



Bestuursrapportage 2025 Samenwerking A2-gemeenten

Inhoud

1.	Algemeen	3
1.1.	Aanbieding bestuursrapportage 2025	3
1.2.	Algemeen beeld	4
1.2.1.	Harmonisatie-initiatieven	6
1.2.1.1.	E-HRM	6
1.2.1.2.	Arbeidsmarktstrategie	6
1.2.1.3.	Budgetbeheer	7
1.2.1.4.	Slimmer en efficiënter werken	7
2.	Programma's	8
2.1.	Programma 1: Werk & Inkomen	8
2.1.1.	Doelstellingen	8
2.1.2.	Prestatie indicatoren	10
2.1.3.	Risico inventarisatie	10
2.2.	Programma 2: Overhead	10
2.2.1.	Directie	10
2.2.1.1.	Doelstellingen	10
2.2.1.2.	Prestatie indicatoren	11
2.2.1.3.	Risico inventarisatie	12
2.2.2.	HR-Communicatie-Juza	12
2.2.2.1.	Doelstellingen	12
2.2.2.2.	Prestatie indicatoren	13
2.2.2.3.	Risico inventarisatie	13
2.2.3.	Financiën	14
2.2.3.1.	Doelstellingen	14
2.2.3.2.	Prestatie indicatoren	14
2.2.3.3.	Risico inventarisatie	15
2.2.4.	Informatisering & Automatisering	16
2.2.4.1.	Doelstellingen	16
2.2.4.2.	Prestatie indicatoren	19
2.2.4.3.	Risico inventarisatie	19
3.	Financiële ontwikkeling	21
3.1.	Totaalbeeld financieel o.b.v. prognose	21
3.1.1.	P-budget	22
3.1.2.	Toelichting afwijkingen	23
3.1.2.1.	Programma 1: Werk & Inkomen	23
3.1.2.2.	Programma 2: Overhead	23
3.1.3.	Financiering binnen begroting	24
3.1.4.	Voorgestelde begrotingswijziging 2025	24
3.1.5.	Verdeling gemeenten	26
3.2.	Specials	26

1. Algemeen

1.1. Aanbieding bestuursrapportage 2025

Voor u ligt de bestuursrapportage 2025 van de Samenwerking A2-gemeenten. De grondslag voor deze bestuursrapportage is de begroting die werd vastgesteld door het bestuur op 3 juli 2024 en gewijzigd werd vastgesteld op 7 februari 2025. In plaats van de gebruikelijke planning hebben we de zomerperiode benut om de financiële onderbouwing, waaronder het personeelsbudget, zorgvuldig uit te werken. Dit leidt ertoe dat we voor 2025 een positief resultaat van circa € 1,2 miljoen verwachten. Het overschot komt voort uit een te hoge indexatie, niet ingevulde vacatures en doelgerichte sturing op externe inhuur. Wij danken u voor de extra tijd die ons hiervoor is geboden, waardoor we de stukken met de nodige zorgvuldigheid hebben kunnen voorbereiden.

Wanneer we terugkijken op de eerste helft van het jaar, zien we dat we aan de slag zijn gegaan met de vier harmonisatiethema's, waaronder EHRM. De implementatie hiervan blijkt complexer en vergt meer van de organisaties dan aanvankelijk verwacht en brengt hogere kosten met zich mee dan begroot. De implementatie van EHRM is dermate belangrijk dat wij het bestuur vragen om een gedeelte van het onbenutte personeelsbudget in te zetten voor een zorgvuldige implementatie van EHRM voor de vier organisaties. Op het gebied van financiële functies en interne controle (IC en VIC) blijven er uitdagingen. Dit is ook gebleken tijdens de jaarrekeningcontroles en heeft onze aandacht. Desondanks is het gelukt om de bedrijfscontinuïteit te waarborgen door duidelijke keuzes te maken en de juiste focus aan te brengen.

Ook op andere terreinen boeken we vooruitgang. Zo is de programmamanager organisatieontwikkeling gestart met het Ontwikkelplan 2026 en verder, voor de verdere ontwikkeling van onze organisatie. Ook is er een begin gemaakt met de doorontwikkeling van HR. Deze stappen zijn essentieel om de ingezette veranderingen verder vorm te geven. Daarnaast is de kwetsbaarheid op het gebied van privacy en informatieveiligheid verminderd door de aanstelling van een privacy officer en een functionaris gegevensbescherming.

Vooruitkijkend blijft de krapte op de arbeidsmarkt een belangrijk aandachtspunt. Volgens de Vereniging van Nederlandse Gemeenten speelt dit probleem landelijk. Het invullen van vaste functies en tijdelijke inhuur verloopt moeizaam, wat de druk op onze dienstverlening verhoogt. Dit vraagt extra inzet van onze medewerkers om de kwaliteit en continuïteit te behouden. Soms lukt het helaas niet om alle taken volledig uit te voeren. We beoordelen de inzet van inhuur zorgvuldig en proberen dit binnen de bestaande budgetten te realiseren.

Ondanks de nodige uitdaging zien wij een beweging in de goede richting. Stap voor stap werken we aan het verbeteren van onze dienstverlening. Hierover zullen we u blijven informeren.

Voorzitter van de A2 Directieraad,

Voorzitter van het Bestuur A2,

■■■■■■■■■■

■■■■■■■■■■

1.2. Algemeen beeld

De voorgestelde begrotingswijziging bedraagt:

		2025	2026	2027	2028	2029
		26.370.358	26.614.213	26.030.104	26.024.970	26.024.970
<i>Voorgestelde begrotingswijziging Berap 2025</i>						
Correctie indexatie CAO	Autonoom	-784.530	-784.530	-784.530	-784.530	-784.530
Projectleider Participatiewet in balans	Wettelijk	65.000				
Software WMEBV	Wettelijk	70.000	27.000	27.000	27.000	27.000
Software peutermonitor	Wettelijk	30.200	35.000	35.000	35.000	35.000
EHRM	Autonoom	315.962				
Uitstel aanbesteding Key2	Autonoom	-50.000				
Vaccatureruimte Informatisering en automatisering	Autonoom	-265.962				
Totaal voorgestelde begrotingswijziging Berap 2025		-619.330	-722.530	-722.530	-722.530	-722.530
Totaal begroting 2026-2029		25.751.028	25.891.683	25.307.574	25.302.440	25.302.440

Verdeling begrotingswijziging over gemeenten:

Verdeling gemeenten	2025 I	2025 S	2026 S	2027 S	2028 S	2029 S
Gemeente Cranendonck	34.945	-228.946	-224.152	-224.152	-224.152	-224.152
Gemeente Heeze-Leende	31.072	-153.396	-148.703	-148.703	-148.703	-148.703
Gemeente Valkenswaard	55.983	-358.988	-349.675	-349.675	-349.675	-349.675
Totaal	122.000	-741.330	-722.530	-722.530	-722.530	-722.530

Verdeling totale begroting over gemeenten:

Bijdragen gemeenten	Dienstverlening	2025	2026	2027	2028	2029
Cranendonck	Programma W&I	1.237.196	1.257.413	1.257.413	1.257.413	1.257.413
	Programma overhead	6.578.191	6.589.243	6.419.355	6.417.732	6.417.732
	Onvoorzien		6.000	6.000	6.000	6.000
	Totaal	7.815.388	7.852.656	7.682.768	7.681.145	7.681.145
Heeze-Leende	Programma W&I	790.672	803.450	803.450	803.450	803.450
	Programma overhead	4.823.516	4.836.488	4.695.236	4.694.022	4.694.022
	Onvoorzien		5.000	5.000	5.000	5.000
	Totaal	5.614.188	5.644.938	5.503.686	5.502.472	5.502.472
Valkenswaard	Programma W&I	2.250.722	2.288.168	2.288.168	2.288.168	2.288.168
	Programma overhead	10.070.730	10.096.922	9.823.952	9.821.655	9.821.655
	Onvoorzien		9.000	9.000	9.000	9.000
	Totaal	12.321.452	12.394.090	12.121.121	12.118.823	12.118.823
GRSA2	Totaal	25.751.028	25.891.683	25.307.574	25.302.440	25.302.440

De voorgestelde begrotingswijziging bedraagt voor 2025 - € 619.330 en wordt conform verdeelsleutel verwerkt als verlaging van de gemeentelijke bijdragen (zie 3.1.5). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door het verschil in indexatie (6,7%), ten opzichte van de daadwerkelijke CAO stijging (1,9718%). Tijdens de zienswijzen op de begroting 2026-2029 hebben de gemeenteraden hun standpunten kenbaar gemaakt en is door het bestuur besloten om de te hoge indexatie op lonen te corrigeren via deze bestuursrapportage. Meer informatie hierover vindt u in hoofdstuk 3.1.4.

Omdat we een positief resultaat voor 2025 verwachten van circa € 1,2 miljoen (zie hoofdstuk 3.1), stellen we voor om het project EHRM vanuit bestaande middelen te financieren. Het gaat hierbij om een totaal van € 315.962.

De totale begroting 2025, na de voorgestelde begrotingswijziging bedraagt € 25.751.028.

Terugkijkend op de begroting 2025-2028 en de eerste begrotingswijziging 2025, zien we onderstaande ontwikkelingen:

Primaire begroting 2025-2028

Onderdeel	Bedrag (€) incidenteel	Bedrag (€) structureel	Toelichting
Wet open overheid FTE		45.000	De structurele bezetting is gerealiseerd en de eerste stappen richting de doelstellingen zijn gezet.
Wet open overheid software		25.000	Deze extra middelen worden ingezet voor de genoemde taken.
eDepot		25.000	Deze werkzaamheden zijn uitgevoerd. Het e-depot is uitgebreid.
Informatie- en archiefbeheer	50.000	50.000	Het verbeterplan voor het digitaal archief is in 2025 goed gestart; 70% van het budget is besteed en de resterende werkzaamheden lopen volgens planning.
Aanbesteding eHRM/PSA	100.000		De implementatie is gestart. Uit de projectbegroting blijkt dat €415.962 benodigd is voor heel 2025, exclusief tijdelijke ondersteuning HR.
Aanbesteding Key2Finance	50.000		De aanbesteding is met instemming van het bestuur uitgesteld. Er ontstaat geen onrechtmatigheid.
FTE W&I Inburgering		90.000	De structurele bezetting is gerealiseerd en de eerste stappen richting de doelstellingen zijn gezet.

1^e begrotingswijziging 2025

Onderdeel	Bedrag (€) incidenteel	Bedrag (€) structureel	Toelichting
SISA Verantwoording	144.000		De SISA-coördinatie is conform planning uitgevoerd. Tevens is de coördinatie van de jaarrekeningen verzorgd.
Informatiebeveiliging privacy officer		90.000	De structurele bezetting is gerealiseerd en de eerste stappen richting de doelstellingen zijn gezet.
Duurzame inzetbaarheid		33.000	Deze extra middelen worden ingezet voor de genoemde taken.
Interne communicatieadviseur		90.000	De structurele bezetting is gerealiseerd en de eerste stappen richting de doelstellingen zijn gezet.
Robotic process automation (RPA)		100.000	In 2025 is de RPA-roadmap uitgewerkt om financiële processen en W&I verder te ontwikkelen, met borging van beheer. Eventuele onbenutte middelen worden ingezet voor de implementatie van EHRM.
ICT architect		90.000	De structurele bezetting is gerealiseerd en de eerste stappen richting de doelstellingen zijn gezet.
Coördinator HR		90.000	De vacature is nog niet ingevuld.
Programmamanager organisatieontwikkeling voor 4 organisaties		90.000	De structurele bezetting is gerealiseerd en de eerste stappen richting de doelstellingen zijn gezet.
Organisatieontwikkelplan		pm	De aanstelling van de programmamanager organisatieontwikkeling zorgt voor de concretisering van het Toekomstplan en de vormgeving van het programmaplan voor 2026 en verder.
Functioneelbeheerder VTH	90.000 (overheveling)		In 2025 is het incidentele budget ingezet voor externe expertise ter ondersteuning en coaching van het functioneel beheer van het fysieke domein (VTH)
Reiskostenregeling		285.000	De regeling woon-werkverkeer is ingevoerd voor alle vier de organisaties. De evaluatie hiervan is gepland in september.

De externe heeft accountant naar aanleiding van de jaarrekeningcontrole aandachtspunten benoemd in het accountantsverslag. Deze aandachtspunten hebben de aandacht van de organisatie en worden vormgegeven vanaf 2025 en verder. In hoofdstuk 2 worden deze onderdelen nader toegelicht.

1.2.1. Harmonisatie-initiatieven

1.2.1.1. E-HRM

Het aanbestedingstraject voor een nieuw gezamenlijk e-HRM-systeem is inmiddels afgerond, waarbij AFAS als leverancier is geselecteerd. Hoewel AFAS ook al onze huidige leverancier was, gaat het nu om een volledig nieuw systeem dat HR-processen meer digitaal, efficiënter en gestroomlijnder ondersteunt.

De startdatum van de implementatie is met de leverancier vastgesteld op 1 juli 2025; eerder starten was vanuit AFAS helaas niet mogelijk. Gezien de korte doorlooptijd tot 1 januari 2026, aanzienlijk korter dan gebruikelijk voor een dergelijk implementatietraject en de zomervakanties vormt dit een flinke uitdaging. Daarom zijn alternatieve scenario's onderzocht. Uit dit onderzoek blijkt dat deze scenario's meer nadelen opleveren, waardoor starten op 1 juli 2025 alsnog het beste scenario is. Om de planning haalbaar te houden, is ervoor gekozen het project gefaseerd uit te voeren: op 1 januari 2026 gaat een eerste set functionaliteiten live, die enkele maanden later zal worden uitgebreid met een aanvullende set functionaliteiten.

Vanwege de omvang, complexiteit en het ambitieuze tijdspad vraagt het project aanzienlijke tijd, capaciteit en middelen van de vier organisaties. Hierbij doen zich soms uitdagingen voor die binnen de diverse werkgroepen in gezamenlijkheid worden opgepakt en opgelost. Op deze manier werken we toe naar één eenduidig en gebruiksvriendelijk AFAS e-HRM-systeem.

1.2.1.2. Arbeidsmarktstrategie

Het doel van het project is om het aantal openstaande vacatures terug te dringen (in aantal en lengte) en onze zichtbaarheid op de markt te vergroten.

Dit wordt bereikt door:

- Het werving- en selectieproces te moderniseren (actief rekruteren, headhunting);
- Het ontwikkelen van de werkenbij-sites en bijbehorende campagnes via social media kanalen;
- Het opbouwen van een talentpool voor toekomstige vacatures.

Bij het vaststellen van de harmonisatiethema's werd het thema arbeidsmarktstrategie geassocieerd met onboarding en leren & ontwikkelen. Echter is onboarding al structureel geïntegreerd en in de praktijk is gebleken dat het invullen van vacatures een steeds grotere uitdaging vormt. Daarom dat het initiatief arbeidsmarktstrategie zich nu meer focust op 'de voorkant'.

De voortgang van Arbeidsmarktstrategie verloopt conform planning en het Project Initiation Document is vastgesteld in de directieraad. In september start de stuurgroep en projectgroep, waarin de drie gemeenten en de A2 zijn vertegenwoordigd.

1.2.1.3. Budgetbeheer

Budgetbeheer is doelgericht werken aan rechtmatigheid en financiële grip. In mei is daarom een organisatie breed project gestart met als doel de rechtmatigheid te verbeteren en de financiële sturing binnen de organisatie te versterken. Daarbij staan transparantie, doelmatigheid en verantwoord handelen centraal. Het project draagt bij aan duurzame grip op financiële processen en beleidsuitvoering.

Voor zowel de budgethoudersregeling als de verplichtingenadministratie zijn de huidige en gewenste situatie in kaart gebracht. Op dit moment vindt een inventarisatie plaats binnen de vier betrokken organisaties. Daarbij wordt nagegaan of de nieuwe budgethoudersregeling voor 2025 is geïmplementeerd en of systemen en werkwijzen hierop zijn aangepast. Ook wordt het proces rondom het registreren van verplichtingen en het uploaden van prestatieverklaringen onderzocht.

Het streven is om in 2025 de budgethoudersregeling en verplichtingenadministratie voor inhuur en projecten volledig ingericht te hebben. Dit houdt in dat systemen zijn aangepast en medewerkers hun verantwoordelijkheden en bevoegdheden kennen en kunnen toepassen. Tevens onderzoekt de organisatie hoe de spendanalyse structureel ingezet kan worden als sturingsinstrument voor rechtmatigheid en doelmatigheid.

Vanaf 1 januari 2026 werken de drie gemeenten en de GRSA2 volgens de afgesproken en vastgestelde werkwijze.

1.2.1.4. Slimmer en efficiënter werken

Het project Slimmer en efficiënter werken heeft als doel de onderlinge samenwerking te versterken, operationele kosten te verlagen en processen en inzet van middelen structureel te verbeteren. Door het toepassen van bewezen methodieken en het duurzaam verankeren van verbeteringen wordt gestuurd op een efficiëntere werkwijze en een effectievere ondersteuning binnen de samenwerking.

Er hebben reeds meerdere projectbijeenkomsten plaatsgevonden. Zoals vastgelegd in de projectopdracht zijn de thema's kosten werving & selectie en externe advieskosten als startpunten opgepakt. Voor beide thema's zijn financiële datasets samengesteld en gezamenlijk met een werkgroep per onderwerp onderzocht. Op basis van deze analyses zijn inmiddels de (grond)oorzaken van de geconstateerde knelpunten vastgesteld en worden momenteel verschillende verbeteracties geïmplementeerd.

2. Programma's

De GRSA2 heeft als doel de gemeenten Cranendonck, Heeze-Leende en Valkenswaard te ondersteunen door het leveren van goede, efficiënte en betrouwbare diensten aan onze 70.000 inwoners op het gebied van Werk & Inkomen en Bedrijfsvoering. Wij geloven dat de kracht van samenwerking de sleutel is tot het realiseren van kwaliteit en het verbeteren van onze dienstverlening, zowel nu als in de toekomst.

De afgelopen jaren hebben we als gemeenten en GRSA2 samen gewerkt aan een gemeenschappelijke organisatie. Er is, ondanks personele krapte, veranderende wetgeving en steeds scherpere keuzes op inhoud en budget, veel bereikt. Hier tegenover staat de uitblijvende uitvoering op onderdelen die op planningsoptimisme wijst. Samen structurele keuzes maken is nodig om inhoud en uitvoering beter in balans te brengen.

Gebruik van de kleuren in de kolom Voortgang:

	Groen betekent dat de activiteiten volgens schema verlopen en de doelstelling behaald wordt
	Oranje betekent dat de activiteiten niet volgens schema verlopen en dat er een risico/onzekerheid is dat het doel niet bereikt wordt
	Rood betekent dat de activiteiten niet volgens schema verlopen en dat het doel niet bereikt wordt

Deze kleuren worden aangegeven voor de voortgang op het gebied van Kwaliteit (K), Tijd (T) en Geld (G).

2.1. Programma 1: Werk & Inkomen

2.1.1. Doelstellingen

Doelstelling	Maatregelen	Voortgang	
Maximale ondersteuning van gemeentelijke beleidskeuzes in het sociaal domein	Werk & Inkomen sluit aan op de specifieke sociaal domein-aanpak per gemeente	K T G	Vanuit de GRSA2 voert W&I diverse taken uit voor de individuele gemeenten. Het streven is geharmoniseerd beleid met lokale uitvoeringspartners en een mensgerichte aanpak. Het heeft continue aandacht om geharmoniseerd beleid tot stand te laten komen.
	Lokale maatwerkkeuzes worden ondersteund in beleid en uitvoering	K T G	
Bevorderen van participatie en re-integratie van inwoners	Gericht inzetten van participatie- en re-integratiebedrijven om inwoners actief te laten meedoen	K T G	Dit jaar is de aanbesteding voor de re-integratie- en participatietrajecten afgerond. Hierdoor bieden we onze inwoners een passend aanbod. Diverse externe partners zijn opgenomen in het re-integratie en participatie aanbod; hier nemen diverse inwoners aan deel.
	Gebruik maken van data gedreven inzichten binnen de Participatiewet: Inwoners die onder de Participatiewet vallen worden structureel in beeld gehouden voor gerichte ondersteuning	K T G	

Doelstelling	Maatregelen	Voortgang	
	Doorontwikkeling van omgekeerde toets als werkwijze: Werken vanuit vertrouwen en vanuit de bedoeling van de wet	K	We zijn gestart met een gezamenlijke visie op de uitvoering van de wet- en regelgeving. Centraal staat vertrouwen, uitgaan van kernwaarden van de wet en gelijkwaardigheid.
		T	Dit is een proces dat in alle teams van W&I gaat landen. Om dit te bereiken is er per subteam een periodiek casuïstiek overleg waarbij bovenstaande aan bod komt. Recent is gestart met een kernteamoverleg waarbij brede casuïstiek wordt besproken dat meerdere subteams & onderdelen van W&I raakt. Omslag (mensgericht werken / omgekeerde toets) vraagt tijd, is ook een cultuuromslag en vraagt continue aandacht.
	Meer aandacht voor ondersteuning en coaching van uitvoerend personeel hierin	K	In 2025 verstevigen wij de mensgerichte aanpak binnen onze organisatie. Daarvoor krijgen onze klantmanagers trainingen aangeboden (zoals de team training 'een uur in de bijstand') maar zij krijgen ook expliciet de ruimte om inwoners te ondersteunen op een wijze dat past bij de persoonlijke situatie van de inwoner, zodat we inwoners duurzaam kunnen ondersteunen.
		T	Aandacht is hier zeker voor; in individuele casusbesprekingen, casuïstiek overleg, kernteamoverleg, trainingen. Het betreft een cultuuromslag waarvoor continue aandacht is. In de praktijk loop je tegen wet- en regelgeving aan waarvan het zeker mogelijk is af te wijken, maar wat om goede motivatie & durf vraagt. Met de komst van de Participatiewet in balans komt deze cultuuromslag mogelijk in een versnelling.
		G	
Optimaliseren van schulddienstverlening en vroeg signalering	Verbetering van processen met als doel inwoners beter te ondersteunen binnen bestaande middelen	K	De processen zijn beschreven en uitgerold in het systeem. Door deze aanpassingen kunnen we onze inwoners beter en sneller ondersteunen.
		T	De werkprocessen rondom schuldhulpverlening / geldzorgen zijn met hulp van applicatiebeheer opnieuw ingericht.
		G	
Versterken van bestaanszekerheid met lokale invulling	Inzetten op lokale beleidsontwikkeling rondom bestaanszekerheid. Meebewegen met toenemende lokale kleuring van voorzieningen (minder harmonisatie)	K	In de 3 gemeenten heeft de gemeenteraad een besluit genomen over het minimabeleid. Vervolgens wordt een uitvoeringsplan voor het minimabeleid opgesteld. Hierbij is de inzet een zo uniform & geharmoniseerd mogelijk minimabeleid. De lokale stakeholders zijn en worden hierbij betrokken.
		T	
		G	
Positionering van Werk & Inkomen op het snijvlak van beleid en uitvoering	Ontdekken hoe de rol van Werk & Inkomen optimaal vormgegeven kan worden binnen een veranderend speelveld met minder centrale aansturing	K	In de bestuursvergadering van 24 september 2024 hebben de 3 gemeenten besloten dat Werk & Inkomen binnen de GRSA2 gepositioneerd blijft. Er loopt nog een discussie over het beleid rondom bestaanszekerheid (minimabeleid) en de lokale toegang / samenwerking.
		T	
		G	
Het voldoen aan de wettelijke taken uit de Wet Inburgering en het effectief begeleiden van inburgeraars	De huidige capaciteit was onvoldoende om de toenemende caseload te dragen. We investeren in vaste formatie ter voorkoming van overbelasting, het waarborgen van kwaliteit & continuïteit en zodoende het verminderen van de afhankelijkheid van inhuurkrachten. Alleen zo kunnen we inburgeraars tijdig en duurzaam ondersteunen richting participatie en zelfstandigheid.	K	Door de uitbreiding van de formatie in 2025 is de caseload evenwichtiger verdeeld, waardoor de begeleiding van inburgeraars beter aansluit op hun individuele trajecten. Dit draagt bij aan tijdige uitvoering van wettelijke taken en vergroot de kans op succesvolle inburgering en participatie.
		T	
		G	

2.1.2. Prestatie indicatoren

Indicator	Prestatie 2024	Prestatie 2025
W&I: goedkeurende accountantsverklaring	Ja	Ja
W&I: aantal BUIG uitkeringen	766	720
W&I: doorlooptijd aanvragen in dagen	19	19

Het aantal uitkeringsdossiers is het totaal aantal dossiers van de drie gemeenten. Per gemeente zijn er verschillen in samenstelling van het klantenbestand en de invulling van de taakstelling statushouders. Het achterblijven van de taakstelling vertaalt zich in een lagere instroom. Er wordt wel uitstroom (werk, loonkostensubsidies, verhuizing etc.) gerealiseerd wat per saldo leidt tot een afname van het aantal uitkeringsdossiers.

2.1.3. Risico inventarisatie

Nieuwe - per direct - ingaande wetgeving (voorbeelden: Leefgeld Oekraïne, Energietoeslag) waarop Werk & Inkomen geacht wordt direct te acteren, uit te keren, processen in te regelen. I.v.m. directe noodzaak ontbreekt vaak een getekende opdracht/projectvoorstel; hetgeen een risico vormt voor W&I/A2.

2.2. Programma 2: Overhead

2.2.1. Directie

2.2.1.1. Doelstellingen

Doelstelling	Maatregelen	Voortgang
Het versterken van de structuur, cultuur, processen en samenwerking binnen en buiten de GRSA2 is essentieel om de samenwerking tussen de A2-gemeenten en de GRSA2 toekomstbestendig te maken.	Deze doelstelling richt zich op vier pijlers: <ol style="list-style-type: none"> 1. Structuur: Optimaliseren van de organisatorische inrichting voor effectieve samenwerking. 2. Cultuur: Investeren in een gedeelde mindset en open communicatie ter versterking van vertrouwen. 3. Processen: Creëren van heldere werkprocessen voor voorspelbaarheid en betere besluitvorming. 4. Samenwerking: Versterken van de verbinding tussen GRSA2, A2-gemeenten en externe partners voor een 	K
		T
		<p>Voor 2025 ligt de focus op het toekomstplan en ontwikkelplan, waarbij de belangrijkste thema's zijn:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Houding & gedrag (hoe werken we samen) 2. Regie op de doorontwikkeling van de GRSA2 (door de programmamanager) 3. De 4 harmonisatiethema's 4. Het vormgeven van een strategische agenda 5. Het bouwen aan vertrouwen door de 4 besturen en de directieraad <p>2025 staat in het teken van verbinden en verbeteren. We brengen rust in de organisatie, werken aan de dienstverlening en brengen focus aan (harmonisatiethema's).</p> <p>De programmamanager organisatieontwikkeling is aangesteld om het Toekomstplan te</p>

Doelstelling	Maatregelen	Voortgang	
	veerkrachtig netwerk. Dit alles is gericht op het verbeteren van de samenwerking en anticipatie op toekomstige maatschappelijke en bestuurlijke ontwikkelingen, zoals verankerd in het toekomstplan "Samen bouwen aan vertrouwen" en het ontwikkelplan 2025.	G	concretiseren. Het Ontwikkelplan 2026 e.v. is verder vorm gegeven. De thema's en harmonisatieprojecten zijn opgenomen in de Begroting 2025, waarbij de voortgang periodiek in de bestuursvergaderingen wordt besproken. Hoewel enkele harmonisatiethema's later zijn gestart, worden ze naar verwachting in 2025 afgerond. De meeste thema's worden gefinancierd binnen bestaande middelen, met uitzondering van EHRM, waarvoor een budgetwijziging noodzakelijk is.
Het verbeteren en waarborgen van de interne controlesystemen, zodat de Samenwerking A2-gemeenten en de GRSA2 op een efficiënte en rechtmatige manier functioneren en blijvend kunnen voldoen aan de eisen en risico's, op onder andere fraude, kunnen minimaliseren.	Er is in nauwe samenwerking met de gemeenten een plan opgesteld om de (V)IC, rechtmatigheid en het frauderisico toekomstbestendig te implementeren voor de 4 organisaties	K	De recente, tijdelijke versterking van het team draagt bij aan de uitvoering van het jaarplan Auditing & Control en de tijdige afronding van de IC/VIC voor de accountantscontroles. Hoewel deze werkzaamheden zijn afgerond, blijven er uitdagingen met de vaste teambezetting, wat onze voortgang belemmert. Ook de accountant vraagt aandacht voor een kwaliteitsimpuls van IC/VIC en het afbouwen van de afhankelijkheid van inhuur. Dit onderwerp is meegenomen in het concerncontrollersoverleg, waar in september en oktober 2025 strategieën voor de borging van continuïteit worden besproken.
		T	
		G	
Waarborgen van naleving van AVG en BIO	Interne borging van DPIA's en actualisatie van het verwerkingsregister ter naleving van privacywetgeving en BIO-normen	K	De borging van DPIA's en het verwerkingsregister vindt plaats conform de privacywetgeving en de BIO-normen. De privacy officer speelt hierbij een centrale rol, waarbij aandacht wordt besteed aan actualisatie, naleving en het inlopen van achterstanden binnen dit continu proces.
		T	
		G	

2.2.1.2. Prestatie indicatoren

Indicator	Prestatie 2024	Prestatie 2025
Tijdigheid van P&C-documenten	100%	100%
Kwaliteit van P&C-documenten	Kwaliteit behouden i.c.m. optimalisatie van de processen	Vertaalslag gemaakt naar meer strategisch niveau
Goedkeurende verklaring jaarrekening	Ja	Ja
Score interne klanttevredenheid	Niet gemeten in 2024	Niet gemeten in 2025

Alhoewel de BERAP 2025 in het lopende jaar wordt opgeleverd, wordt deze later gepresenteerd dan bedoeld. Hiervoor is gekozen zodat er ruimte kwam om een beter

inzicht en overzicht in de financiële positie te verkrijgen. Omdat dit jaar wel alle P&C producten worden opgeleverd is gekozen voor een prestatie indicator van 100%.

2.2.1.3. Risico inventarisatie

Uit de inventarisatie die op de begroting heeft plaatsgevonden blijkt dat van een aantal posten onvoldoende duidelijk is wat daar precies onder valt. Het is wenselijk om daar meer duiding aan te geven, zodat er een aanscherping op de sturing kan komen. Dit jaar kiezen we er voor om alleen de noodzakelijke wijzigingen door te voeren. In de BERAP 2026, komen we met een meer transparante indeling van de begroting, met een heldere duiding van de opgenomen posten.

2.2.2. HR-Communicatie-Juza

2.2.2.1. Doelstellingen

Doelstelling	Maatregelen	Voortgang	
Versterking van de communicatie binnen en rondom de A2-organisatie, met meer samenhang en regie in de interne communicatie tussen de vier organisaties. Gestreefd wordt naar eenduidigheid in beleids- en P&C-documenten en een herkenbare profilering richting de arbeidsmarkt. Dit draagt bij aan effectieve samenwerking en het versterken van rust en vertrouwen in de uitvoering.	Structurele borging door inzet van een communicatieadviseur die deze opgaven blijvend oppakt. De adviseur ondersteunt de A2-organisatie in interne afstemming, ontwikkeling van gezamenlijke communicatie en positionering richting externe doelgroepen, waaronder de arbeidsmarkt.	K	In 2025 is de communicatie binnen en rondom de A2-organisatie versterkt door de inzet van een communicatieadviseur, gericht op samenhang, regie en eenduidigheid in interne en externe communicatie.
		T	
		G	
Verbeterde ondersteuning en organisatie van HR-processen binnen de samenwerking van de drie gemeenten. Dit omvat het bewaken van de kwaliteit en voortgang van HR-werkzaamheden, het faciliteren van heldere communicatie en het creëren van een omgeving waarin medewerkers zich optimaal kunnen ontwikkelen en ondersteund worden. Zo wordt de continuïteit van HR-dienstverlening gewaarborgd en draagt dit bij aan een gezonde, effectieve en goed georganiseerde samenwerking.	GRSA2 geeft uitvoering aan deze ambitie door het structureel inzetten van een HR-coördinator. Deze coördinator ondersteunt de leidinggevende, bewaakt processen en prioriteiten, fungeert als eerste aanspreekpunt voor medewerkers en draagt actief bij aan de ontwikkeling en professionele groei van het HR-team. Hiermee wordt een stevige basis gelegd voor duurzame HR-kwaliteit binnen de A2-organisatie.	K	Er wordt actief gewerkt aan het vervullen van de HR-coördinatorfunctie om de coördinatie binnen HR te versterken en de werkdruk te verlagen.
		T	
		G	
Bevordering van het behoud en de duurzame inzetbaarheid van medewerkers binnen de samenwerking. Dit draagt bij aan de continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening, vermindert	GRSA2 zet in op het structureel aanbieden van loopbaanadvies en ontwikkeltrajecten, gekoppeld aan persoonlijke ontwikkelplannen. Dit wordt gefaciliteerd met een breed scala aan middelen, zoals vitaliteitsbudgetten en mobiliteit	K	Er zijn stappen gezet door het ontwikkelen van een sjabloon voor het 'goede gesprek' en het maken van duidelijke procesafspraken. De intentie is om deze gesprekken, geleid door de Manager of Coördinator, breed binnen de organisatie te voeren. Aandacht voor en sturing op het 'goede gesprek', waarbij duurzame ontwikkeling en vitaliteit centraal staan, blijft een continu aandachtspunt.
		T	

Doelstelling	Maatregelen	Voortgang	
de afhankelijkheid van de krappe arbeidsmarkt en sluit aan bij cao-eisen op het gebied van loopbaanontwikkeling en vitaliteitsbeleid.	coaching, om medewerkers te ondersteunen in hun ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.	G	
De gemeenten streven naar een eenduidige en aantrekkelijke reiskostenregeling om gelijke voorwaarden te creëren voor alle medewerkers binnen de samenwerking, waardoor onderlinge concurrentie wordt beperkt en de organisatie aantrekkelijk blijft op de arbeidsmarkt.	De GRSA2 faciliteert de uitvoering van deze regeling namens alle vier de organisaties.	K	De regeling woon-werkverkeer is ingevoerd voor alle vier de organisaties. De evaluatie hiervan is gepland is september.
		T	
		G	
Een personeelsinformatie systeem die voor de Samenwerking A2-gemeenten en de GRSA2 de risico's minimaliseert en zorgt voor continuïteit	De aanbesteding personeelsinformatiesysteem / E-HRM	K	Zie Harmonisatie-initiatief 1.
	T		
	G		

2.2.2.2. Prestatie indicatoren

Indicator	Prestatie 2024	Prestatie 2025
Gemiddeld verzuimpercentage	5,42%	3,79%
Gemiddelde leeftijd A2 medewerkers	47,52	47,81

Ijkmoment van het gemiddelde verzuimpercentage is de eerste helft van het kalenderjaar. Eind 2024 was het verzuim reeds gedaald naar 5,42%. Het percentage is sterk gedaald door het kunnen afsluiten van een vrij groot aantal langdurige ziekteverzuimdossiers.

2.2.2.3. Risico inventarisatie

Het belangrijkste risico voor HR is dat de werkdruk bij de medewerkers toeneemt door het project EHRM. Door inzet van tijdelijke inhuur proberen we uitval te voorkomen.

2.2.3. Financiën

2.2.3.1. Doelstellingen

Doelstelling	Maatregelen	Voortgang	
Het voldoen aan rechtmatigheidseisen en het tijdig implementeren van een financieel pakket	Om te voldoen aan de rechtmatigheidseisen dient het financiële pakket Europees te worden aanbesteed	K	Strategische afwegingen hebben geleid tot een uitstel van de aanbesteding van Key2Financiën. Gezien de complexe implementatie en de samenloop met andere lopende projecten zoals EHRM, in combinatie met de huidige werkdruk en de beperkte capaciteit door afhankelijkheid van inhuur, heeft het bestuur op 22 augustus gekozen voor een gefaseerde en risicobewuste aanpak. Deze beslissing creëert ruimte voor zorgvuldige implementaties, vermindert risico's en waarborgt de continuïteit van de organisatie. Dit biedt de gelegenheid om capaciteit en middelen strategisch te heralloceren, met een focus op de succesvolle invoering van E-HRM. Uitstel past binnen de wettelijke kaders. Er ontstaat geen onrechtmatigheid.
		T	
		G	
De gemeenten willen zorgen voor een tijdige, juiste en volledige SISA-verantwoording, waarbij zowel de financiële als niet-financiële gegevens correct zijn geregistreerd en afgestemd. Dit voorkomt fouten, toezichtmaatregelen en het mislopen van inkomsten en vermindert werkdruk bij de jaarrekeningcontroles.	GRSA2 faciliteert en organiseert het SISA-project vanuit Financiën, inclusief de inzet van een SISA-coördinator voor 12 maanden. Deze coördinator stelt het werkproces voor de niet-financiële verantwoording op, begeleidt de gemeenten bij de uitvoering en voert voorafgaand aan de accountantscontrole een integrale review uit (financieel en niet-financieel).	K	De SISA-coördinatie is belegd, evenals de procesregie voor het opstellen van de jaarrekening 2024 en de voorbereiding van de accountantscontrole voor de vier organisaties. De SISA-coördinator heeft in het kader van het jaarrekeningtraject 2024 alle SISA-verantwoordingen begeleid. Tijdens de accountantscontrole hebben de SISA-verantwoordingen daarom geen extra problemen opgeleverd.
		T	
		G	

2.2.3.2. Prestatie indicatoren

Indicator	Prestatie 2024	Prestatie 2025
	VW: 5,00%	VW: 5,86%
Belastingen: bezwaren t.o.v. aanslagen (%) (= formele bezwaren)	CR: 3,62%	CR: 5,21%
	HL: 2,59%	HL: 4,45%
	VW: 3,20%	VW: 4,74%
Belastingen: mediation trajecten t.o.v. aanslagen (%) (= informele bezwaren)	CR: 5,29%	CR: 4,49%
	HL: 2,72%	HL: 4,03%
Belastingen: oordeel waarderingskamer	Meerdere jaren goed (5)	Meerdere jaren goed (5)

Indicator	Prestatie 2024	Prestatie 2025
Gemiddeld aantal dagen betaaltermijn facturen	VW: 7,4 dagen	VW: 9,3 dagen
	A2: 12,1 dagen	A2: 12,6 dagen
	CR: 8,8 dagen	CR: 10,5 dagen
	HL: 11,3 dagen	HL: 13,8 dagen
% betalingen binnen termijn van 30 dagen	VW: 98%	VW: 98%
	A2: 94%	A2: 93%
	CR: 96%	CR: 96%
	HL: 95%	HL: 91%

Uit de prestatie indicatoren Belastingen blijkt dat GRSA2 met 'Meerdere jaren goed (5)' opnieuw de best haalbare beoordeling die de Waarderingskamer kent heeft gekregen.

Het percentage bezwaren OZB is gestegen. Na behandeling van alle bezwaren hebben we ook inzicht of deze bezwaren gegrond waren. Uit de prestatie indicator over mediation blijkt ook een stijging. Dit betekent dat belastingplichtigen laagdrempelig hun bezwaar als vraag voorleggen. De beantwoording verloopt sneller dan de reguliere bezwaarafhandeling en het is daarmee een positieve stap in de dienstverlening.

De prestatie indicatoren op betaaltermijnen, cijfer tot juni 2025, is ruim binnen de gestelde grenzen en vergelijkbaar met vorig jaar.

2.2.3.3. Risico inventarisatie

Personele capaciteit

De combinatie van de kwalitatieve en kwantitatieve bezetting van de formatieplaatsen is het grootste risico. Ondanks de arbeidsmarktkrapte zijn er altijd mensen geïnteresseerd om in onze organisatie te komen werken. Dit zijn vaak zij-instromers uit andere sectoren. Zij beschikken echter niet over de kennis, kunde en ervaring om de vacatures in te vullen. De formatie van de GRSA2 is logischerwijs afgestemd op de werkzaamheden. Dit betekent echter dat er geen formatieruimte is om nieuwe mensen op te leiden of collega's te laten doorgroeien; iedereen moet direct productief zijn.

Juridische contractpartij

Tijdens de accountantscontrole is aandacht gevraagd voor de afstemming tussen juridische contractpartijen en de feitelijke opdrachtgever. Om rechtmatigheid en correcte

doorbelasting te borgen, zullen wij voortaan de juridische contractpartij expliciet laten aansluiten bij de feitelijke opdrachtgever.

Fiscaliteit

Ook heeft de accountant gewezen op het belang van een helder fiscaal beleid en juiste BTW-labeling. In 2025 wordt daarom een fiscaal beleid opgesteld en worden fiscale checks structureel onderdeel van de VIC. Overwogen wordt om externe controle op de BTW-labeling in te zetten, zodat de fiscale rechtmatigheid en betrouwbaarheid verder worden versterkt.

Bizob

Het huidig aantal contractdagen voor inzet Bizob bij aanbestedingen bedraagt 42 dagen per jaar. De afgelopen 10 jaar geven aan dat er vanuit het inkoopplan beduidend meer dagen inzet van Bizob gevraagd worden. In het licht van realistisch begroten en rechtmatigheid (structurele kosten worden tot nu toe grotendeels met incidentele middelen gefinancierd), maar zeker ook om de continuïteit in de dienstverlening van Bizob te kunnen garanderen, stellen we voor om het aantal contracturen te verhogen van 42 dagen naar 90 dagen. De totale kosten wijzigen hiermee niet. De structurele kosten worden verhoogd, maar worden niet meer doorbelast als incidentele kosten (special). Dit zal worden meegenomen in de Berap 2026, doordat het contract van 2025 niet meer gewijzigd kan worden.

2.2.4. Informatisering & Automatisering

2.2.4.1. Doelstellingen

Doelstelling	Maatregelen	Voortgang		
Het waarborgen en continu verbeteren van de informatieveiligheid binnen de Samenwerking A2-gemeenten en de GRSA2, zodat de toegang tot het netwerk en de bescherming van gevoelige data optimaal blijft, ondanks de toenemende dreigingen van criminele organisaties en andere externe aanvallen.	Implementatie tooling Monitoring en Response	K	Aanbesteding minicompetitie en implementatietraject succesvol afgerond. Monitoring & Response omgeving is live en gaat beheer fase in. Het systeem zal gaan leren wat voor ons de norm is en aanbevelingen afgeven. Voor de borging en het beheer hebben we 2 fte beschikbaar waarvan momenteel nog één openstaande vacature is. Dit betekent dat de uitvoering van het dagelijks beheer nog niet optimaal werkt en we hier nog een risico hebben. Focus qua uitvoering ligt op het oppakken van signaleringen met kritieke/urgente prioriteit.	
		T		
		G		
	Informatie veiligheid aanpassingen waarvoor onderliggend beleid ontbreekt en gezien worden als het hebben van een grote impact op bedrijfsvoering	K		Ter versterking van de informatieveiligheid is het cruciaal beleid en procedures te ontwikkelen, technische maatregelen te implementeren en de voortgang proactief te monitoren. In de tweede helft van 2025 wordt het toegangsbeleid geactualiseerd en het wachtwoordgebruik. De personele capaciteit is nog niet optimaal. Hoewel de wervingsprocedure is gestart en enkele functies recentelijk zijn ingevuld, is er sprake van een achterstand.
		T		
		G		
Vervanging WIFI - onze bestaande Wifi infrastructuur moet geüpdatet c.q. gemoderniseerd worden om bij te kunnen blijven met de laatste technologische ontwikkelingen	K	De voortgang is vertraagd door aanvullende ondersteuningsverzoeken en beperkte beschikbare capaciteit		
	T			
	G			

Doelstelling	Maatregelen	Voortgang		
<p>Het doel is om Robotic Process Automation (RPA) binnen gemeenten verder te implementeren, met als resultaat een efficiënter procesbeheer, een verhoogde productiviteit, en een verbetering van de dienstverlening aan burgers. Door repetitieve taken te automatiseren, willen we de werkdruk verlagen, kosten besparen en medewerkers in staat stellen zich te richten op taken die echt waarde toevoegen. Dit draagt bij aan de ontwikkeling van een toekomstbestendige en flexibele organisatie.</p>	<p>Succesvolle pilots in 2024 in belastingen en administratie hebben geleid tot aanzienlijke tijd- en kostenbesparingen, hogere medewerkerstevredenheid en minder fouten. De organisatie zet verder in op:</p> <ul style="list-style-type: none"> • RPA-investering: Structurele inzet van RPA-software en personeel. • Domeinuitbreiding: Interesse vanuit financiën met een potentiële besparing van 800 uur per jaar. • Capaciteitsbeheer: RPA opvangen van piekbelasting om extra formatie te voorkomen. • Optimalisatieplan (Q1 2025): Presentatie van verdere automatiseringsprocessen. <p>Deze aanpak bevordert een toekomstbestendige en kwalitatief hoogwaardige dienstverlening aan gemeenten.</p>	K	<p>In samenwerking met de leverancier is een Roadmap voor 2025 opgesteld, voor de doorontwikkeling van processen binnen de financiële administratie en W&I. Tevens wordt de borging voor beheer en doorontwikkeling gerealiseerd.</p> <p>Vanaf medio oktober wordt capaciteit ingezet om doorontwikkeling in eigen beheer en de borging daarvan te versterken. Voorgesteld wordt om eventuele onbenutte middelen vanwege beschikbare capaciteit binnen het programma te verschuiven ten behoeve van een zorgvuldige implementatie van E-HRM.</p>	
		T		
		G		
<p>Het realiseren van een robuust, flexibel en veilig ICT-fundament dat de basis vormt voor een moderne digitale werkomgeving en de beoogde digitale transformatie binnen de A2-gemeenten ondersteunt. Hiermee zorgen we voor continuïteit, schaalbaarheid en toekomstbestendigheid van de ICT-voorzieningen, als onderdeel van de bredere I&A-transitie.</p>	<p>De vernieuwing van het ICT-fundament – gericht op back-up en uitwijk, de werkplek en serverruimtes – vormt een essentiële stap binnen de I&A-transitie om de digitale transformatie van de A2-gemeenten te ondersteunen. In 2024 is besloten om het onderdeel ‘werkplek’ versneld in de vier organisaties uit te rollen, zodat de basis voor een veilige, flexibele en toekomstbestendige digitale werkomgeving verder wordt versterkt</p>	K	<p>Op het onderdeel ‘modernisering werkplek’ zijn eind mei 2025 alle medewerkers van de vier organisaties voorzien van de benodigde devices, waarna de uitrol van speciale werkplekken (bijvoorbeeld balie/receptie) volgt. Voor de serverruimte is recent geïnvesteerd in hardware om de continuïteit van de huidige applicaties te waarborgen, omdat de beoogde verSAASing van servers vertraging opgelopen heeft. De komende maanden ligt de nadruk op het uitfasen van Citrix en het verder vormgeven van de SaaS-voorzieningen.</p>	
		T		
		G		
<p>Gemeenten streven naar een actueel en integraal inzicht in de samenhang tussen processen, data en applicaties binnen de informatievoorziening. Dit is noodzakelijk om effectief in te spelen op technologische ontwikkelingen, de informatievoorziening veilig en flexibel te houden, en toekomstbestendig te maken.</p>	<p>De GRSA2 draagt bij aan dit doel door de functie van ICT-architect te faciliteren en in te vullen. Deze nieuwe rol/functie heeft de verantwoordelijkheid voor het definiëren van onze IT-architectuur en het bewaken van de doorontwikkeling van de informatievoorziening, waarbij complexiteit, veiligheid en flexibiliteit centraal staan. Hiermee wordt de continuïteit en schaalbaarheid van de ICT-omgeving gewaarborgd.</p>	K	<p>Met de aanstelling van een ICT-architect per augustus zetten we een stap vooruit in de verdere professionalisering van onze digitale strategie.</p>	
		T		
		G		
<p>De gemeenten streven naar een verbetering en professionalisering van het functioneel beheer van de VTH-applicaties, om</p>	<p>De GRSA2 gaat dit realiseren door het functioneel beheer van de vergunningenapplicaties tijdelijk uit te breiden met extra capaciteit van 1 fte. Deze uitbreiding wordt bekostigd via</p>	K	<p>Voor 2025 is het incidenteel budget ingezet voor de inzet van externe expertise, gericht op coaching en begeleiding, evenals voor aanvullende capaciteit ter ondersteuning van</p>	

Doelstelling	Maatregelen	Voortgang	
wachtlijden te verkorten, de kwaliteit van oplossingen te verhogen en ruimte te creëren voor kennisopbouw en verdieping binnen het beheer. Dit is noodzakelijk vanwege de impact van de Omgevingswet, verschillen in werkprocessen tussen gemeenten en de complexiteit van de regionale beheeromgeving.	een overheveling van gemeentelijke budgetten. Daarnaast onderzoekt de GRSA2 structurele oplossingen om de continuïteit en kwaliteit van het beheer op langere termijn te waarborgen, ten behoeve van alle drie gemeenten.	T	het functioneel beheer van het fysieke domein (VTH).
		G	Structureel wordt er aan verhoging van de kwaliteit gewerkt door kennisoverdracht van en inzet door een extern expertisebureau.
De gemeenten streven naar een efficiënte uitvoering van de Wet open overheid (WOO), met tijdige en actieve openbaarmaking van documenten. Dit voorkomt vertragingen, maatschappelijke druk en inefficiëntie door uiteenlopende ambities. Daarnaast richten zij de informatiehuishouding zo in dat beheer en publicatie van WOO-documenten soepel verlopen, met voldoende capaciteit en expertise.	De GRSA2 neemt de uitvoering van de Woo-coördinatie, contactfuncties en aanpassingen in de informatiehuishouding op zich en bestaat uit twee delen: <ul style="list-style-type: none"> • Extra inzet van 0,5 FTE naast de reeds bestaande capaciteit. • Daarnaast wordt geïnvesteerd in nieuwe publicatietooling die beter aansluit op het ICT-landschap, de toegankelijkheid en het beheer van Woo-documenten vereenvoudigt en het handmatige werk vermindert. Dit ter ondersteuning van een effectieve en compliant uitvoering van de WOO voor alle drie de gemeenten.	K	Zowel aan de extra capaciteit als de tooling is uitvoering gegeven, waarmee de basis is gelegd voor een efficiënte en toekomstbestendige uitvoering van de WOO binnen de drie gemeenten.
		T	
		G	
De gemeenten streven ernaar om te voldoen aan wettelijke verplichtingen rondom duurzaam en correct informatiebeheer. Dit omvat het waarborgen van de digitale toegankelijkheid en bewaring van informatie, ook na uitfasering van oude systemen. Hiermee wordt de verantwoording en continuïteit van de informatievoorziening geborgd, passend bij de digitale transitie en toekomstige ontwikkelingen.	De GRSA2 faciliteert dit door het beheer en de verdere uitrol van het e-depot te verzorgen. Dit omvat het migreren en duurzaam opslaan van digitale dossiers vanuit uitgefaseerde systemen en het uitbreiden van de capaciteit van het e-depot.	K	Deze werkzaamheden zijn uitgevoerd. Het e-depot is uitgebreid.
		T	
		G	
De gemeenten streven ernaar om het informatie- en archiefbeheer op een adequaat en toekomstbestendig niveau te brengen, conform de wettelijke eisen en onder toezicht van de provincie. Het doel is om verbeteringen door te voeren in beleid, lokale regelingen en kwaliteitszorg, zodat het beheer voldoet aan de geldende normen en het	De GRSA2 ondersteunt deze ambitie door het coördineren en uitvoeren van het verbeterplan voor informatie- en archiefbeheer. Dit omvat het actualiseren van beleid en meta-dataschema's, het invoeren van een kwaliteitszorgsysteem en het faciliteren van het gefaseerd overbrengen van archiefstukken naar het e-depot.	K	Vormgegeven aan en uitvoeren van de acties voor 2025 uit het verbeterplan door het digitaal archief op orde te brengen via migraties naar het centrale e-depot en het gefaseerd overbrengen van het gemeentelijk analoog/papierarchief, waarbij de wettelijke deadline uiterlijk 2029 bedraagt.
		T	Voor 2025 is momenteel circa 70% van het beschikbare budget besteed; de resterende werkzaamheden zijn ingepland om tijdig te worden afgerond.

Doelstelling	Maatregelen	Voortgang
oordeel van de provincie positief blijft. Van belang is om het archiefbeheer efficiënt te organiseren, door tijdig en gefaseerd digitale en analoge archieven over te brengen naar een centraal e-depot, waarbij wordt voldaan aan de nieuwe wettelijke termijnen.		G

2.2.4.2. Prestatie indicatoren

1. Indicator	Prestatie 2024	Prestatie 2025
Gemiddeld aantal ICT-meldingen per medewerker	19,5	19,0

Betreft totaal aantal medewerkers van de 4 organisaties op 1-8-2025 totaal 1.108 accounts/medewerkers

2.2.4.3. Risico inventarisatie

Krapte op de arbeidsmarkt voor IT-personeel

Het hoge percentage vacatures bij I&A in combinatie met het lage aantal kandidaten dat reageert op onze vacatures laat o.a. zien dat er op dit domein en/of in onze regio een enorme krapte is op de arbeidsmarkt. Als werkgever hebben wij hier een enorme uitdaging en lopen we voor dit jaar maar ook voor volgend jaar veel risico als we hier geen actie op ondernemen. Risico's op te hoge werkdruk bij resterende werknemers met hogere kans op uitval, niet kunnen uitvoeren van geplande werkzaamheden, leveren van minder kwaliteit van de dienstverlening dan van ons verwacht, vertraging voor de doorontwikkeling/verbetering van de kwaliteit van de data van onze basisregistraties.

Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (WMEBV)

Het budget voor de WMEBV is beschikbaar vanaf 2026, terwijl de uitvoering grotendeels in 2025 plaatsvindt. Indien het budget niet tijdig beschikbaar wordt gesteld, lopen we risico dat we niet voldoen aan de wettelijke verplichting om hier op 1-1-2026 aan te voldoen.

Raad Devices

Naar aanleiding van gewijzigde uitgangspunten c.q. nieuwe werkwijze van de raad, moet de gehele configuratie qua inrichting en toegangsbeveiliging opnieuw bekeken en opgezet worden. Dit vraagt veel extra capaciteit. Er wordt gekeken of deze werkzaamheden uitbesteed kunnen worden zodat we e.e.a. tijdig geregeld hebben voor de nieuwe raadsperiode.

Data gedreven werken

Momenteel worden op verschillende plekken data-analisten ingezet en applicatie specifieke data-initiatieven ontwikkeld. Deze versnipperde aanpak is inefficiënt, leidt tot uiteenlopende werkwijzen, beperkte kennisdeling en gemiste kansen voor gezamenlijke inzichten.

Functioneel beheer Websites/CMS

Momenteel hebben we geen functioneel beheer van onze websites/CMS (kanaal digitale dienstverlening) ingericht. Dit wordt nu nog door medewerkers van team communicatie "erbij gedaan". Mede gezien de steeds hogere prioriteit aan goede digitale dienstverlening van de gemeenten en nieuwe wetgeving die op deze dienstverleningsprocessen betrekking heeft (denk aan digitale toegankelijkheid en de Wmebv), is dit geen wenselijke toekomstbestendige situatie. O.a. het project Wmebv loopt hier mogelijk al vertraging door op, aangezien er nu voor aanpassingen met een derde partij geschakeld moet worden (inefficiënt en risico op extra kosten).

ICT-contracten en aanbestedingsregels

Bij verlenging van ICT-contracten wordt expliciet getoetst of voldaan wordt aan de aanbestedingsregels, in samenwerking met Bizob. De organisatie heeft hier blijvend aandacht voor, zoals geadviseerd wordt door de accountant.

Rollen en rechten applicaties

Een aanbeveling van de accountant is om de rollen en rechten binnen alle systemen periodiek te toetsen. Er is blijvend aandacht voor een jaarlijkse beoordeling van rollen en rechten. Bij voorkeur middels een extra check vanuit de VIC, zodat de interne beheersing verder wordt versterkt.

3. Financiële ontwikkeling

3.1. Totaalbeeld financieel o.b.v. prognose

Bedragen x € 1	Primaire begroting	Gewijzigde begroting	Realisatie	Verwachting restant jaar	Prognose ultimo	Verschil
	2025	2025	1e helft 2025	2025	2025	2025
EXPLOITATIEREKENING						
Lasten						
Programma 1: Werk & Inkomen	4.172.130	4.390.833	2.060.676	2.306.705	4.367.381	23.452
Programma 2: Overhead	20.241.388	21.959.525	11.498.994	10.308.179	21.807.173	152.352
Totaal lasten	24.413.518	26.350.358	13.559.670	12.614.884	26.174.554	175.804
Baten						
Programma 1: Werk & Inkomen	-	-	92.579	115.060	207.639	207.639
Programma 2: Overhead	-	-	426.492	434.909	861.401	861.401
Totaal baten	-	-	519.071	549.970	1.069.041	1.069.041
Onvoorzien	20.000	20.000	-	-	-	20.000
Saldo voor bestemming	-24.433.518	-26.370.358	-13.040.599	-12.064.914	-25.105.513	1.264.845
Mutatie reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo na bestemming	-24.433.518	-26.370.358	-13.040.599	-12.064.914	-25.105.513	1.264.845
<i>Bijdragen gemeenten</i>						
Gemeente Cranendonck	7.434.919	8.000.648				
Gemeente Heeze-Leende	5.306.570	5.744.385				
Gemeente Valkenswaard	11.692.029	12.625.325				
Saldo begroting 2025	-	-				

In bovenstaande cijfers is de voorgestelde begrotingswijziging nog niet verwerkt (zie hoofdstuk 3.1.4).

De prognose voor 2025 bedraagt ruim € 1,2 miljoen. Deze bestaat voornamelijk uit het verschil tussen de indexatie en de daadwerkelijke CAO (€ 784.530) en uit vacatureruimte (€ 522.537).

3.1.1. P-budget

Salariskosten Bedragen x € 1	Formatie	Bezetting	Primaire begroting	Gewijzigde begroting	Realisatie	Verwachting restant jaar	Prognose ultimo	Verschil
	2025	14-7-2025	2025	2025	1e helft 2025	2025	2025	2025
Programma 1: W&I	43,98	40,85	3.907.309	4.126.012	1.687.495	1.921.620	3.609.115	516.897
Programma 2: Overhead	155,07	129,65	13.871.638	14.723.435	5.690.478	5.962.561	11.653.039	3.070.396
Totaal	199,05	170,50	17.778.947	18.849.447	7.377.972	7.884.181	15.262.153	3.587.294

Ingeleend personeel Bedragen x € 1			Primaire begroting	Gewijzigde begroting	Realisatie	Verwachting restant jaar	Prognose ultimo	Verschil
			2025	2025	1e helft 2025	2025	2025	2025
Programma 1: W&I								
<i>Ingeleend personeel vacatures</i>			98.373	98.373	208.495	247.967	456.462	-358.089
<i>Ingeleend personeel ziektevervang</i>			51.904	51.904	35.296	-	35.296	16.608
Totaal W&I			150.277	150.277	243.791	247.967	491.758	-341.481
Programma 2: Overhead								
<i>Ingeleend personeel vacatures</i>			-	-	1.113.119	1.385.997	2.499.116	-2.499.116
<i>Ingeleend personeel ziektevervang</i>			238.547	238.547	105.059	43.557	148.616	89.931
<i>Ingeleend personeel projecten</i>			133.225	613.225	363.587	642.628	1.006.214	-392.989
<i>Ingeleend personeel afwikkeling bezwaren</i>			-	125.000	22.982	48.298	71.280	53.720
<i>Ingeleend personeel overige</i>			-	-	11.303	-	11.303	-11.303
Totaal Overhead			371.772	976.772	1.616.050	2.120.479	3.736.529	-2.748.454
Totaal ingeleend personeel			522.049	1.127.049	1.859.841	2.368.446	4.228.287	-3.089.935

Vacatureruimte (salariskosten -/- ingeleend personeel vacatures)							
Programma 1: W&I							522.537
CAO-impact op begroting 2025							158.808
Baten specials (salariskosten en/of ingeleend personeel vacatures)							-163.242
							-
Programma 2: Overhead							571.281
CAO-impact op begroting 2025							-588.881
Baten specials (salariskosten en/of ingeleend personeel vacatures)							544.571

NB.

De vacatureruimte is berekend op basis van het verschil tussen de salariskosten en de kosten van ingeleend personeel op vacatures. De strakke sturing op ingeleend personeel werpt zichtbaar zijn vruchten af. Ten opzichte van 2024 is de prognose aan ingeleend personeel € 2 mln. lager.

De CAO-impact op de begroting betreft hier de impact op de posten salarissen en ingeleend personeel vacatures. De totale CAO-impact is opgenomen onder de voorgestelde begrotingswijzigingen (zie hoofdstuk 3.1.4).

3.1.2. Toelichting afwijkingen

De situatie halverwege het begrotingsjaar wordt bepaald op basis van gegevens uit de financiële administratie en informatie die door het management van de afdelingen is verstrekt. De prognoses over het tweede halfjaar zijn ingeschat aan de hand van historie, ontwikkelingen en aangegane verplichtingen. Afwijkingen groter dan € 25.000 zullen worden toegelicht.

3.1.2.1. Programma 1: Werk & Inkomen

Financieel

De ruimte ten opzichte van de begroting 2025 betreft voornamelijk vacatureruimte.

P-budget

Begin 2025 zijn vaste formatieplekken ingevuld met vast personeel en zijn tijdelijke inhuurcontracten beëindigd. Vanwege krapte op de arbeidsmarkt blijven sommige functies moeilijk in te vullen met vast personeel, hiervoor worden tijdelijke collega's ingehuurd.

3.1.2.2. Programma 2: Overhead

Financieel

Ook bij de overhead zien we dat de ruimte ten opzichte van de begroting 2025 voornamelijk vacatureruimte betreft. Daarnaast zien we een positief saldo bij de baten van de specials, doordat deze baten niet worden begroot.

P-budget

Het is lastig gebleken om zowel vacatures voor financiële functies evenals vacatures voor specialistische IT-functies in te vullen. Enerzijds leidt dit tot hogere kosten voor ingeleend personeel bij de financiële functies, anderzijds heeft het consequenties voor de IT-dienstverlening omdat deze zelfs via inhuur nauwelijks in te vullen zijn. De consequenties hiervan zijn:

- security projecten worden alleen v.w.b. urgente/kritieke punten opgepakt, het risico is beperkt doordat continu monitoring plaatsvindt via onder andere de Informatieveiligheidsdienst van de VNG en interne applicaties;
- doorontwikkeling technische mogelijkheden MS365 gebeurt minimaal;
- doorontwikkeling infrastructuur verSAASing loopt vertraging op voor het gedeelte wat bij ons in beheer is en daarmee de uitfasering van Citrix;
- de geplande Wifi-vervanging heeft vertraging opgelopen;
- structurele oplossing voor infrastructuur t.b.v. RPA kan nog niet opgepakt worden.

Bovenstaande betekent niet dat productmiddelen volledig beschikbaar komen, deze worden onder andere ingezet om bestaande applicaties langer in stand te houden.

3.1.3. Financiering binnen begroting

De totale geprognostiseerde ruimte in de begroting bedraagt ruim € 1,2 miljoen. Voorgesteld wordt om deze ruimte deels te benutten om de posten in de volgende tabel te financieren. Onderstaande posten leiden niet tot een begrotingswijziging. In het kader van transparantie is gekozen om deze te melden aan het bestuur.

Toelichting	Bedrag 2025 (€) Incidenteel
Inhuur recruiters voor lastig vervulbare vacatures	65.000
Tijdelijke ondersteuning HR ten behoeve van project EHRM	120.000
Inzet projectleiding WMEBV (van 2026 naar 2025)	50.000
Extra capaciteitsvraag vanuit HR voor WMEBV	18.500
Uitbreiding servicedesk met 2 FTE	72.000
Structureel verhoogde kosten van devices (GSM)	30.000
Inzet projectleiding voor Plan- en regelsoftware	50.000
	405.500

3.1.4. Voorgestelde begrotingswijziging 2025

Omschrijving	Bedrag (€) Incidenteel	Bedrag (€) Structureel	Toelichting
Salariskosten en ingeleend personeel		-784.530	De CAO index 2025 is 1,9718%. In de begroting is gerekend met 6,7%. Dit geldt zowel voor de post salarissen als ingeleend personeel
Ingeleend personeel projecten	65.000		Indien we per 1 januari 2026 de Participatiewet in balans in uitvoering willen brengen, is het noodzakelijk om dit jaar nog een tijdelijke projectleider aan te stellen
Software	43.000	27.000	Om uitvoering te geven aan de benodigde ontwikkelingen en te voldoen aan de wetgeving WMEBV is het noodzakelijk om dit jaar de huidige software aan te schaffen/te upgraden
Software	14.000	16.200	Software ten behoeve van de Peutermonitor voor de drie gemeenten
EHRM	315.962		De implementatie is gestart. Uit de projectbegroting blijkt dat er €315.962 extra benodigd is voor heel 2025, voor de vier organisaties.
Uitstel aanbesteding Key2	-50.000		De aanbesteding is met instemming van het bestuur uitgesteld. Voorgesteld wordt om deze ruimte te benutten voor de implementatie van EHRM.
Vacatureruimte I&A	-265.962		Het is lastig gebleken vacatures binnen I&A te vervullen. Voorgesteld wordt om deze ruimte te benutten voor de implementatie van EHRM.
Totaal	122.000	-741.330	

CAO-index

In de begroting 2025 is een indexpercentage van 6,7% gebruikt. Nu de nieuwe CAO van kracht is komt het percentage uit op 1,9718% voor 2025. Omdat deze index gebruikt wordt voor zowel de salariskosten als ingeleend personeel, is de impact op de begroting 2025 € 784.530 voordelig. Deze heeft een structurele doorwerking. De CAO-stijging per 2026 zal worden meegenomen in de Berap 2026.

Participatiewet in balans

De Tweede Kamer heeft ingestemd met het wetsvoorstel Participatiewet in balans. In dit wetsvoorstel staan ruim 20 maatregelen om de wet op korte termijn te vereenvoudigen en verbeteren (spoor 1). Parallel hieraan loopt spoor 3, dat zich richt op het versterken van de vakbekwaamheid van professionals. Beide sporen vormen de eerste stap richting een fundamentele herziening van de Participatiewet (spoor 2).

Wat spoor 2 precies zal inhouden en welke gevolgen dit met zich meebrengt, is op dit moment nog niet bekend. De beoogde inwerkingtreding van de maatregelen uit spoor 1 en 3 is 1 januari 2026. De behandeling van het wetsvoorstel in de Eerste Kamer vindt plaats op 23 september 2025.

(https://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/36582_participatiewet_in_balans)

Om te starten met de voorbereiding en implementatie van de maatregelen is het wenselijk om tijdelijk een projectleider in te huren voor een periode van 6 maanden.

Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (WMEBV)

Per 1 januari 2026 treedt de wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (wmebv) in werking. Hiermee krijgen inwoners en ondernemers het recht om officiële berichten digitaal aan gemeenten en andere overheidsorganisaties te versturen, maar ook inzicht in de gestuurde berichten voor bewijslast en verplichte ontvangstbevestigingen en notificaties.

Binnen de gemeenten en de A2 loopt een project voor de implementatie van deze wet. Deze wet zal ook ondersteund moeten worden met technische / softwarematige componenten. Hiervoor is doorontwikkeling nodig van onze scansoftware (Kofax), om ingaande poststromen via alle kanalen (email, webformulieren, fysieke post) beter te stroomlijnen. Maar ook het upgraden van onze uitgaande poststromen door middel van het uitbreiden van de faciliteiten van onze dienstverlener voor digitale postverzending (Postex), immers zijn we nu ook verplicht vanuit de Wmebv logging van alle digitaal verzonden stukken vast te leggen.

Om mee te gaan in de benodigde ontwikkelingen en te voldoen aan de wetgeving Wmebv komen er ook dit jaar al extra kosten voor de aanschaf / upgrade van aanwezige software. Hiervoor is € 70.000 nodig, waarvan € 27.000 structureel en € 43.000 eenmalig.

Aanschaf Peutermonitor 3 gemeenten

Gemeenten zijn wettelijk verplicht om te voorzien in voorschools aanbod voor (geïndiceerde) peuters (VE) en om hierover verantwoording af te leggen aan de onderwijsinspectie. Om dat goed te doen, is inzicht nodig in o.a. het aantal peuters, het bereik en het non-bereik van het voorschools aanbod. Daarnaast willen de gemeenten de resultaatafspraken met de aanbieders van het voorschools aanbod meten en monitoren.

Verzoek van de A2-gemeenten aan de GRSA2 is om voor de Peutermonitor zelf aparte tooling aan te schaffen, tot op heden werd dit uitbesteed, maar dit was erg arbeidsintensief en de geleverde kwaliteit niet conform verwachting.

Naast eenmalige incidentele aanschafkosten van ongeveer € 14.000 kost deze tooling ongeveer € 16.200 voor de resterende maanden van 2025. De structurele kosten bedragen jaarlijks € 35.000.

Voor het functioneel beheer van deze nieuwe tooling (mn gebruikersbeheer) moet voor de 3 gemeenten gerekend worden op ca 8u p/jaar. Voorgesteld wordt om dit voorlopig bij de key-users van de gemeente zelf te beleggen. De benodigde ondersteuning vanuit gegevensbeheer (ca 3u p/kwartaal) voor data vanuit de BRP wordt door de GRSA2 / team Gegevensbeheer geleverd.

EHRM

De omvang, complexiteit en het ambitieuze tijdspad maken dat het project meer vraagt dan aanvankelijk voorzien, zowel in capaciteit als in middelen. Wij stellen voor deze extra inzet binnen de eigen begroting van de organisatie op te vangen. Daarmee creëren we de randvoorwaarden om gezamenlijk toe te werken naar een uniform en gebruiksvriendelijk AFAS EHRM systeem.

Totale begroting 2025 na begrotingswijziging:

Begroting 2025 na 1 ^e begrotingswijziging	€ 26.370.358
Voorgestelde begrotingswijzigingen	-/- € 619.330
Begroting 2025 na voorgestelde begrotingswijziging	€ 25.751.028

3.1.5. Verdeling gemeenten

Begrotingswijziging	2025 I	2025 S	2026 S	2027 S	2028 S	2029 S
Correctie indexatie		-784.530	-784.530	-784.530	-784.530	-784.530
Projectleider PW in balans	65.000					
Software WMEBV	43.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000
Software peutermonitor	14.000	16.200	35.000	35.000	35.000	35.000
Totaal	122.000	-741.330	-722.530	-722.530	-722.530	-722.530

Verdeling gemeenten	2025 I	2025 S	2026 S	2027 S	2028 S	2029 S
Gemeente Cranendonck	34.945	-228.946	-224.152	-224.152	-224.152	-224.152
Gemeente Heeze-Leende	31.072	-153.396	-148.703	-148.703	-148.703	-148.703
Gemeente Valkenswaard	55.983	-358.988	-349.675	-349.675	-349.675	-349.675
Totaal	122.000	-741.330	-722.530	-722.530	-722.530	-722.530

3.2. Specials

Specials			Primaire begroting	Gewijzigde begroting	Realisatie	Verwachting restant jaar	Prognose ultimo	Vershil
Bedragen x € 1			2025	2025	1e helft 2025	2025	2025	2025
Programma 1: W&I								
Opvang Oekraïne			-	-	33.557	37.934	71.491	-71.491
Toeslagenaffaire (Kota)			-	-	59.022	77.126	136.148	-136.148
Totaal W&I			-	-	92.579	115.060	207.639	-207.639

Programma 2: Overhead								
Salarissen (communicatie)			-	-	99.963	100.886	200.849	-200.849
Licenties kostendekkendheid.nl			-	-	11.825	-	11.825	-11.825
Ingeleend personeel financiën			-	-	118.450	168.073	286.523	-286.523
Salarissen (HR-adviseur)			-	-	28.473	28.727	57.200	-57.200
Ingeleend personeel (BOR, burgerportaal)			-	-	43.271	94.451	137.722	-137.722
Digitale dienstverlening Excellence			-	-	69.197	-	69.197	-69.197
Totaal Overhead			-	-	371.178	392.138	763.315	-763.315

Totaal Specials			-	-	463.757	507.198	970.955	-970.955
------------------------	--	--	----------	----------	----------------	----------------	----------------	-----------------

We zien een toename in de vraag vanuit de gemeenten die buiten de reguliere dienstverlening valt, waarvoor momenteel specials worden ingezet. Dit is echter een

tijdelijke oplossing; we werken actief aan een structurele aanpak om deze aanvullende vraag toekomstbestendig te bedienen. Daarbij is het belangrijk dat begrotingen zo realistisch mogelijk worden opgesteld, met een juiste scheiding tussen incidentele en structurele posten zodat financiële verrassingen worden voorkomen. De accountant heeft hierover het volgende opgenomen in het accountantsverslag: "Ons inziens moet de financieringswijze van de GRSA2 worden herzien, zodanig dat structurele kosten in balans zijn met structurele bijdragen van gemeenten. De huidige wijze waarop 'specials' worden afgerekend met de gemeenten draagt niet bij aan het inzicht op de structurele kosten."

Voor de specials, met name hoe we hiermee om willen gaan, wordt later dit jaar een adviesdocument opgesteld. Wij stellen voor om afspraken over specials uniform vast te leggen, inclusief verdeelsleutels per project.