

Memo behandeling gestelde vragen over begrotingswijziging 2018/2019



Datum : 17-10-2018

Onderdeel	Vragen en opmerkingen	Antwoorden
	<p>De mail die gestuurd is én de inleiding afgelopen donderdag getuigen niet van inzicht in de gevoeligheden die er zijn t.o.v. het sociaal domein. Het geeft een beeld dat er niets meer over gezegd mag worden. Hoewel we weten dat voldaan is aan de formele vereisten, had de PG hier kunnen voorspellen/voorzien dat de Raden/college hiervan op de hoogte gebracht hadden willen worden vooraf; hetzelfde geldt voor mij als portefeuillehouder. Op zijn minst had dit in de AC besproken moeten worden.</p>	<p>We begrijpen goed dat jullie geschrokken zijn en je overvallen voelen door deze begrotingswijziging. En dat uitbreiding op uitvoeringskosten ook moeilijk uitlegbaar voelt waar de programmakosten ook stijgende zijn en grip krijgen nog moeilijk is.</p> <p>Dan heb je niets aan een formele procedure die wellicht goed is gevolgd volgens GR-regeling en waarbij is bepaald dat bedrijfsvoeringszaken alleen in het DB en AB (dat volgens regeling maar 2x per jaar bijeen komt) worden geagendeerd maar waar het gewenste effect dat we allemaal beogen, ook voor jullie zo moeilijk te beïnvloeden is richting de raad.</p> <p>Door een samenloop van omstandigheden zijn jullie nu pas geconfronteerd met dit uitbreidingsverzoek:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De definitieve Benchmarkrapportage van Berenschot die lang op zich heeft laten wachten • De rapportage onderzoek bedrijfsbureau waar nog steeds geen definitief rapport van beschikbaar is • Medewerkers op het bedrijfsbureau die aangeven dat ze het echt niet langer meer trekken om structureel over te werken. Plus de werkzaamheden die nog steeds toenemen (wat ook logisch is in een organisatie in opbouw, je moet hier wel meerdere jaren voor uittrekken) • We als werkgever ook verantwoordelijk zijn voor een gezond personeelsbeleid en duurzame inzetbaarheid • De accountant die aangeeft dat begrotingswijzigingen over 2018 nog dit jaar moeten worden vastgesteld door het Algemeen bestuur omdat we anders een risico lopen bij het afgeven van de accountantsverklaring • De begroting voor 2019 die al in maart 2018 moest worden opgeleverd en waar deze uitkomsten dus ook niet in zijn voorzien (nieuwe taken, uitbreiding bedrijfsbureau, vervanging c2GO). <p>Verder ben ik zelf ook pas sinds april 2018 actief voor de GR Peelgemeenten en moest ook eerst de balans opmaken in de organisatie en omgeving waarbij ik meteen werd geconfronteerd met een aantal forse organisatievraagstukken waar veel tijd en energie in is gaan zitten (een nieuwe organisatie in opbouw waar de beheerfase in opbouw is, vraagt veel).</p> <p>Bij de opstart van deze organisatie is om politiek begrijpelijke redenen zo lean mogelijk ingestoken en gekozen voor een klein bedrijfsbureau met allemaal solofuncties voor alle</p>

		<p>bedrijfsvoeringstaken, danwel meerdere niet gelijksoortige bedrijfsvoeringstaken bij 1 persoon belegd. Dit is risicovol en kwetsbaar. Er waren ook nog nieuwe taken simpelweg niet voorzien.</p> <p>Tijdelijk kan men de hele wereld aan, maar de man met de hamer kom je toch tegen zonder duurzaam perspectief. Ik kan natuurlijk niet persoonlijk reflecteren of destijds met de inzichten van toen verstandige keuzes zijn gemaakt, maar hoor ook wel terug dat dit risico van een kwetsbaar bedrijfsbureau toen wel degelijk werd onderkend en men het afbreukrisico is aangegaan met de afspraak medio 2018 het bedrijfsbureau te evalueren. Met het dagelijks bestuur zijn deze gesprekken geregeld gevoerd. In welke mate dit ook bekend was bij de (voormalige) Adviescommissieleden en (voormalig) Algemeen bestuur, kan ik niet aangeven.</p> <p>Hoe kan ik jullie nu beste ondersteunen in het overbrengen aan de raad? Ik denk hierin graag met jullie mee.</p> <p>Er is in ieder geval een extra Algemeen bestuur ingelast eind oktober voor uitgebreidere toelichting en er is ook voorzien in een overleg met beleidsadviseurs en financieel adviseurs die veelal de zienswijzen voor de raden voorbereiden.</p>
1.2 aanvullende inhuur consultants	Hoe gaat de verrekening eruit zien, waar wordt deze op gebaseerd. Waar wordt de caseloadnorm op gebaseerd. Betreft het een verrekening met terugwerkende kracht. Anja van Hunsel heeft deze vragen ook gesteld.	<p>In het bedrijfsplan GR Peelgemeenten en de begroting GR Peelgemeenten is opgenomen dat de consultants onderdeel uitmaken van de uitvoeringskosten en dat deze kosten worden verrekend op basis van inwonertal. Indien een gemeente vooraf aangeeft dat ze meer formatie consultants willen dan begroot, dan is dit mogelijk op basis van het cafetariamodel en dan worden de kosten apart doorbelast. In 2018 is hier geen sprake van geweest. De daadwerkelijke kosten worden dus over 2018 verrekend o.b.v. inwoneraantal. Er is overall meer formatie ingezet wegens wegwerken achterstanden t.g.v. de ontvlechting en nieuwe systeem, langdurige uitval wegens ziekte en daardoor hoge caseload. Er zijn een aantal consultants in het kader van re-integratie ook bij andere gebiedsteams ingezet.</p> <p>De caseload van de consultants is bij aanvang berekend op basis van ervaringscijfers en advies van een extern bureau. De huidige teamleider Dienstverlening GR Peelgemeenten is in overleg met de lokale gebiedsmanagers een caseloadonderzoek gestart op basis van onderlinge benchmark van diverse data, uitgevoerde werkzaamheden en prestaties in de toegang, interviews met betrokkenen. Daarbij wordt onderzocht of de caseloadnorm en inzet op basis van cafetariamodel zou moeten worden herijkt. Het advies hierover wordt eind van het jaar verwacht.</p>
2.1: nieuwe taken	Wordt betaald door de afzonderlijke gemeenten, dus moet uit de begroting SD. Ik verwonder me erover dat slechts 0,33 fte gevraagd wordt voor een data-analist, terwijl	<p>De gemeenten Asten, Someren en Deurne zijn om diverse legitieme redenen niet meegegaan in de tot standkoming van een gezamenlijk Informatiebeleid 2018-2020. Het nieuwe Informatiebeleid is daarom gezamenlijk opgesteld voor Laarbeek, Gemert-Bakel en GR Peelgemeenten. Iedere organisatie heeft het Informatiebeleid en de daaruit voortvloeiende uitvoeringsplannen in eigen college danwel DB voor de GR vastgesteld. Het uitvoeringsplan voor de GR Peelgemeenten is gericht op een optimale ondersteuning van de dienstverlening voor de lokale gemeenten. De onderhouds- en ontwikkelkosten passen in de reguliere</p>

	<p>deze functie zeer belangrijk zal zijn de komende tijd.</p>	<p>begroting Peelgemeenten, met uitzondering van de vervanging van c2GO door Zorgned en met uitzondering van de behoefte aan een technisch specialist (nieuwe functie) die in staat is om een datawarehouse te bouwen waarbij gegevens uit verschillende bronsystemen op een geautomatiseerde wijze onttrokken kunnen worden. Deze functionaris is overigens niet verantwoordelijk voor de noodzakelijke business analyses. Het opstellen van trendanalyses is belegd bij de financieel adviseur. Hiervoor is bij het bedrijfsbureau ook een uitbreiding noodzakelijk en deze is opgenomen in het uitbreidingsplan.</p> <p>De gemeenten en GR beschikken niet over de vereiste technische deskundigheid. Daarom is de vraag gesteld om per 2019 1 FTE data-analist aan te trekken voor de drie deelnemende organisaties gezamenlijk. Er komt in de begroting 2019 0,33 FTE ten laste van de Peelgemeenten. Deze 0,33 FTE gaat aan de slag voor het Sociaal domein voor de 5 lokale gemeenten. Omdat deze functie zich nog moet bewijzen en niet duidelijk is hoeveel FTE hiermee gemoeid gaat, is ervoor gekozen om behoudend te starten met 1 FTE voor 3 organisaties waarvan 0,33 FTE voor het gehele sociaal domein van de 5 Peelgemeenten. Natuurlijk mag de raad in haar zienswijze er ook voor kiezen om juist meer focus op deze nieuwe functie te leggen en meer geld hiervoor beschikbaar te stellen dan initieel gevraagd.</p>
2.2. Voortschrijdende inzichten	<p>Ik heb 4x gevraagd waar de senior projectmanager van betaald zou worden en kreeg steeds als antwoord dat hier middelen voor waren. Waarom moet dit nu apart begroot worden en waarom is gekozen voor iemand met een heel hoog salaris, terwijl dit ook door een lager gekwalificeerd persoon kan worden gedaan (in de meeste gemeenten zit een dergelijke taak in het pakket van applicatiebeheer).</p>	<p>In de personele begroting was enige ruimte voorzien voor extra inzet. Doordat de personele kosten onvoorzien vele malen hoger uitvallen door fors hogere salariskosten door de CAO-stijging dan begroot en door de hogere inzet voor consultants, is er geen ruimte meer voor de bekostiging van een senior projectmanager die tijdelijk is aangesteld om het omvangrijke organisatiebrede programma op te pakken met betrekking tot de vervanging van de bedrijf kritische applicatie, het leiden van omvangrijke organisatieprojecten en het evt. oppakken/voorbereiden van nieuwe taken door de GR. Aan het bestuur is dus ten onrechte aangegeven dat de kosten betaald kunnen worden uit het personele of projectenbudget omdat de huidige overschrijding toen niet inzichtelijk was. Er is geen geld beschikbaar binnen het projectenbudget. Daarom worden de daarvoor benodigde middelen nu alsnog gevraagd.</p> <p>Daarnaast goed om te weten dat het bestuur (stuurgroep als voorloper) bij benoeming van de kwartiermaker (momenteel sr. Projectmanager) bij het ontstaan van de GR Peelgemeenten reeds tijdelijke afspraken had gemaakt tot medio 2020. Deze afspraken worden nu uiteraard gerespecteerd en nageleefd.</p>
	<p>Wij hebben grote twijfel bij de uren van de ambtelijk secretaris van de OR. Graag meer uitleg hierover.</p>	<p>De ambtelijk secretaris OR draagt zorg voor agendavoorbereiding, notuleren van vergaderingen en bewaken van afspraken die met de WOR-bestuurder worden gemaakt voor de OR en voor de GO en het verzorgen van inkomende en uitgaande post.</p> <p>Daarbij bewaakt de ambtelijk secretaris procedures en regelgeving, bewaakt termijnen, bereidt advies- en instemmingsreacties van de OR voor en bewaakt mede de</p>

		juiste toepassing van de WOR. Het gaat om een nog onervaren OR. De ambtelijk secretaris signaleert ook verbeterpunten en denkt mee over de ontwikkeling en kwaliteit van de (nieuwe) OR en eigentijdse vormen van medezeggenschap. Al met al laat de huidige praktijk zien dat deze functionaris hiermee gemiddeld 12 uur per week is belast.																															
	Wij willen graag het onderzoek van Berenschot ontvangen, zodat wij dit kunnen bestuderen.	Het Benchmarkonderzoek Sociaal Domein dat recent definitief is opgeleverd, is nu meegestuurd.																															
3. Vervanging bedrijfsapplicatie	Graag horen wij terug welke efficiencywinst wordt verwacht van de implementatie van Zorgned en hoe we dit terug zullen zien in de uitvoeringskosten (bv. Bij procesondersteuning).	In april 2018 heeft onze huidige leverancier van onze bedrijfsapplicatie te kennen gegeven dat zij de dienstverlening per 1-1-2019 voortijdig beëindigen. Vervolgens heeft afgelopen maanden onder hoge druk een selectietraject plaatsgevonden voor een nieuwe front- en backoffice applicatie die de dienstverlening naar inwoners en aanbieders ondersteunt. Dit traject is niet gestart vanuit een vooropgezet plan om efficiencyvoordelen te behalen. Primair doel is de continuïteit van de dienstverlening aan inwoners en aanbieders überhaupt te kunnen borgen per 2019. Evt. optimalisatieslagen zullen we daarna pas verkennen. Minder benodigde inzet van personele ondersteuning zal nog moeten blijken. Je dient je wel te realiseren dat medewerkers in vaste dienst zijn en dus hierin zeker geen direct effect op het terugbrengen van uitvoeringskosten van te verwachten is.																															
	Waar bestaan de structurele meerkosten Zorgned uit van 9.000 euro?	Het bedrag van € 9.000 betreft het verschil tussen de structurele abonnementskosten van ZorgNed (€ 92.000 op jaarbasis) en de structurele abonnementskosten van C2go (€ 83.000 op jaarbasis). Deze kosten zijn inclusief het gebruik door de lokale gebiedsteams.																															
	<p>Personele implementatiekosten: worden er extra formatie ingezet, zodat bestaande werkers kunnen implementeren? Vraag of contracten van Wmo consultants hiervoor in uren worden uitgebreid. Worden de uren van Jeugdwerkers vergoed door de PG? Hoe ziet het implementatieproces eruit? Zijn er aparte opleidingstrajecten (zo ja, hoeveel uur) of wordt er op de werkplek</p>	<p>De invoering van ZorgNed legt een aanzienlijk beslag op de beschikbare personele capaciteit van functiegroepen binnen de GR Peelgemeenten en jeugdprofessionals voor inrichten, testen, opleiden en nazorg. Omdat de reguliere dienstverlening aan inwoners niet in het geding mag komen, is extra personele capaciteit op bepaalde functies tijdelijk nodig. In onderstaande tabellen is een raming gemaakt van de uren die nodig zijn voor inrichten, testen en opleidingstraject voor procesondersteuners, financieel administratief medewerkers, consultants en jeugdprofessionals, applicatiebeheerder, kwaliteitsmedewerkers en beleidsmedewerkers.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Inrichten van ZorgNed</th> </tr> <tr> <th>Functionaris</th> <th>Aantal</th> <th>Uren</th> <th>Totaal</th> <th>Toelichting</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Procesondersteuners</td> <td>4</td> <td>8</td> <td>32 uur</td> <td rowspan="5"> <ul style="list-style-type: none"> Het beschrijven van het werkproces. Het werkproces inrichten in ZorgNed. Er zijn twee dagdelen geraamd voor het inrichten van ZorgNed op grond van de ervaringen van ZorgNed. </td> </tr> <tr> <td>Financieel medewerkers</td> <td>2</td> <td>8</td> <td>16 uur</td> </tr> <tr> <td>Consultanten</td> <td>1</td> <td>8</td> <td>08 uur</td> </tr> <tr> <td>Jeugdprofessionals</td> <td>1</td> <td>8</td> <td>08 uur</td> </tr> <tr> <td>Kwaliteitsmedewerkers</td> <td>3</td> <td>80</td> <td>240 uur</td> </tr> </tbody> </table>	Inrichten van ZorgNed					Functionaris	Aantal	Uren	Totaal	Toelichting	Procesondersteuners	4	8	32 uur	<ul style="list-style-type: none"> Het beschrijven van het werkproces. Het werkproces inrichten in ZorgNed. Er zijn twee dagdelen geraamd voor het inrichten van ZorgNed op grond van de ervaringen van ZorgNed.	Financieel medewerkers	2	8	16 uur	Consultanten	1	8	08 uur	Jeugdprofessionals	1	8	08 uur	Kwaliteitsmedewerkers	3	80	240 uur
Inrichten van ZorgNed																																	
Functionaris	Aantal	Uren	Totaal	Toelichting																													
Procesondersteuners	4	8	32 uur	<ul style="list-style-type: none"> Het beschrijven van het werkproces. Het werkproces inrichten in ZorgNed. Er zijn twee dagdelen geraamd voor het inrichten van ZorgNed op grond van de ervaringen van ZorgNed.																													
Financieel medewerkers	2	8	16 uur																														
Consultanten	1	8	08 uur																														
Jeugdprofessionals	1	8	08 uur																														
Kwaliteitsmedewerkers	3	80	240 uur																														

aangeleerd?
Graag uitleg over keuzes die gemaakt zijn.

				slablonen en inrichting interne controle.
Beleidsmedewerker	1	360	360 uur	Voorbereiden en begeleiden van de dataconversies en het inrichten van de monitoring met ZorgNed.
Applicatiebeheerder	2	384	768 uur	Het inrichten van het systeem en het treffen van alle noodzakelijke voorbereidingswerkzaamheden om ZorgNed te operationaliseren.
Testen				
Functionaris	Aantal	Uren	Totaal	Toelichting
Procesondersteuners	4	12	48 uur	<ul style="list-style-type: none"> Het testen van het hoofdproces. Het testen van de behandelstappen. Het testen van de functies die zijn ingericht voor de verschillende functionarissen. Er zijn drie dagdelen geraamd voor het inrichten van ZorgNed op grond van de ervaringen van ZorgNed.
Financieel medewerkers	2	12	24 uur	
Consulenten	6	12	72 uur	
Jeugdprofessionals	5	12	60 uur	
Kwaliteitsmedewerkers	2	12	24 uur	
Opleiding				
Functionaris	Aantal	Uren	Totaal	Toelichting
Procesondersteuners	12	09	108 uur	Het opleiden van de gebruikers. Voor elke gebruikersgroep zijn drie sessies geraamd van 3 uur.
Financieel medewerkers	03	09	27 uur	
Consulenten	34	09	306 uur	
Jeugdprofessionals	35	09	315 uur	

De opleidingssessies van de consulenten en de jeugdprofessionals worden georganiseerd in de lokale gebiedsteams van de betreffende gemeente en er wordt voorzien in een actief nazorgtraject dat nog moet worden ingericht. Op het moment dat ZorgNed operationeel is, moeten consulenten en jeugdprofessionals actief worden ondersteund op het moment dat er problemen zijn met het werken met ZorgNed.

Urenoverzicht getotaliseerd	
Procesondersteuners	188 uur
Financieel medewerkers	67 uur
Consulenten	386 uur
Jeugdprofessionals	383 uur
Kwaliteitsmedewerkers	244 uur
Beleidsmedewerker	360 uur
Applicatiebeheerders	768 uur

De kosten voor het inzetten van extra financiële capaciteit zijn in onderstaande tabel opgenomen. We proberen zo min mogelijk extra capaciteit in te zetten door reguliere werkzaamheden te prioriteren. Voor onderstaand extra benodigde inzet worden middelen gereserveerd:

Funcatiegroep	Uren pw	Weken	Uurprijs	Kosten
Procesondersteuners*	36	12	€ 45,00	€ 19.440,00
Financieel administratief medewerkers				0,00

		<table border="1"> <tr> <td>Consulenten</td> <td>90</td> <td>12</td> <td>€ 60,00</td> <td>€ 64.800,00</td> </tr> <tr> <td>Jeugdprofessionals</td> <td>90</td> <td>12</td> <td>€ 60,00</td> <td>€ 64.800,00</td> </tr> <tr> <td>Medewerker support (applicatiebeheer)</td> <td>16</td> <td>10</td> <td>€ 70,00</td> <td>€ 11.200,00</td> </tr> <tr> <td>Ondersteuner beleidsmedewerker</td> <td>32</td> <td>10</td> <td>€ 65,00</td> <td>€ 20.800,00</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>€ 181.040,00</td> </tr> </table> <p>*Wij verwachten dat de extra ondersteuning voor procesondersteuners niet nodig zal zijn. Vooralsnog wel opgenomen.</p>	Consulenten	90	12	€ 60,00	€ 64.800,00	Jeugdprofessionals	90	12	€ 60,00	€ 64.800,00	Medewerker support (applicatiebeheer)	16	10	€ 70,00	€ 11.200,00	Ondersteuner beleidsmedewerker	32	10	€ 65,00	€ 20.800,00	Totaal				€ 181.040,00			
Consulenten	90	12	€ 60,00	€ 64.800,00																										
Jeugdprofessionals	90	12	€ 60,00	€ 64.800,00																										
Medewerker support (applicatiebeheer)	16	10	€ 70,00	€ 11.200,00																										
Ondersteuner beleidsmedewerker	32	10	€ 65,00	€ 20.800,00																										
Totaal				€ 181.040,00																										
	Graag duidelijkheid over verwachte datum afronding schikkingsproces.	<p>Peelgemeenten wordt juridisch bijgestaan in dit geschil door Hekkelman advocaten. Er is tussen partijen nog geen overeenkomst over het schadebedrag dat Infosupport zou moeten vergoeden aan Peelgemeenten. Het gat tussen eis en bod is te groot. Het intensieve onderhandelingsproces met overleg van dossiers heeft tot nu toe helaas niet geleid tot een reële vergoeding voor ontstane schade. Inmiddels heeft het Dagelijks bestuur en de leverancier Infosupport recent ingestemd met een Arbitrageproces met inzet van ICT-expertise indien we er middels mediation alsnog niet uit gaan uitkomen. Juridische voorbereidingen lopen. De verwachting is dat dit juridisch proces zeker nog maanden zal lopen en niet voor het einde van dit jaar zal zijn afgerond. De voorkeur gaat niet uit naar een rechtszaak via de Rechtbank Den Bosch omdat een dergelijk proces meerdere jaren in beslag kan nemen.</p>																												
Bijlage 1:	De overheadkosten bedragen meer dan 50% van het totaal Sociaal domein. Waar komt die onevenredige verdeling vandaag en hoe is tot die keuzes gekomen?	<p>De in de begrotingswijziging opgenomen bedragen waren reeds opgenomen in de begroting 2018, en de eerder vastgestelde begrotingswijzigingen.</p> <p>De opzet van begroting Peelgemeenten volgt de iv3 voorschriften. Daarbij zijn zoveel mogelijk de directe (loon)kosten die toebedeeld kunnen worden aan de taakvelden wijkteams, inkomensregelingen en maatwerkdienstverlening toegerekend. De overige kosten zijn toegerekend aan taakveld overhead.</p> <p>Overhead bestaan uit loonkosten, automatisering, huisvesting en overig. Aannemende dat automatisering en huisvesting verder geen toelichting behoeft, wordt hieronder aangegeven waaruit de loonkosten en overig bestaat.</p> <table border="0"> <tr> <td colspan="2">overhead loonkosten</td> </tr> <tr> <td>overige personeelskosten</td> <td>245.000</td> </tr> <tr> <td>inhuur personeel</td> <td>202.800</td> </tr> <tr> <td>salariskosten management</td> <td>302.900</td> </tr> <tr> <td>salariskosten bedrijfsvoering</td> <td>536.100</td> </tr> <tr> <td>overheveling jaarrekening 2017</td> <td>325.000</td> </tr> <tr> <td>overhead loonkosten</td> <td>1.611.800</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Overhead overig</td> </tr> <tr> <td>algemene kosten</td> <td>94.400</td> </tr> <tr> <td>bankkosten</td> <td>10.100</td> </tr> <tr> <td>accountantskosten</td> <td>20.400</td> </tr> <tr> <td>communicatiekosten</td> <td>7.600</td> </tr> <tr> <td>overheveling jaarrekening 2017</td> <td>115.000</td> </tr> <tr> <td>overhead overig</td> <td>247.500</td> </tr> </table>	overhead loonkosten		overige personeelskosten	245.000	inhuur personeel	202.800	salariskosten management	302.900	salariskosten bedrijfsvoering	536.100	overheveling jaarrekening 2017	325.000	overhead loonkosten	1.611.800	Overhead overig		algemene kosten	94.400	bankkosten	10.100	accountantskosten	20.400	communicatiekosten	7.600	overheveling jaarrekening 2017	115.000	overhead overig	247.500
overhead loonkosten																														
overige personeelskosten	245.000																													
inhuur personeel	202.800																													
salariskosten management	302.900																													
salariskosten bedrijfsvoering	536.100																													
overheveling jaarrekening 2017	325.000																													
overhead loonkosten	1.611.800																													
Overhead overig																														
algemene kosten	94.400																													
bankkosten	10.100																													
accountantskosten	20.400																													
communicatiekosten	7.600																													
overheveling jaarrekening 2017	115.000																													
overhead overig	247.500																													

		<p>Vervolgens stijgen de overhead loonkosten structureel met 66.400. Dit betreft de uitbreiding van de formatie FG's en de ambtelijk secretaris OR.</p> <p>Incidenteel stijgen ze in 2018 vanwege de overschrijding uitvoeringskosten (rapportage tweede kwartaal), inhuur vervanging Zorgned en kosten van senior projectmanager.</p>