad en rijksoverheid. Binnen het project ENSIA is men nu bezig om de Baseline Informatieveiligheid Gemeenten te koppelen aan alle normen die de ministeries opleggen, de persoonsregistraties, de paspoortwet, DigiD, de gebouwenregistraties en de registraties van werk en inkomen, om zo te komen tot één set van normen en vragen die het onderwerp informatieveiligheid dekken. Dat geeft gemeenten ook de mogelijkheid om informatieveiligheid meer integraal aan te pakken in plaats van versnipperd over verschillende diensten en afdelingen. Begin 2017 hoopt het project tot een dekkende uitvraag voor horizontale verantwoording te komen, waar alle partijen ook mee akkoord kunnen gaan. Zie <http://ibestuur.nl/podium/verantwoording-informatieveiligheid-kan-handiger>

Jaarlijks worden voor ICT een investeringsplan (vernieuwingen, nieuwe aanbestedingen) en exploitatiebegroting (lopende activiteiten) opgesteld. De plannen doorlopen een intern goedkeuringstraject: via het hoofd Bedrijfsvoering, van de afdelingen naar het managementoverleg, naar de portefeuillehouder, en tot slot naar het college.

De rol van de raad komt in beeld bij de cyclus van begroting, voorjaarsnota, najaarsnota, jaarafrekening. De raad heeft met name een rol bij het vaststellen en goedkeuren van het budget. Investeringsbudgetten worden apart genoemd in de begroting en jaarrekening. (zie vraag 8).

Het investeringsbudget van de afdelingen wordt overigens later overgeheveld naar de afdeling ICT. Een argument is dat onder diens verantwoordelijkheid het applicatielandschap wordt ingeregeld, beheerd en later vervangen; de afdeling heeft het overzicht op exploitatie. Het vervanging/beheerbudget komt direct op rekening van de afdeling ICT. Opgemerkt wordt dat men in gemeente Arnhem en Rheden een andere mening is toegedaan inzake de (gecentraliseerde) inrichting van het financieringssysteem; dit is een van de discussiepunten binnen De Connectie.

De respondenten van afdeling ICT geven aan dat knelpunten vooral kunnen ontstaan bij ICT-ontwikkelingen die betrekking hebben op de gehele gemeente in plaats op één specifieke afdeling. Voorbeelden hiervan: de basisregistratie, privacy en beveiliging. Dergelijke ontwikkelingen overstijgen het mandaat en de kennis van de afdelingsmanagers. Maar volgens deze respondenten hoort het initiëren van de implementatie van dergelijke domeinoverschrijdende ontwikkelingen ook niet bij een (kleine, ondersteunende) afdeling ICT. Een dergelijk grijs gebied kan ertoe leiden dat het oppakken van sommige ICT-ontwikkelingen op het laatste moment nog toegewezen moeten worden aan een verantwoordelijke. Daarom is vorig jaar binnen de gemeente Renkum vanuit Bedrijfsvoering een informatie-management-groep van vier personen gevormd om dit soort organisatiebrede vereisten te signaleren, te doordenken en op te pakken. Binnen Connectie-verband is wel al gesproken over inrichting van een dergelijke regionale informatiemanagementgroep, maar is dit er nog niet van gekomen.

Het voorgaande geeft aan dat er tegenwoordig meer risico's en ontwikkelingen zijn verwant aan ICT. En hoewel ICT door de meeste respondenten wordt gezien als bedrijfsvoering en daarmee vooral een college-onderwerp, is er begrip voor dat de raad meer grip wil hebben op dit onderwerp. Focus zou volgens de respondenten dan wel moeten liggen op de (ICT kwaliteits- en veiligheidscriteria voor) diensten en producten voor de samenleving en niet op de (technische) uitvoering c.q. de hoe-vraag.

Het college heeft ook onderkend dat het belang van ICT groter is geworden. In de brief van het college van 24 juni 2014 komt het college met een andere programma indeling voor het MJB 2014-2018. ICT wordt, onder programma 7 'Inwoner, bestuur en organisatie', een apart product. De reden voor het college is (citaat brief): "ICT is op zich ondersteunend aan de organisatie, maar vormt een dermate essentiële rol bij de actuele ontwikkelingen dat hiervoor een apart product benoemd is."

Vraag 6

Waarom is er een ICT- reserve en kan deze niet kleiner?

Antwoord

De ICT reserve van de laatste jaren staat in de volgende tabel vermeld. Zie jaarstukken 2013, 2014 en 2015 'Staat van reserves'.

Jaar	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015
Bedrag (€)				
Reserve ICT (x1000)	503	404	564	632
Resultaat jaarrekening gem Renkum incl mutaties reserves (x1000)	33.899	32.453	32.327	32.084

De ICT-reserve is een zogenaamde bestemmingsreserve. Volgens de jaarstukken 2013, pagina 177: "Een bestemmingsreserve is een reserve waaraan de raad een bepaalde bestemming heeft gegeven. Zolang de raad de bestemming kan wijzigen is er sprake van een reserve."

De ICT-reserve is volgens respondenten ongeveer 10 jaar geleden ingesteld. Deze reserve was bedoeld als een soort wisselgeld, ook wel 'egaliseringsreserve' genoemd. De reserve wordt ingezet om tegenvallers in de 'going concern' te financieren. Het is niet bedoeld voor (geplande) vervangingen en andere ICT-gerelateerde investeringen.

De reserve geeft de teamleider ICT enige speelruimte opdat niet bij elke wijziging/afwijking van de begroting direct de raad in stelling hoeft te worden gebracht. Want in het ICT domein zouden altijd plotselinge noden zijn; denk aan wijzigingen vanuit Den Haag of omdat audits aanleiding geven om direct zaken te verbeteren.

De reserve is aanvankelijk opgebouwd door gelden voor ICT-producten die vrijvallen na de afschrijvingsperiode niet terug te laten vloeien in de algemene reserve maar in een aparte pot te plaatsen. Vervolgens is deze reserve aangevuld met andere meevallers in het ICT-domein, bijvoorbeeld omdat de inkoop lager is dan begroot of omdat investeringen zijn uitgesteld.

Er is geen maximum voor deze reserve bepaald. Vooral nog wordt dat ook niet als wenselijk ervaren. Temeer nu het de vraag is of de ICT-reserve afdoende flexibiliteit blijft geven nu de andere gemeenten andere standaarden hanteren voor nieuwe programma's en vervangingen. Respondenten geven aan dat Renkum in verhouding tot Arnhem/Rheden langer gebruik maakt van programma's (met behulp van updates) en daarmee meer reserve heeft opgebouwd. Dit was een bewuste keuze. Hoe dit binnen het samenwerkingsverband van De Connectie uit gaat pakken is onbekend. Politiek zou hier een bewuste keuze in gemaakt kunnen worden.

Of de reserve kleiner kan is een politieke keuze. Op dit moment komt de ICT reserve (jaarstukken 2015 pagina 197 'Staat van de reserves') overeen met ongeveer 20% van het totale ICT budget (jaarstukken 2015 pagina 166). Deze ICT reserve is de afgelopen jaren toegenomen. Grote investeringen zijn te voorzien en worden begroot. Dat er daarom te zijner tijd een grens aan wordt gesteld lijkt volgens de RKC dan ook voor de hand te liggen.

Vraag 7

Hoe zit het met overschrijdingen op het Renkumse ICT- budget?

Antwoord

Er wordt verschillend gedacht over 'overschrijdingen'. Een deel van de respondenten herkent dit niet in relatie tot de afdeling ICT. Als er al sprake zou zijn van overschrijdingen binnen ICT dan zouden die wellicht betrekking hebben op het investeringsbudget; de verantwoordelijke manager heeft dan niet tijdig of onvoldoende middelen gereserveerd. Een andere respondent geeft aan dat de afdeling ICT géén overschrijdingen op het budget kent; de afdeling zou nooit 'onder de streep' zijn geëindigd. De controller geeft aan dat er wel overschrijdingen zijn. Daarbij wordt echter in zijn algemeenheid aangegeven dat overschrijdingen binnen het ICT-budget in principe worden gedekt uit de ICT-reserve (zie vraag 6).

Voorbeeld van een overschrijding staat in de jaarstukken 2015, pagina 166 'Technisch beheer' (zie hieronder). Deze overschrijding is per saldo opgevangen door mutaties reserve zoals dat is te zien in het resultaat van ICT op diezelfde pagina.

"Technisch beheer.

Door de voortschrijdende ontwikkelingen in het Sociaal Domein en een stijging van het aantal personeelsleden dat mag thuiswerken, was het noodzakelijk om extra licenties inclusief onderhoud (o.a. Office, Windows en Citrix) en hardware (monitoren, laptops en tablets) aan te schaffen. Verder zijn er extra kosten gemaakt om beveiligde gegevensuitwisseling met externe partijen binnen het Sociaal Domein te faciliteren. Het totale nadeel bedraagt € 59.000."

De RCK constateert dat bijna elke afwijking van de begroting in de jaarrekening als 'mutatie reserve' wordt genoteerd. Hierdoor wordt dat begrip vaak genoemd. Zo vaak, dat op een gegeven moment het moeilijk is om door de bomen het bos nog te zien.

Men moet aandachtig lezen om goed te volgen wat nu tot de 'echte' mutatie reserve heeft geleid. Zie bijvoorbeeld op pagina 197, jaarrekening 2015, 'Staat van reserves'. Daarbij helpen de begrippen 'realisatie' en 'resultaat' die in één en dezelfde tabel op pag. 167 worden gebruikt voor andere inhoud, ook niet mee om de inhoud goed te kunnen begrijpen. 'Realisatie' staat voor de feitelijke financiële uitkomst van dat jaar. 'Resultaat' staat voor het verschil tussen begroot en realisatie (eigenlijk: afwijking van de begroting).

In de jaarrekening 2013 is het nog lastiger te volgen hoe het zit met de mutatie reserve ICT. Op de pagina's 154 en 155 wordt hier veel over gezegd. Hoe dat leidt tot een toename van € 99.000 zoals weergegeven in de tabel op pag. 159 is onduidelijk. En hoe de getallen leiden tot de tabel op pag. 178 waarin de toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves worden weergegeven is eveneens onduidelijk. Wel is de toename van € 99.000 duidelijk uit deze tabel te herleiden.

De jaarrekening is volgens de concern controller eigenlijk geschreven voor raadsleden. Hetgeen is geschreven over de mutatie reserve ICT geeft (naar mening van de RKC) echter aan dat een raadslid zonder financiële achtergrond goed zijn/haar best moet doen om te begrijpen hoe het zit. Ook taalgebruik bij toelichtingen maken het niet makkelijk om de jaarrekening te lezen. Een voorbeeld (jaarrekening 2015, pag. 167):

"Door minder inzet van ingehuurde expertise, hebben we minder uitgegeven voor het project BGT. Per saldo resteert een voordeel van € 29.000. Dekking van dit project is gevonden binnen de reserve ICT. Dit voordeel wordt gecompenseerd door een lagere onttrekking uit de reserve van hetzelfde bedrag."

Door de volgorde van zinnen te wijzigen wordt hetzelfde deel beter leesbaar:

Voor het project BGT is dekking gevonden binnen de reserve ICT. Door minder inzet van ingehuurde expertise is voor dit project € 29.000 minder uitgegeven dan begroot. De onttrekking uit de ICT reserve is daardoor eveneens € 29.000 minder dan begroot.

Vraag 8

Krijgt de raad wel alle informatie over de plannen en uitgaven voor ICT?

Antwoord

Een directe relatie tussen de raad en de afdeling ICT is er nauwelijks. Raadsleden kunnen uiteraard schriftelijke vragen stellen. Ook is op de afdeling ICT een aanspreekpunt voor raadsleden. Volgens de respondenten wordt van deze meer directe mogelijkheden in de praktijk echter nauwelijks gebruik gemaakt. De raad stelt voornamelijk vragen over ICT-beleid op de formele momenten in de (financiële) jaarcyclus.

Weliswaar is anderhalf jaar geleden vanwege vragen uit de raad gewerkt aan actualisering van de beleidsdocumenten ICT (het informatieplan), maar de raad is daarna niet meer op deze toezegging terug gekomen. Wel zijn in het kader van de raadsthema-agenda (RTA) gesprekken geweest over privacy en informatieveiligheid; volgens een betrokkene van de afdeling ICT zijn hier prettige en goede discussies over gevoerd.

De meeste ICT-gerelateerde zaken lopen via de budgetten van de afdelingen en dus de afzonderlijke programma's. Per programma is in de begroting een paragraaf opgenomen over ICT-beleid en in welke mate doelstellingen zijn behaald. Deze toelichtingen staan telkens op een vaste plek bij elk programma. Door de afzonderlijke programma's en versleuteling van (ICT)overhead kan, ook naar mening van respondenten, echter een totaalbeeld ten aanzien van ICT bij de raad ontbreken.

Door de coalitie is in het coalitieakkoord meer aandacht voor (beleid en resultaten van) ICT gevraagd. Daarom is ICT met ingang van MJB 2014-2018 onderdeel van programma 7 geworden: Inwoners, bestuur & organisatie. Onderdeel 7D gaat over ICT; op hoofdlijnen worden hier de ICT-brede zaken verwoord. Ook in het jaarverslag en jaarrekening is aandacht voor ICT.

In het jaarverslag 2015 staat bijvoorbeeld als doelstelling; 'informatiestroom zoveel mogelijk digitaal' en bij de voortgang 'gestart met Zaakgericht werken' en bij Activiteiten wordt onder meer gewezen op 'onderzoek voldoen aan Meldplicht Datalekken; voorbereidingen van de overgang van technisch beheer, functioneel beheer en informatiebeheer naar De Connectie; realisatie van aansluiting met basisregistratie Kadaster; interne processen en e-diensten ook via zaaksysteem afhandelen'.

Daarnaast zijn in het jaarverslag de algemene ontwikkelingen op ICT gebied en Informatiebeheer, zoals interne veiligheid en privacy, terug te zien in de paragraaf Overhead op de Bedrijfsvoering. Bij programma 7, Inwoner, bestuur&organisatie staat bijvoorbeeld iets over de blijvende ontwikkeling van basisregistraties, impuls geven aan archiefbeheer door zaakgericht werken en De Connectie, digitalisering pandenarchief.

Ook in paragraaf 7D van het MJB 2016-2020 wordt ICT apart op hoofdlijnen genoemd. Als doelstelling staat 'het zoveel mogelijk digitaal en met elkaar verbinden van de informatiestromen in de organisatie'. Als activiteiten wordt gewezen op invoering van de Baseline Informatiehuishouding; de inrichting van applicaties, informatie en ICT omgeving voor en met de G3 gemeenten; het realiseren van digitale koppelingen en normaliseren van informatie t.b.v. basisregistraties; en het verder uitbouwen van het zaaksysteem en implementeren van E-diensten .

Verder is in de jaarrekening aandacht voor ICT; zo wordt een toelichting op ICT gegeven ten aanzien van baten en lasten.

Bovenstaande inhoudelijke verantwoording geeft de RKC, in relatie tot de door respondenten geschetste ontwikkelingen en activiteiten op ICT-gebied, geen aanleiding te denken dat het de raad aan essentiële informatie ontbreekt.

Wel zijn sommige teksten naar de mening van de RKC onnodig moeilijk geschreven (zie bijvoorbeeld Jaarrekening gemeente Renkum 2015, pagina 165-167). De RKC merkt bovendien op dat de informatie vooral beschrijvend van aard is, met nadruk op maatregelen of voornemens/plannen op een abstract niveau (zoals het realiseren van digitale koppelingen en interne processen via zaakstelsel afhandelen). Niet of weinig concreet wordt ingegaan op de prestaties/ICT-bijdragen aan de dienstverlening (denk aan doorlooptijden, storingsmeldingen, klanttevredenheid).

Een medewerker van de afdeling ICT die de teksten opstelt, geeft aan dat het moeilijk is om in te schatten aan welke informatie de raad behoefte heeft. Technische programma's en details zijn niet de bedoeling; de lijn van het college is 'hoofdlijnen'. Maar wat dan wel?

Volgens Jos Smits, gespecialiseerd in gemeentelijke ICT bij adviesorganisatie M&I Partners maken gemeenten onvoldoende duidelijk wat de opbrengst is van een ICT investering. Het enige dat men echt concreet kan maken zijn de kosten. Het is volgens hem dan ook niet verrassend dat ICT trajecten vooral op kosten worden gestuurd en niet op toegevoegde waarde. Gemeenteraden zouden dat doel miskennen door louter budgettaire control uit te voeren.

Smits pleit voor de nadruk op informatisering. Processen moet je volgens hem niet los zien van ICT. Ook een gemeenteraad zal inzicht moeten eisen in de doelstellingen van processen en de rol van ICT daarin. Wat zijn de strategische voordelen? Worden werkwijzen efficiënter en/of beter en welke rol speelt ICT hierin?⁶

Overigens wijzen respondenten op het belang van landelijke audits en de accountantscontrole; de raad zou ook deze instrumenten (meer) kunnen gebruiken om te controleren en te sturen. Zo wordt de EDP⁷-controle steeds meer onderdeel van de accountantscontrole.

Vraag 9

Hoe is het inkoopbeleid voor ICT bij gemeente Renkum georganiseerd?

Antwoord

De gemeente Renkum kent alleen de Algemene Inkoopvoorwaarden. Daarin komt het woord ICT niet voor.

⁶ <http://ibestuur.nl/magazine/gemeenteraden-worstelen-met-ict>

⁷ EDP-Auditing staat voor beoordeling van Electronic Data Processing. Tegenwoordig wordt ook de term 'IT-auditing' gehanteerd. Immers, interne beheersmaatregelen zijn vaak onderdeel van de IT van de organisatie. Het vervallen van zichtbare gebruikerscontroles en functiescheiding noodzaakt de controlerend accountant er steeds meer toe bij de controle van de jaarrekening gebruik te maken van de controles die binnen de automatisering zijn aangebracht. Ook bij het onderzoek naar de betrouwbaarheid van de gegevens op de saldbalans spelen de volledigheid, bestaan en accuratesse van de gegevens. Vanuit IT-auditing kan worden gelet op: functiescheiding, logische toegangsbeveiliging, changemanagement- en systeembeheerprocedures en rekencentrumprocedures. (<https://www.compact.nl/articles/edp-auditor-en-jaarrekeningcontrole-van-vergaand-geautomatiseerde-organisaties/>).

Recent heeft KING, in opdracht van de VNG, uniforme ICT-inkoopvoorwaarden opgesteld voor gemeenten (GIBIT). Hiermee zou het gemeentelijk opdrachtgeverschap kunnen worden geprofessionaliseerd en zou de ICT markt strikter kunnen worden aangestuurd vanuit de inkoopfunctie van gemeenten en samenwerkingsverbanden.

[http://kinggemeenten.nl/sites/king/files/20160801%20Gemeentelijke%20inkoopvoorwaarden%20bij%20IT%20\(GIBIT\)%20versie%20Brede%20Con....pdf](http://kinggemeenten.nl/sites/king/files/20160801%20Gemeentelijke%20inkoopvoorwaarden%20bij%20IT%20(GIBIT)%20versie%20Brede%20Con....pdf)

De afdeling ICT van de gemeente Renkum regelt tot nog toe de inkoop zelf, in samenspraak met de inhoudelijk betrokken afdeling. Er worden functionele en technische eisen opgesteld voor een pakket en vervolgens wordt gezocht naar een aantal leveranciers. Een uitzondering op de (algemene) inkooprichtlijn waarbij meerdere aanbieders worden aangeschreven, is een uitbreiding of update van een ICT-systeem dat de gemeente al in gebruik heeft ('als iets in het verlengde is van, dan niet'). Een offerte van andere leveranciers heeft volgens respondenten dan niet zoveel zin omdat je bij dezelfde partij zal uitkomen.

Door de afdeling ICT wordt altijd een vooronderzoek verricht naar de impact van de programma's of updates die in aanmerking lijken te komen (zoals kosten op korte en lange termijn, de wijze van ondersteuning, het benodigde onderhoud, de aansluiting op de infrastructuur, etcetera). Bij een groter project/investering of meerdere offertes wordt door de afdeling ICT ook een notitie geschreven waarin de mogelijke keuzes worden beargumenteerd. Dergelijke notities worden besproken door afdelingshoofden, waarna een keuze wordt gemaakt door het hoofd ICT of, indien de voorkeuren sterk uiteenlopen, door het managementteam.

De vooronderzoeken en projectplannen van de afdeling ICT dient men overigens niet op te vatten als uitgebreide 'business cases'. Volgens de controller is de markt voor applicaties in gemeenteland vrij beperkt; er zijn vaak maar enkele leveranciers. Een gesprek met die leveranciers zou effectiever zijn dan beschrijving van een uitgebreid plan. Bovendien zou een brede probleem- en behoefteverkenning niet altijd zinvol zijn; gemeenten krijgen vaak gewoon een taak of verplichting opgelegd, zoals digitalisering van gegevens.

De criteria die een rol spelen in de uiteindelijke besluitvorming zijn volgens respondenten niet expliciet vastgelegd. In het concept-Informatiebeleidsplan 2016-2019 van Renkum staat alleen dat Renkum 'zorgvuldig omgaat met collectieve middelen door oplossingen te kiezen die passen binnen het financieel beleid en technisch verantwoord zijn'. Volgens respondenten worden per project afwegingen gemaakt conform gebruikelijke criteria. Zo zijn *kosten* (op korte en lange termijn) een belangrijk aspect, maar altijd in samenhang met de *functionaliteit* in de uitvoering en *aansluiting* bij de infrastructuur van de gemeente.

Een inkoop-ontwikkeling op het ICT-domein waarbij samen met Arnhem en Rheden een lijn zal moeten worden gekozen, zijn de zogenaamde SAAS-oplossingen. Hierbij levert de leverancier totaaloplossingen; niet alleen het pakket maar ook het technisch beheer.

Volgens M&I/Partners zijn de kosten voor hardware en de kosten voor het technisch beheer bij de gemeenten de afgelopen jaren gedaald. In toenemende mate wordt juist deze dienstverlening buiten de deur gezet. Niet in de laatste plaats om financiële motieven. Gezien de mate van efficiëntie en relatief lage kosten is het volgens M&I/Partners echter maar de vraag of outsourcing van 'harde' ICT(werkplek en hosting) aan die financiële motieven gaat voldoen.

Het merendeel van de ICT-kosten zitten in software en het beheer van die software. Daar ligt volgens M&I/Partners de ruimte om tot kostenreductie te komen. Minder complexe applicaties, minder applicaties en een betere afstemming met de vragende organisatie; wellicht dat outsourcing van deze taken bijvoorbeeld in de vorm van SaaS en/of cloud daarbij kan helpen. (M&I Benchmark ICT 2015)

Ook de RKC Menterwolde constateert dat de concrete winst in de ICT-samenwerking sinds 2008 met name is geboekt op de gezamenlijke inkoop van software, gezamenlijke aanbestedingen en de verbetering van de afhandeling van klachten en incidenten (RKC Menterwolde, 2013).

Overeenkomstig met bovenstaande wordt in het Bedrijfsplan De Connectie (p. 20) een fors besparingspotentieel op ICT verwacht door verregaande harmonisatie, standaardisatie, scherp account- en licentiebeheer, rationalisatie van applicaties én door de inzet van nieuwe technische mogelijkheden zoals Software as a service-oplossingen (SAAS) en clouddiensten.

Vraag 10 **Wordt ICT goedkoper en beter bij het De Connectie?**

Antwoord

De respondenten van de afdeling ICT in Renkum kijken allen met trots terug op wat zij in gemeente Renkum hebben opgebouwd. Gemeente Renkum zou, ook in vergelijking met Rheden en Arnhem, goede ICT-voorzieningen kennen en de afdeling ICT zou zelfstandig en kostenbewust functioneren. Zie hiervoor ook de eerder genoemde informele uitgangspunten die in de praktijk worden gehanteerd (vraag 3).

De ICT van Renkum zou verder qua stabiliteit in de diensten heel hoog scoren, volgens de respondenten, en daarom in verhouding ook veel minder mensen op de helpdesk nodig hebben. Ook wordt door respondenten gewezen op relatief weinig raadpleging of inhuur van externen op het gebied van ICT. Het beeld van een goede kosten-kwaliteitverhouding van ICT in de gemeente Renkum zou worden bevestigd in externe audits aldus respondenten.

De RKC heeft het rapport van de Digi-D audit gezien. De verklaring van Deloitte (auditor) is dat de gemeente Renkum voldoet aan de standaard. Ook de beoordeling aangaande Suwinet heeft de RKC ingezien. In eerste instantie voldoet de gemeente Renkum volgens het ministerie niet volledig aan de gestelde eisen. Doch daar heeft de gemeente maatregelen op genomen. Deze beide, door de respondenten genoemde 'audits', gaan met name over inhoudelijkheid en zeggen niets over kosten-kwaliteitsverhouding.

De RKC heeft geen (openbare) audits kunnen vinden waarin ICT-kosten van Renkum worden vergeleken met andere gemeenten. Wel wordt i de businesscase IGUO van EY (pag. 22) geconstateerd dat binnen Renkum relatief lagere personeelslasten en hogere kapitaallasten voor ICT zijn; een gedeeltelijke verklaring zou zijn dat ICT investeringen worden ingekocht, inclusief menskracht voor verzorging van de implementatie.

Verder is een (landelijk verplichte) audit uit maart 2014 gevonden, uitgevoerd door LRQA, die inging op de uitvoering van de wet- en regelgeving voor de Basisregistraties adressen en gebouwen. Renkum scoorde op alle onderdelen voldoende (registratie, inbedding processen, continuïteit systemen, etcetera).

Ook heeft Inspectie SZW in het najaar van 2105 een audit verricht bij alle gemeenten op 7 essentiële normen uit het Normenkader 'Gezamenlijke elektronische Voorzieningen SUWI (GeVS). Gemeente Renkum scoorde op 5 van de 7 normen een voldoende. Een onvoldoende werd gescoord op de norm omtrent Uitdragingen van informatiebeveiligingsbeleid en -plan in de organisatie en de norm rondom het beheer, controle, advies en rapportage door de Security Officer. In het rapport wordt niet specifiek gemaakt wat dit behelsde (Inspectie SWZ, Suwinet 2015 'Veilig omgaan met elkaars gegevens', 2016).

In de zelfevaluatie van de Wet Basisregistratie Personen toetsen gemeenten elk jaar de inrichting, werking, beveiliging en verwerking van de BRP-processen (vertaling wet-en regelgeving naar lokaal beleid, verloop werkproces, regulering toegang, taken en bevoegdheden medewerkers, sturing op risicobewustzijn, werkwijze incidentmeldigen, etcetera). Het gemiddelde resultaat van alle gemeenten in 2015 bedraagt 93%. Een score lager dan 90% van de maximaal te behalen score is 'onvoldoende'. De totaalscore van Renkum is licht gedaald van 90,8% in 2014 naar 88,9% in 2015. Uit de totaal-rapportage valt niet af te leiden waarop Renkum goed en minder goed scoort.

Volgens een onderzoek van het ministerie van BZK en ministerie van EZ (www.waarstaatjegemeente.nl) bedraagt de gemiddelde volwassenheidsscore van digitale producten voor inwoners 51,1 en voor ondernemers 48,0 in gemeente Renkum in 2016. Denk hierbij aan mogelijkheden voor een digitale aanvraag van parkeerkaarten, evenementen, omgevingsvergunning, vergoeding leerlingenvervoer, verhuizing, etcetera. De volwassenheid van digitale producten voor inwoners in de gemeente Renkum is lager dan deze in de vergelijkbare stedelijkheidsklasse. Wel is ten opzichte van de vorige meting (2015) een verbetering van de gemiddelde scores (inwoners, ondernemers) zichtbaar: respectievelijk 40,0 en 36,3.

In april 2016 is door Deloitte Risk Services in opdracht van de gemeente Renkum een zogenaamde DigiD audit uitgevoerd. Het ging hierbij om een beveiligingsassessment op de webomgeving van de DigiD aansluiting van de gemeente Renkum. De opdracht omvatte het onderzoeken van de opzet en het bestaan van maatregelen en procedures gericht op de ICT beveiliging van de webomgeving van de DigiD aansluiting van de gemeente Renkum. Op alle door de auditor gecontroleerde punten voldeed de gemeente Renkum aan de norm.

Het streven is dat de gemeente Renkum door De Connectie tenminste dezelfde kwaliteit krijgt als nu het geval is maar dan tegen minder kosten; of dit gaat lukken, is ook voor respondenten de vraag. De respondenten verwachten wel dat de kwetsbaarheid van ICT-functies voor Renkum vermindert door meer omvang en kennis in het samenwerkingsverband.

Twee nauw betrokken ambtenaren schetsen de start van De Connectie als een complexe zoektocht van geven en nemen. "Soms moet je je neerleggen bij andere keuzes met het oog op kosten/besparing en kwaliteit in de toekomst". In dit ontwikkelproces moet druk worden doorstaan van bezuinigingen op de bedrijfsvoering, prestatiedruk om eerder op een bepaald ambitieniveau te komen, gehechtheid van organisaties en managers van afdelingen aan eerder gemaakte keuzes, en het gewicht van een grote gemeente ten opzichte van twee kleinere.

Als voorbeeld wordt gewezen op het mogelijk standaardiseren van systemen binnen de drie gemeentes. "Dan worden er keuzes gemaakt die voor de drie partijen als totaal optimaal zijn

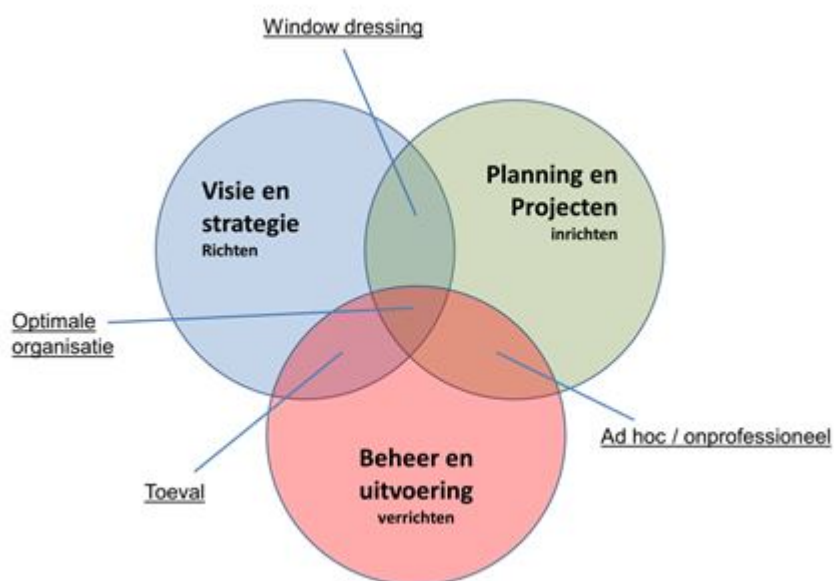
maar die je als individuele gemeente niet had willen maken. Het kan voordeliger uitvallen dan voorheen en vooruitstrevender zijn wat betreft inhoud. Maar het kan ook zijn dat je meebetaalt aan zaken die voor een grote gemeente nodig zijn en die een kleine gemeente niet nodig vindt.”

Volgens de controller wordt in de bedrijfsplannen rekening gehouden met aanloopkosten en opstartproblemen. De scope zou liggen op vier jaar waarin de aanloopkosten moeten zijn terugverdiend⁸.

ICT-Samenwerkingsverbanden worden soms alweer ontbonden voordat de investeringen in de samenwerking zijn terugverdiend en voordelen meetbaar worden. De praktijk bewijst: het opzetten van een samenwerkingsverband vraagt altijd eerst een investering in tijd en geld. Het kost in de aanlooperperiode altijd meer dan de optelsom van de individuele budgetten van de deelnemers. Denk daarbij o.a. aan de extra kosten voor harmonisatie van applicaties, nieuwe overhead en achterblijvende kosten. Daarnaast zien we dat in de eerste periode van de samenwerking de klant- en medewerkerstevredenheid eerst afneemt en zich moet herstellen, om pas daarna te verbeteren ten opzichte van de startsituatie. <http://www.nativeconsulting.nl/tdocumenten/docdetail.aspx?pkey1=203>

Volgens Native Constulting blijkt in de praktijk een terugverdienperiode van 2,5 tot 3,5 jaar realistisch te zijn. Pas daarna komen structurele voordelen binnen bereik. <http://www.nativeconsulting.nl/tdocumenten/docdetail.aspx?pkey1=203>. Van Wingerden, Smits en Van Dijk geven aan dat de doorlooptijd van de business case vaak te kort is; zij constateren dat de werkelijke effecten van samenwerking pas na zeven tot tien jaar zichtbaar zijn. (De zeven valkuilen van shared service centra bij gemeenten, TIEM 2.0 – 41, p. 50 – 55)

Wat maakt dan dat sommige samenwerkingsverbanden moeite hebben om het zo belangrijke “oogststadium” te halen? In de aanloop naar een samenwerking hebben de deelnemers verwachtingen en worden doelen gedefinieerd. Interpretatieverschillen liggen op de loer. Bedoelen we wel hetzelfde? Een grote valkuil is enerzijds het niet erkennen van wederzijdse belangen, en het ontbreken van een gezamenlijke visie en doelen, anderzijds het gaandeweg toevoegen van opdrachten en vergroten van ambities. Beide effecten kunnen de terugverdienperiode ongemerkt fors verlengen. Het levert veel Window-dressing of een toevallig resultaat op. <http://www.nativeconsulting.nl/tdocumenten/docdetail.aspx?pkey1=203>



Als men sneller de baten of kostenreductie wil realiseren, dan zal men volgens Van Wingerden, Smits en Van Dijk direct bij het begin steviger moeten investeren (bijvoorbeeld op standaardiseren van

⁸ In het Bedrijfsplan De Connectie (pag. 17) staat dat de termijn waarop de financiële taakstelling behaald én het transitiebudget terugverdiend moet zijn, met 6 maanden (op een totaal van 36 maanden) is ingekort door een vertraagde start per 1 juli 2017.

infrastructuur). Ook wijzen zij op de invloed van het bestuurlijke spel op de doorlooptijd, zoals het maken van afspraken met de ondernemingsraad. De hierdoor onstane vertraging heeft grote impact op de businesscase: de doorlooptijd van investeringen is langer en de terugverdiëntijd korter. (De zeven valkuilen van shared service centra bij gemeenten, TIEM 2.0 - 41, p. 50 - 55)

Vraag 11

Hoe houden we als gemeente grip op ICT-kosten bij De Connectie?

Antwoord

De inrichting van de financiering bij De Connectie is in principe hetzelfde als andere gemeenschappelijke regelingen. Er wordt rekening mee gehouden dat elke gemeente tijd moet hebben om naar de begroting te kijken; dit betekent dat De Connectie in een vroegtijdig stadium een begroting moet opstellen. Hierbij wordt richting de gemeente een getrapte opzet gevolgd. Eerst kijkt het bestuur van De Connectie naar de begroting; hierdoor kunnen ook de afgevaardigd wethouder en enkele ambtenaren meekijken. Daarna moet deze begroting door ambtenaren worden vertaald naar de gemeentelijke begroting. Vervolgens is de raad aan zet.

De controle op het geld voor De Connectie zit ook ingebed in een cyclus met begroting en voorjaarsnota. Op meerdere niveaus wordt dat gecontroleerd. De facturen voor ICT-kosten die Renkum maakt, gaan direct van de leveranciers naar De Connectie. De gemeenten krijgen een gespecificeerde rekening met de producten die De Connectie heeft geleverd (conform specificaties die de gemeente eerder ook toepaste, i.v.m. BTW verplichtingen). De Connectie is een zelfstandige onderneming en heeft dus eigen controles via boekhouders en accountants. En gemeenten hebben vanuit besturen een controle verantwoordelijkheid; de gemeente controleert de prestaties.

Lessen uit andere gemeenten

Bij oprichting van het Shared Service Centre van Zwolle, Kampen en provincie Overijssel zijn aan het begin van het proces afspraken gemaakt over de inputfinanciering tussen de drie partnerorganisaties. De afspraken zijn vastgelegd in een convenant.

Voor de verrekening van de standaard dienstverlening (dienstverlening voor alle drie de opdrachtgevers) wordt gebruik gemaakt van verrekenpercentages. Dit percentage is gebaseerd op de vrijval vanuit de begrotingen (de kosten welke als gevolg van de ambtelijke samenwerking niet meer door de individuele gemeente worden gedragen, maar onderdeel worden van de exploitatiebegroting van het SSC). Eventueel maatwerk komt volledig voor rekening van de opdrachtgevende organisatie. Daarnaast worden incidentele bijdragen omgeslagen naar deelnemers conform de verdeelsleutel. Denk hierbij aan transitiekosten die voortvloeien uit de taakoverdracht en kosten die voortvloeien uit het toepassen van het sociaal plan.

De Rekenkamercommissies Zwolle en Kampen merken op dat er nog geen formeel bestuurlijke verrekenafspraken zijn gemaakt over eventueel overschotten en tekorten in de exploitatie en over de financiële risicoverdeling tussen de drie deelnemende partijen. Dit kan leiden tot discussies over de gevolgen van financiële verrekening als gevolg van de (achteraf gekozen) verdeelsystematiek. Juist omdat kostenbesparing een belangrijk argument was voor de oprichting van het SSC te

participeren, is het van belang dat bestuurlijke afspraken onderling over de financiën eenduidig zijn vastgelegd. (RKC Zwolle en RKC Kampen, 2015)

Verder concluderen de Rekenkamercommissies dat bij start van het Shared Service Centre van Kampen, Zwolle en provincie Overijssel geen heldere nul situatie is vastgelegd en dat er onvoldoende eenduidige doelstellingen zijn vastgesteld. In de (lange) aanloopfase zijn diverse businesscases en rapporten opgesteld met daarin verschillende cijfers over kwaliteits-, schaal-, en efficiencyvoordelen. Het is onvoldoende scherp welke cijfers precies ten grondslag liggen aan de beslissing tot het aangaan van de samenwerking. Het ontbreekt dus aan een toetsingskader om te kunnen beoordelen of de beoogde resultaten en prestaties daadwerkelijk zijn of worden gehaald. (RKC Zwolle en RKC Kampen, 2015)

Ook Van Wingerden, Smits en Van Dijk wijzen op het belang van een nulmeting waarbij alle ICT-kosten in beeld worden gebracht. Dus ook de kosten die vóór de samenwerking onder diverse noemers in de exploitatiebudgetten van de gemeenten vielen. Anders denkt men tijdens de samenwerking dat deze duurder uitvalt dan verwacht, terwijl vooral de transparantie van kosten toeneemt.

De belangrijkste kosten die gemeenten expliciet moeten maken, zijn:

- *via projectbudgetten financieren van ICTmiddelen;*
- *functioneel beheer van applicaties als niet zichtbare taak in een afdeling;*
- *achterstallige vervangingsinvesteringen (gebruik langer dan de economische levensduur);*
- *onzichtbare managementkosten in de gemeentelijke overhead;*
- *opleidingskosten van ICT'ers als onderdeel van het personeelsbudget.*

(De zeven valkuilen van shared service centra bij gemeenten, TIEM 2.0 – 41, p. 50 – 55)

Vraag 13

Heeft Renkum bij De Connectie nog wel wat te zeggen of gaat Arnhem alles bepalen?

Antwoord

De start is gemaakt vanuit gelijkwaardigheid en die intentie wordt ook zo ervaren door betrokken respondenten. Het blijft volgens hen niettemin een spannend proces omdat er verschillende belangen en wensen kunnen zijn. Wie moet er veel bezuinigingen doorvoeren op bedrijfsvoering? Wie heeft hoge ambities? Wat is goed op de korte en wat op lange termijn? Wie heeft er net een grote investering gedaan? Wie is gehecht aan centraal beheer en wie aan decentraal bij de afdelingen?

De samenwerking betekent volgens respondenten voor alle drie gemeenten dat ze een beetje moeten schikken. Voor investeringen wordt geprobeerd logische momenten te pakken die alle drie gemeenten het beste uitkomen, zoals bij aanschaf van nieuwe financiële pakketten. Maar voor de een valt een keuze soms wat gunstiger uit dan voor de ander, mede afhankelijk van recente investeringen door de gemeente zelf.

Elke gemeente kan naast het centrale beleid nog eigen beleid voeren en afwijken van het centrale beleid; gemeenten krijgen hiertoe vanuit het De Connectie prijskaartjes voorgelegd. Juist bij het bepalen van deze beleidskeuzes in relatie tot de kosten ervan, is een rol voor de raad weggelegd.

3. Conclusies en aanbevelingen

Het normenkader waarmee de bevindingen worden beoordeeld, volgt uit de focus op beleid en strategie enerzijds en besturing en verantwoording anderzijds.

Beleid en strategie

Beleidsdoelen zoals geprioriteerd in coalitieakkoorden en bestuurprogramma's vinden hun vertaling in de noodzakelijke informatievoorziening.

De bevindingen van ons onderzoek geven het beeld van een betrokken en een pragmatisch ingestelde ICT-uitvoeringsorganisatie. De afgelopen jaren is vooral aandacht besteed aan wettelijke verplichtingen, het aansluiten bij landelijke voorzieningen en standaarden, en het op orde houden van de basis. De gemeente / afdeling heeft geen ambitieniveau geformuleerd. De aandacht is vooral gericht geweest op aansluiting bij door de VNG/King in gang gezette ontwikkelingen. Op ambtelijk niveau zijn wel ontwikkelingen in gang gezet om planvorming en uitvoering rond ICT verder te professionaliseren (meer vastlegging, inrichting informatiemanagementgroep, ENSIA).

Wel wijst dit onderzoek erop dat over het geheel genomen Informatiebeleid nog niet de volle aandacht heeft; er is mede op verzoek van de gemeenteraad een concept-informatieplan opgesteld, maar dit is nooit formeel geaccordeerd door het college en is in de kast verdwenen toen besloten werd De Connectie verder op te zetten en uit te werken. De raad is ook (nog) niet betrokken geweest bij het bepalen van de kaders voor het informatiebeleid, anders dan indirect via de jaarlijkse verantwoordingscyclus. Dit betekent overigens niet dat de uitvoering niet op orde is; audits in combinatie met daaraan gerelateerde actieplannen wijzen over het algemeen uit dat de gemeente voldoet aan landelijke eisen.

Aanbeveling 1

Aan het college van B&W: Stel een ICT beleidsplan vast.

De inhoud van een ICT beleidsplan is onafhankelijk van een uitvoeringsorganisatie en helpt juist om de uitvoering te sturen.

Een ICT beleidsplan verwoordt de strategische doelen voor het gebruik van ICT en de operationele elementen.

Bij strategische doelen kan worden gedacht aan klantgerichtheid, resultaatgerichtheid en omgevingsgerichtheid. Dienstverlening aan de burgers maakt hier onderdeel van uit.

De operationele elementen in een ICT beleidsplan geven de stappen aan die gezet gaan worden om de ambities te realiseren.

Aanbeveling 2

Aan de Gemeenteraad: laat u proactief informeren over ICT-ontwikkelingen met een strategisch karakter.

Zolang deze vraag uitblijft en de budgetten verstrekt blijven worden, ontbreekt de prikkel om meer inhoudelijke informatie te verstrekken die raken aan het maatschappelijk effect en het functioneren van de gemeentelijke (dienstverlenings)organisatie. Geef daarbij aan welke informatie u wilt ontvangen. Denk hierbij aan open data, privacy persoonsgegevens, uitwisseling data, digitale dienstverlening, doorlooptijden.

Besturing en verantwoording

Besturing houdt in dat er samenhang is tussen planning, uitvoering, controle en evaluatie. Een onderdeel hiervan is de verantwoordelijkheidsverdeling ten aanzien van de informatievoorziening en het ICT beleid.

De RKC concludeert dat de raad van Renkum relatief op afstand staat bij ICT (beleid en controle). De raad is betrokken bij het vaststellen van het totale budget en ICT is opgenomen in een apart programma-onderdeel. De raad wordt niet tussentijds geïnformeerd over de benutting van het ICT-budget. De kosten van ICT en informatievoorziening, de resultaten en beheersing van projecten zijn voor de gemeenteraad op hoofdlijnen zichtbaar. Meer informatie op detailniveau is desgewenst beschikbaar. Van tussentijdse bevragingmogelijkheden maakt de raad echter geen gebruik.

Uit de jaarstukken concludeert de RKC dat de doelen, voor zover opgenomen, sterk op de uitvoering gerichte en beschrijvende (output)indicatoren bevat (zoals het realiseren van een maatregel of een plan). De rapportages komen overeen met de activiteiten en ontwikkelingen die in interviews worden genoemd. Deze bieden de raad echter geen inzicht in de mate waarin de dienstverlening is verbeterd, transparanter of integraler is geworden. Deze informatie is naar mening van de RKC maar gedeeltelijk passend bij het besturingsniveau waarop de raad actief is.

Aanbeveling 3

Aan het college van B&W: Informeer de raad tenminste jaarlijks over de relatie tussen ICT-investeringen en de gerealiseerde resultaten.

Aanbeveling 4

Aan het college van B&W: Schrijf de jaarstukken begrijpelijk en inzichtelijk voor de doelgroep.

De jaarstukken zijn bedoeld voor de raad. Deze zijn echter financieel-inhoudelijk moeilijk te volgen voor een willekeurig raadslid. Dat heeft met taalgebruik (vakjargon) te maken maar ook met de abstractieniveau's en 'alles op één hoop gooien' waardoor het ontwarren van de kluwen aan informatie bijna onmogelijk is.

4. ICT-beleid Renkum en het samenwerkingsverband De Connectie

Tijdens het onderzoek is de RKC veel literatuur en documenten tegengekomen over samenwerkingsverbanden vergelijkbaar met De Connectie. Dit levert naar de mening van de RKC interessante informatie en inzichten op die de RKC de raad niet wil onthouden.

Belangrijke conclusie is dat ook bij ´uitvoeringssamenwerking´ kaderstelling een belangrijke rol speelt. In het begin van de samenwerking is het vooral zaak om een helder toetsingskader c.q. nulsituatie op te stellen; belangrijk is om hierin ´alle ICT-kosten op te nemen om zo later het samenwerkingsverband op de juiste merites te kunnen beoordelen. Ook blijken verrekenafspraken van belang, inclusief exploitatiekosten.

Daarnaast wordt geconcludeerd dat samenwerkingsverbanden een behoorlijke aanlooptijd nodig hebben om tot wasdom te komen; in onderzoeken wordt gesproken over terugverdienperiodes van 3½ tot 7 jaar. Samenwerking vergt dus enig geduld van deelnemende gemeentes. Ook is het een proces van geven en nemen; op de korte termijn zullen wellicht keuzes gemaakt moeten worden die inefficiënt lijken op individueel niveau maar op de langere termijn meer rendement voor het collectief opleveren. De voornaamste aanbevelingen vanuit deze literatuurstudie hebben wij onderstaand voor u weergegeven.

Aanbeveling A:

Aan de Gemeenteraad en het college van B&W: let bij de beoordeling van het Bedrijfsplan van De Connectie op de gemaakte verrekenafspraken en de onderliggende nulsituatie.

Houd er hierbij rekening mee dat gemeente Renkum gewoon was om ´reserves´ op te bouwen en andere gemeenten mogelijk strakker zitten in uitvoering geven aan geplande investeringen of onderhoudsuitgaven.

Aanbeveling B:

Aan de Gemeenteraad en het college van B&W: geef vorm aan duurzame samenwerking.

De voorgenomen periode van 4 jaar voor het terugverdienen van aanloopkosten, zou niet mogen worden verkort; dat is niet realistisch gelet op ervaringen bij andere gemeenten.

Aanbeveling C:

Aan het college van B&W: de gemeente Renkum dient verantwoordelijkheden/toezicht in te richten om het opdrachtgeverschap vanuit de gemeente richting De Connectie vorm te kunnen geven.

Dit kan bijvoorbeeld door aanwijzing van een inhoudelijk verantwoordelijke, een financieel verantwoordelijke en een verbindingsofficier. Zo kunnen de jaarstukken van het samenwerkingsverband eerst door de vakafdeling inhoudelijk worden beoordeeld en daarna cijfermatig gecontroleerd door de financiële afdeling. De afdeling financiën kan bijvoorbeeld beoordelen of er voldoende algemene reserve is bij De Connectie om tekorten aan te zuiveren of dat de gemeenten apart zullen worden; zij kan hierover vragen stellen en informatie doorgeven aan de gemeenteraad. Daarnaast kan in de vorm van een informatiemanager een verbindingsofficier vanuit de gemeente worden aangesteld, die niet zozeer het interne toezicht houdt maar vakinhoudelijk als opdrachtgever functioneert. (aanbeveling overgenomen: Onderzoek naar de GR ISZF Zuid-Friesland.)

Bijlage 1

Normenkader

Het onderstaande normenkader is bij diverse rekenkameronderzoeken op het gebied van ICT gebruikt (bv. Onderzoek Bergen op Zoom in 2015 en gemeente Amersfoort in 2015). Dit normenkader is aangepast aan de specifieke focus die in het onderzoek voor de gemeente Renkum is aangehouden. Het gekozen normenkader sluit aan bij het 9 vlak model voor informatiemanagement van Rik Maes en beschikbare richtlijnen en referenties zoals de informatieagenda voor gemeenten.

Vraag	Norm	Beoordeling	
Heeft de gemeente een centraal ICT-plan waarin de voorziene ontwikkelingen beschreven en onderbouwd zijn?	Beleidsuitgangspunten zijn gelegitimeerd vanuit de geformuleerde doelstellingen. Deze beleidsuitgangspunten zijn vervolgens overgenomen in een centraal ICT-plan en doorvertaald naar de plannen van decentrale eenheden met duidelijke afspraken over budgetverantwoordelijkheid en toezicht op de bewaking van de beleidsuitgangspunten	De gemeente Renkum heeft een concept ICT beleidsplan. Dit beleidsplan is op managementniveau goedgekeurd. Door de ontwikkelingen ten aanzien van het samenwerken in GemICT is hiermee een pas op de plaats gemaakt.	☹️
Wordt in het ICT beleid geanticipeerd op toekomstige beleidsontwikkelingen en daaruit voortvloeiende eisen ten aanzien van ICT?	Uit documenten blijkt dat er verbinding is tussen beleidsontwikkelingen en de wijze waarop ICT dit ondersteunt. Daarbij wordt onderscheid gemaakt in zowel strategische, tactische als operationele inzet van ICT.	In het MJB en de jaarstukken is deze koppeling te zien. Met name sinds de invoering in deze stukken dat ICT een apart programma is is deze verbinding duidelijker zichtbaar geworden. Wel kunnen hierin nog verbeterlagen worden gemaakt waardoor het voor de raad beter inzichtelijk wordt doel (resultaat)-inspanning (geld).	☹️
Sluit het ICT-beleid aan op de actualiteiten vanuit de VNG, KING en BZK?	Het ICT beleid sluit aan op de landelijke normen voor de informatieagenda voor gemeenten, nationale consensus over de mate waarin gemeentelijke informatievoorziening vormgegeven moet worden en de mate waarin vergelijkbare gemeenten hun informatiebeleid hebben vormgegeven. Elementen die terugkomen zijn de BZK visie Digitale overheid, het NUP, Gemma-architectuur, gebruik van open standaarden en gemeentespecifieke keuzes rond gegevens-, document- en zaakmanagement.	Het nog niet definitief vastgestelde Renkumse ICT beleidsplan sluit aan op de landelijke landelijke normen voor de informatieagenda.	😊
Welke beleidscyclus wordt gehanteerd voor de besluitvorming van het ICT-beleid en -investeringen? Op welke wijze worden de ICT investeringen	De ICT-beleidscyclus is geïntegreerd in de gemeentelijke planning & control cyclus en beschrijft de inrichting en werking van de beslissende functie: de organisatie en de wijze van	Sinds 2016 is ICT als een apart programma benoemd. Daarmee is het herkenbaar opgenomen in de Renkumse planning & control cyclus. De RKC heeft geen aparte op schrift gestelde documentatie gezien waarin	☹️

verantwoord?	besluitvorming en de manier van beslissingsvoorbereiding. De ICT-beleidscyclus beschrijft de controlerende functie: de controle op de uitvoering van beleid en sanctionering.	de controlerende functie staat beschreven.	
Wat is de betrokkenheid van de gemeenteraad, het college van burgemeester en wethouders en de diensten van de ambtelijke organisatie hierbij?	De ICT beleidscyclys beschrijft de betrokkenheid van de gemeenteraad, het college van burgemeester en wethouders en de diensten van de ambtelijke organisatie uitgewerkt naar strategisch, tactisch en operationeel niveau.	De RKC heeft geen aparte op schrift gestelde documentatie gezien waarin de specifieke betrokkenheid van de raad, het college van B&W en de ambtelijke organisatie is weergegeven. Doordat ICT een apart programma is geworden in de planning en control functie is een verdere detaillering wenselijk doch niet noodzakelijk.	☹️
Kan de gemeenteraad op grond van de informatievoorziening rond ICT beleid en investeringen invulling geven aan zijn kaderstellende en controlerende rol?	Met betrekking tot de totstandkoming, vaststelling, communicatie, sturing en verantwoording rond ICT beleid zijn tussen college en raad afspraken gemaakt over verantwoordelijkheidsverdeling. De raad stelt minimaal de financiële kaders vast, wordt periodiek geïnformeerd over de financiële voortgang en bijzondere risico's en is in staat bij te sturen.	Er zijn geen aanvullende afspraken gevonden die gemaakt zouden zijn tussen college en raad mbt totstandkoming, vaststelling, communicatie, sturing en verantwoording rondom ICT beleid. Naar de mening van de RKC is het voor de raad moeilijk om goed zijn taakstellende en controlerende uit te voeren ten aanzien van ICT beleid en investeringen. Dat heeft als oorzaak dat onvoldoende de relatie inzichtelijk is tussen het doel van bepaalde investeringen en het resultaat daarvan. Daarnaast is de inzichtelijkheid van de gerapporteerde financiën in de jaarstukken voor raadsleden moeilijk te doorgronden.	☹️
Wat doet de gemeentelijke organisatie met de resultaten en aanbevelingen van periodieke doorlichtingen en audits van het ICT beleid en van de ICT investeringen?	De conclusies en aanbevelingen zijn onderdeel van evaluatie van de ICT investeringen. Onderzocht wordt of er periodieke doorlichtingen en audits zijn en of daar op adequate wijze gevolg aan wordt gegeven.	Op basis van de documentatie die de RKC heeft in kunnen zien, concludeert de RKC dat de gemeente omissies en gedane aanbevelingen in audits serieus neemt en daar actie op onderneemt.	😊

Bijlage 2

Geraadpleegde literatuur.

Algemene Rekenkamer, Grip op informatievoorziening; IT-governance bij ministeries, 30 maart 2006

Gemeente Eemsmond, Informatiebeleidsplan 2016-2019, 21 september 2015

Gemeente Hilversum, Informatiebeleid 2011-2015, Een toekomstbestendige informatievoorziening en informatietechnologie, 13 december 2010

Gemeente Lingewaard, Harmelink, J., Informatiebeleid 2015-2018, 11 juni 2015

Gemeente Moerdijk, Informatie is onze troef, Informatiebeleidsplan gemeente Moerdijk 2015-2018, 15 september 2015

Gemeente Renkum, Algemene inkoopvoorwaarden voor leveringen en diensten 2013

Gemeente Renkum, Herziene programma-indeling Meerjarenbeleidsplan 2014-2017, brief college aan gemeenteraad, 24 juni 2014

Gemeente Renkum, Informatiebeleid 2016-2019, concept, versie 1.1, januari 2016

Gemeente Renkum, Jaarstukken 2015, 22 juni 2016

Gemeente Renkum, Jaarstukken 2014

Gemeente Renkum, Jaarstukken 2013

Gemeente Renkum, Jaarstukken 2012

Gemeente Renkum, Meerjarenbeleidsplan 2016-2020

Gemeente Renkum, Meerjarenbeleidsplan 2015-2019

Gemeente Renkum, Meerjarenbeleidsplan 2014-2018

Gemeente Renkum, Meerjarenbeleidsplan 2013-2017

Geensen, A., G Nijeboer en K. Lagendijk, Intergemeentelijk Uitvoeringsorganisatie Businesscase. Arnhem, Renkum, Rheden. EY, definitieve versie 27 augustus 2015

Hoogerwerf, A. (1998a), 'Beleid, processen en effecten', pp. 17-35 in: Hoogerwerf, A., Herweijer, M. (eds.), Overheidsbeleid. Een inleiding in de beleidswetenschap, Alphen aan den Rijn: Samsom

Inspectie SZW, Suwinet 2015 Vervolgonderzoek 'Veilig omgaan met elkaars gegevens', april 2016

Inter Acces, IT governance: Hoe draagt ICT anno 2010 bij aan het succes van de overheid?, Whitepaper; december 2009;

Rapport: ICT governance

Lloyd's Register LRQA, Inspectierapportage Wet basisregistraties adressen en gebouwen, 10 maart 2014

LRQA Business Assurance, Inspectierapportage Wet basisregistraties adressen en gebouwen, Oosterbeek, 25 maart 2013

M&I Partners, Impressie, ICT Benchmark gemeenten 2015, versie 1.0, 24 september 2015

M&I Partners, Verbeteren door te vergelijken, ICT Benchmark gemeenten 2014, versie 1.0, 19 september 2014

Ministerie BZK, Rijksdienst voor identiteitsgegevens, Resultaten zelfevaluatie Basisregistratie Personen (BRP) 2015, 2015

Ministerie BZK, Visiebrief digitale overheid 2017, brief aan de voorzitter van de tweede kamer der Staten-Generaal, 23 mei 2013

PWC, Eindrapportage onderzoek ICT-organisatie en -kosten, rapport opgesteld voor gemeente Gulpen-Wittem, 16 januari 2015

Rekenkamer Almere, Rekenkameronderzoek naar de vernieuwing ICT in de gemeente Almere, augustus 2015

Rekenkamer gemeente Amersfoort, Doelmatigheid en doeltreffendheid IT-investeringen gemeenten Amersfoort, 5 februari 2015

Rekenkamer gemeente Weert, Rapport Rekenkamer onderzoek ICT gemeente Weert, 11 mei 2015

Rekenkamer West-Brabant, Doelmatigheid en doeltreffendheid ICT-beleid gemeente Dribbelen, september 2015

Rekenkamer West-Brabant, doelmatigheid en doeltreffendheid ICT-beleid gemeente Bergen op Zoom, september 2015

Rekenkamercommissie Coevorden, Meer raad voor ICT, Onderzoek naar de sturings- en controlemogelijkheden van de gemeenteraad op ICT-kosten in Coevorden, september 2010

Rekenkamercommissie gemeente Epe, ICT functie gemeente Epe, 2016

Rekenkamercommissie gemeente Littenseradiel, Gemeenschappelijke regeling ICT Samenwerkingsverband Zuidwest Friesland (ISZF), augustus 2013

Rekenkamercommissie gemeente Menterwolde, De sturingsrelatie met en prestatie van OGD (Oost-Groningen Digitaal), 2013

Rekenkamercommissie Zwolle en Rekenkamercommissie Kampen, Onderzoek SSC Bedrijfsvoering, oktober 2015

Tweede Kamer der Staten Generaal, Parlementair onderzoek naar ICT-projecten bij de overheid, vergaderjaar 2014-2015, 33 326, nr.5.

Turpijn, H., De basis op orde!, startnotitie Informatiemanagement, gemeente Renkum, 25 juli 2013

VNG, Investeer in uw basis op orde, brief aan de leden/college en raad, 29 mei 2013

<http://www.kinggemeenten.nl/secties/digitale-agenda-2020/digitale-agenda-2020-het-kort>

<http://ibestuur.nl/magazine/gemeenteraden-worstelen-met-ict>

<http://ibestuur.nl/podium/verantwoording-informatieveiligheid-kan-handiger>

[http://kinggemeenten.nl/sites/king/files/20160801%20Gemeentelijke%20inkoopvoorwaarden%20bij%20IT%20\(GIBIT\)%20versie%20Brede%20Con....pdf](http://kinggemeenten.nl/sites/king/files/20160801%20Gemeentelijke%20inkoopvoorwaarden%20bij%20IT%20(GIBIT)%20versie%20Brede%20Con....pdf)

http://think-innovation.com/wp-content/uploads/2013/08/1111_dezevenvalkuilenvansharedservicecentrabijgemeenten_tiemnr41-201107.pdf Van Wingerden, D., J. Smits en P. van Dijk, De zeven valkuilen van shared services centra bij gemeenen, TIEM 2.0/41, pp. 50-55.

<http://www.nativeconsulting.nl/tdocumenten/docdetail.aspx?pkey1=203>

<https://www.compact.nl/articles/edp-auditor-en-jaarrekeningcontrole-van-vergaand-geautomatiseerde-organisaties/>

www.waarstaatjegemeente.nl (rapporten: digitale dienstverlening aan inwoners, digitale dienstverlening aan ondernemers)

Bijlage 3

Geïnterviewde personen

NB: de genoemde functies van de geïnterviewde personen waren de functies ten tijde van het interview.

Dhr. J. Adriaanse, werkzaam bij afdeling ICT gemeente Renkum

Mw. A. van Ommeren, Concerncontroller gemeente Renkum

Dhr. R. Olthuis, Kwartiermaker bij IGUO (De Connectie)

Dhr. H. Turpijn, Informatiemanager bij IGUO (De Connectie)

Dhr. T. van de Veerdonk, Supportmanager bij IGUO (De Connectie)

Bijlage 4

Bestuurlijke reactie



Generaal Urquhartlaan 4
6861 GG Oosterbeek

Postbus 9100
6860 HA Oosterbeek
Telefoon (026) 33 48 111
Fax (026) 33 48 310

Internet www.renkum.nl

IBAN NL02BNGH0285007076
KvK 09215649

Rekenkamercommissie Gemeente Renkum

Datum	Onderwerp
9 oktober 2017	Rekenkameronderzoek ICT Governance

Beste heer Nijland,

Wij hebben kennisgenomen van het rapport *ICT governance in de Gemeente Renkum* van de Rekenkamercommissie van de Gemeente Renkum. Het rapport beschrijft de resultaten van het onderzoek naar hoe de ICT governance bij in onze gemeente is ingericht. Het onderzoek heeft zich daarbij enerzijds gericht op het beleid / strategie en anderzijds op de verantwoording / toezicht met betrekking tot ICT. Het doel van het onderzoek is om met de inzichten de gemeenteraad handvatten aan te reiken om ICT beter aan te kunnen sturen.

In het rapport worden een viertal aanbevelingen gedaan. Onderstaand geven wij een reactie op deze aanbevelingen.

1. Aanbeveling aan het college: stel een ICT-beleidsplan vast

In het rapport geeft u met betrekking tot deze aanbeveling aan dat de inhoud van een ICT beleidsplan onafhankelijk is van een uitvoeringsorganisatie en juist helpt om de uitvoering te sturen.

Op dit moment zijn wij bezig met het opstellen van een nieuw informatiebeleidsplan, waarin de doelen voor het gebruik van ICT zijn opgenomen en wordt beschreven hoe deze doelen worden gerealiseerd. In het beleidsplan beschrijven we de landelijke en regionale ontwikkelingen op het gebied van ICT / informatiemanagement en gaan we in op de gevolgen hiervan voor onze gemeente. Informatiebeleid is ondersteunend aan de beoogde maatschappelijke effecten, zoals die in het algemene gemeentelijke beleid zijn vastgelegd. Wij zijn van plan het informatiebeleidsplan nog dit jaar vast te stellen.

2. Aanbeveling aan de raad: laat u proactief informeren over ICT-ontwikkelingen met een strategisch karakter

Hoewel deze aanbeveling gericht is aan de raad, delen wij de mening dat het van belang is dat de raad zich met enige regelmaat laat informeren over ICT-ontwikkelingen die gevolgen hebben voor onze gemeente.

Uw brief van
11 mei 2017

Uw kenmerk

Behandeld door
S.A. (Hans) Turpijn

Verzenddatum van deze brief

Cms kenmerk

(026) 33 48 367

bijlage

VERZONDEN 23 JUNI 2017

58626

h.turpijn@renkum.nl

3. *Aanbeveling aan het college: informeer de raad tenminste jaarlijks over de relatie tussen ICT-investeringen en de gerealiseerde resultaten*

Met betrekking tot besturing en verantwoording concludeert u dat de kosten van ICT en informatievoorziening, de resultaten en beheersing van projecten voor de raad op hoofdlijnen zichtbaar zijn, en dat informatie op detailniveau op navraag beschikbaar is. U geeft ook aan dat de jaarstukken waarin de hoofdlijnen worden beschreven de raad echter geen inzicht geven in de mate waarin de dienstverlening is verbeterd, transparanter of meer integraal is geworden.

Recent hebben wij onze ICT uitvoering ondergebracht bij de intergemeentelijke uitvoeringsorganisatie De Connectie. Informatie over de plannen en resultaten met betrekking tot ICT investeringen worden daarom voortaan gerapporteerd in de begroting en de jaarstukken van De Connectie. In onze eigen jaarstukken wordt verantwoording afgelegd over de voortgang van de realisatie van ons informatiebeleid.

Zoals u ook aangeeft, gaat het hier echter alleen om informatie op hoofdlijnen. Hoewel het inzicht hebben op de hoofdlijnen met betrekking tot ICT en informatiebeleid aansluit bij de rol van de raad, kunnen wij begrijpen dat de raad graag wil weten in welke mate de dienstverlening aan onze inwoners is verbeterd. Onze dienstverlening is echter meer dan alleen de ICT (systemen) die hier ondersteunend aan zijn. Inzicht in de ontwikkeling van de dienstverlening aan onze inwoners kan volgens ons beter worden verkregen via periodieke kwaliteitsmetingen. Eens te meer daar behaalde resultaten van ICT investeringen zich niet altijd direct laten vertalen in een verbeterde / transparantere / meer integrale dienstverlening aan onze inwoners.

Overigens draagt de verplichting (met ingang van 2017) van een collegeverklaring wat betreft informatiebeveiliging in de jaarrekening ook bij aan vergroten van de betrokkenheid van de raad bij ICT / informatiebeleid.

4. *Aanbeveling aan het college: schrijf de jaarstukken begrijpelijk en inzichtelijk voor de doelgroep*
Wij zijn het met u eens dat wij scherp moeten blijven op het begrijpelijk schrijven van de jaarstukken. Wij zijn aan het bekijken hoe wij onze jaarstukken in zijn geheel toegankelijker te maken voor raadsleden en inwoners. Daarnaast organiseren wij nu al schrijftrainingen voor onze medewerkers gericht op het beter laten aansluiten van teksten op de doelgroep waarvoor ze geschreven worden.

Met vriendelijke groet,

BURGEMEESTER EN WETHOUDERS VAN RENKUM
de secretaris,



A.E.J. (Jeroen) Steverink MBA

de burgemeester,



A.M.J. (Agnes) Schaap

Onderwerp

Rekenkameronderzoek ICT Governance

Datum

9 oktober 2017

Ons kenmerk

58625

Pagina

2 van 2

Bijlage 5

Nawoord Rekenkamercommissie⁹

De Rekenkamercommissie heeft met gemengde gevoelens op 24 oktober 2017 kennis genomen van de bestuurlijke reactie op het rapport ICT Governance.

Inhoudelijk kan de Rekenkamercommissie niet anders dan tevreden zijn. Alle aanbevelingen worden onderschreven. Dat blijkt uit de expliciete instemming met aanbeveling 2 en uit het feit dat het college aangeeft al bezig te zijn met de uitvoering van de andere aanbevelingen. Aanbeveling 1 is zelfs al bijna afgerond aldus het college.

Het rapport is op 11 mei 2017 tegelijk voor zowel ambtelijk als bestuurlijk hoor en wederhoor naar de organisatie en het college toegestuurd. Het is dan teleurstellend dat een traject dat volgens de verordening maximaal 30 werkdagen mag duren (15 voor de ambtelijke en 15 voor de bestuurlijke reactie) bijna 5,5 maand heeft geduurd. Een opmerking hierover in de lang verwachte reactie zou op prijs zijn gesteld. Echter in de reactie van het college wordt hier geen woord aan besteed. Gedurende de hele periode van 5,5 maand heeft de ambtelijke organisatie éénmaal aangegeven de termijn van 15 dagen niet te kunnen realiseren. De in het vooruitzicht gestelde nieuwe datum is echter zonder verdere informatie verstreken. Het is vervolgens de Rekenkamercommissie geweest die, verstoken van enige informatie, moeite heeft gedaan de reacties van eerst de ambtelijke organisatie en vervolgens van het college binnen te krijgen.

Het moge duidelijk zijn dat de Rekenkamercommissie deze gang van zaken betreurt. Hoewel dit de eerste keer is dat het traject van hoor en wederhoor is ontspoord, stelt de Rekenkamercommissie het op prijs de toezegging van het college te krijgen dat dit ook tot een eenmalige gebeurtenis beperkt zal blijven.

⁹ Conform artikel 14 van de geldende verordening rekenkamercommissie.