

**Nota** voor burgemeester en wethouders

Team  
DEV-FC

**Onderwerp**

Kaderbrief Jaarrekening DOWR

1- Notagegevens		2- Bestuursorgaan	
Notanummer	2020-001258	<input checked="" type="checkbox"/> B & W	30-06-2020
Datum	23-06-2020	<input type="checkbox"/> Raad	--
Programma:		<input type="checkbox"/> Burgemeester	--
12 Bedrijfsvoering		<b>College van B &amp; W</b>	
Portefeuillehouder Burgemeester		- Burgemeester	- Weth. Grijsen
		- Weth. De Geest	- Weth. Verhaar
		- Weth. Walder	- Weth. Rorink

Besluitenlijst	d.d.	d.d.	d.d.
<input type="checkbox"/> Akkoordstukken	--	<input checked="" type="checkbox"/> Openbaar	30-06-2020
		<input type="checkbox"/> Besloten	--

Routing	d.d.	par.	
directeur	24-06-2020	<input type="checkbox"/> adj.secr.	--
burgemeester	23-06-2020	<input checked="" type="checkbox"/> gem.secr.	24-06-2020
		BIS Openbaar	
		Status	Definitief 2020-07-01

Bijlagen

Jaarrekening DOWR 2019

Kaderbrief DOWR 2021-2024

B & W d.d.: 30-06-2020

Besloten wordt:

- 1 Kennis te nemen van de Jaarrekening DOWR 2019 en de Kaderbrief DOWR 2021-2024;
- 2 de resultaten verwerken in de gemeentelijke P&C cyclus;
- 3 de nota en het besluit openbaar te maken.

**Financiële aspecten:**

Financiële gevolgen voor de gemeente?	Nee
Begrotingswijziging	Nee

**Voorstel openbaarmaking conform Wet Openbaarheid Bestuur (Wob)**

- De nota en het besluit openbaar te maken
- De nota en het besluit openbaar te maken vergezeld van bijgaand persbericht
- De nota en het besluit openbaar te maken nadat
- De nota en het besluit openbaar te maken, behalve...
- Het besluit openbaar te maken, maar niet de nota, gelet op artikel:
- De nota en het besluit niet openbaar te maken, gelet op artikel:

**Kennisgeving/ Bekendmaking Awb**

Kennisgeving (publicatie) conform Awb	Nee
Bekendmaking conform Awb	Nee

## ADVIESRADEN:

Moet een van de adviesraden gehoord worden of op de hoogte gesteld?

Nee

## Toelichting

### Inleiding

DOWR is het samenwerkingsverband op het gebied van bedrijfsvoering van de gemeenten Deventer, Olst-Wijhe en Raalte. In de jaarrekening staan de resultaten van het jaar 2019. De kaderbrief geeft inzicht in de verwachte ontwikkelingen voor de komende jaren en wordt gebruikt als input voor de gemeentelijke begrotingen. De jaarrekening en kaderbrief zijn vastgesteld door de Bedrijfsvoeringsraad DOWR, bestaande uit de drie gemeentesecretarissen. Daarnaast zijn ze besproken in het Bestuurlijk Overleg DOWR, waarin de drie burgemeesters zitting hebben.

### Beoogd resultaat

Kennismemen van de rapportages en de resultaten verwerken in de gemeentelijke P&C cyclus.

### Kader

DOWR samenwerking.

### Argumenten voor en tegen

#### Jaarrekening 2019

2019 is afgesloten met een positief resultaat van € 746.632,- en wordt naar rato gerestitueerd. Voor Deventer gaat het om € 451.329,- zie onderstaande tabel. Voor nadere informatie wordt verwezen naar de bijlage.

DOWR-perceel	Rekeningresultaat	Bijdrage Deventer	Bijdrage Olst-Wijhe	Bijdrage Raalte
DOWR-I	228.798	147.574	26.312	54.911
DOWR PSA	13.721	6.957	2.429	4.335
DOWR Inkoop	28.265	28.265	-	-
DOWR belastingen	180.078	123.081	18.561	38.436
DOWR FA	17.935	11.913	2.190	3.832
DOWR FZ	285.077	138.210	63.520	83.348
DOWR algemeen	-7.242	-4.671	-833	-1.738
<b>Totaal lasten</b>	<b>746.632</b>	<b>451.329</b>	<b>112.179</b>	<b>183.124</b>

#### Kaderbrief 2021-2024

In de kaderbrief wordt ingegaan op het verwachte toekomstbeeld, het financiële kader 2021-2024 en risico's en onzekerheden. De Kaderbrief dient als input voor de begroting DOWR, welke nog moet worden vastgesteld. De kaderbrief 2021-2024 is als bijlage bij deze nota gevoegd.

#### Coronacrisis

De meer structurele impact van de coronacrisis op de bedrijfsvoering is nog niet in de kaderbrief verwerkt. De verwachting is dat hier in de tweede helft van 2020 hier meer zicht op is. Zo wordt in DOWR verband onder andere een onderzoek uitgevoerd naar de blijvende effecten van de coronacrisis op de bedrijfsvoering onder de noemer 'Toekomstgericht werken'.

#### Jaarrekening 2019

2019 is afgesloten met een positief resultaat van € 746.632,- en wordt naar rato gerestitueerd. Voor Deventer gaat het om € 451.329,-, zie onderstaande tabel. Voor nadere informatie wordt verwezen naar de bijlage.

DOWR-perceel	Rekeningresultaat	Bijdrage Deventer	Bijdrage Olst-Wijhe	Bijdrage Raalte
--------------	-------------------	-------------------	---------------------	-----------------

<b>DOWR-I</b>	228.798	147.574	26.312	54.911
<b>DOWR PSA</b>	13.721	6.957	2.429	4.335
<b>DOWR Inkoop</b>	28.265	28.265	-	-
<b>DOWR belastingen</b>	180.078	123.081	18.561	38.436
<b>DOWR FA</b>	17.935	11.913	2.190	3.832
<b>DOWR FZ</b>	285.077	138.210	63.520	83.348
<b>DOWR algemeen</b>	-7.242	-4.671	-833	-1.738
<b>Totaal lasten</b>	<b>746.632</b>	<b>451.329</b>	<b>112.179</b>	<b>183.124</b>

#### *Kaderbrief 2021-2024*

In de kaderbrief wordt ingegaan op het verwachte toekomstbeeld, het financiële kader 2021-2024 en risico's en onzekerheden. De Kaderbrief dient als input voor de begroting DOWR, welke nog moet worden vastgesteld. De kaderbrief 2021-2024 is als bijlage bij dit advies gevoegd.

#### Coronacrisis

De meer structurele impact van de coronacrisis op de bedrijfsvoering is nog niet in de kaderbrief verwerkt. De verwachting is dat hier in de tweede helft van 2020 meer zicht op is. Zo wordt in DOWR verband onder andere een onderzoek uitgevoerd naar de blijvende effecten van de coronacrisis op de bedrijfsvoering, onder de noemer 'Toekomstgericht werken'.

#### **Extern draagvlak (partners)**

De jaarrekening en kaderbrief zijn opgesteld aan de hand van rapportages van de verschillende DOWR percelen en zijn door de Bedrijfsvoeringsraad DOWR vastgesteld.

#### **Financiële consequenties**

Zie bijlagen.

#### **Aanpak/uitvoering**

Voorliggend voorstel wordt aan alle drie de DOWR colleges voorgelegd. De resultaten worden meegenomen in de eigen P&C cyclus.

## Jaarrekening DOWR 2019

Voor u ligt de Jaarrekening DOWR 2019. Op basis van de eerdere tussenrapportages over 2019 wordt nu het inhoudelijke en financiële eindresultaat over 2019 gepresenteerd.

Het is goed om te zien dat we mooie resultaten boeken binnen DOWR bedrijfsvoering. We hebben waardering voor de prestaties en de financiële resultaten van de DOWR werkorganisaties en bedanken een ieder die zich daarvoor heeft ingezet!

### Inhoud:

1. Relevante autonome ontwikkelingen en ambities voor DOWR
2. Aandachtspunten
3. Verantwoording outputindicatoren
4. Verantwoording klant- en medewerkerstevredenheid
5. Kengetallen
6. Advies

### 1. Relevante autonome ontwikkelingen en ambities voor DOWR

De volgende ontwikkelingen zijn relevant voor de bedrijfsvoering binnen DOWR, zowel in 2019 als in de komende jaren.

DOWR-perceel	
<b>DOWR ALGEMEEN</b>	<p><b>Governance</b> In 2019 is ingezet op de doorontwikkeling van de samenwerking. Ingezet is op een groei van de consolidatiefase naar de ontwikkelfase. Er is een traject gestart waarin directbetrokkenen van de DOWR samenwerking hebben gereflecteerd op de governance en er heeft een verkenning naar uitbreiding en verdieping op de huidige samenwerkingsterreinen plaatsgevonden. De opbrengsten van deze verkenning worden in 2020 opgeleverd.</p>
<b>DOWR I</b>	<p><b>Borging continuïteit DOWR I</b> In 2019 is gewerkt aan de ICT/IV-architectuurvisie. Deze visie draagt bij aan de digitale transformatie van de DOWR-gemeenten door middel van het zichtbaar maken van te nemen stappen en het aanbrengen van mijlpalen.</p> <p><b>Organisatieontwikkeling</b> Op het gebied van organisatieontwikkeling is het organisatie-ontwikkelplan DOWR-I 2017-2019 geëvalueerd. De evaluatie zal worden gebruikt voor doorontwikkeling van het team en het op te stellen teamplan DOWR-I 2020-2021. We zijn volop bezig met het implementeren van Office 365 en daarmee verbonden "Samenwerken in de Cloud". Een verandering van werken die voor alle drie de gemeenten veel impact gaat hebben en die een nieuwe basis vormt voor de digitale werkplek DOWR. De implementatie van dit traject zal doorlopen in 2020. DOWR-I is het eerste team die live gaat met Samenwerken in de Cloud en Office 365. In 2019 is gewerkt aan inrichting van het kwaliteitsmanagementsysteem volgens ISO 9001. Certificering hiervan wordt in de eind eerste helft van 2020 verwacht.</p> <p><b>Informatieveiligheid</b> Wij zijn landelijk gezien koploper als het gaat om informatieveiligheid. DOWR-I heeft in 2019 tijdelijk de CIO activiteiten overgepakt ivm het overlijden van CIO in januari 2019. In 2019 is het informatiebeveiligingsbeleid vernieuwd conform de BIO. Naast de implementatie van de BIO zijn we in 2019 blijven werken aan het doel om in 2020 volledig BIG-compliant te zijn. Ultimo 2019 lag dit percentage op circa 96%. DOWR heeft zich als koploper aangemeld voor de implementatie van SIEM-SOC, die inmiddels gestart is. De koppositie van DOWR is ook bekrachtigd met de aansluiting op het GGI-netwerk, waarmee de DOWR-gemeenten bij de eerste gemeenten horen die via dit netwerk op een veilige manier kunnen samenwerken met elkaar en met dienstleveranciers. DOWR is koploper en maakt telkens een afweging maken tussen informatieveiligheid en functionaliteit.</p> <p><b>ICT Roadmap</b> De ICT Roadmap betreft de noodzakelijke ICT vervangingsinvesteringen. In 2019 zijn de geplande uren door onze medewerkers voor de investeringsprojecten conform begroting gemaakt. Het totale investeringsniveau in 2019 lag lager dan begroot. Deze ontwikkeling vertaalt zich in een positieve ontwikkeling van de egaliseringsreserve (zie later in dit document).</p>



Deventer, Olst-Wijhe en Raalte: samen staan we sterker.

## Jaarrekening DOWR 2019

DOWR-perceel	
<b>DOWR PSA</b>	<p><b>Fysiek aanwezig op locatie</b> Per 1 april 2019 zijn de medewerkers van het team DOWR PSA een dag per week ook werkzaam op locatie in Deventer en Wijhe. Dit om de zichtbaarheid van het team te vergroten. Dit was een van de aandachtspunten vanuit het KTO 2018. De ervaringen zijn positief. Een evaluatie vindt plaats begin 2020.</p> <p><b>WNRA</b> Per 1 januari 2020 is de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (WNRA) in werking getreden. Voor de ambtelijke organisatie geldt dan het private arbeidsrecht, net als voor de werknemers in het bedrijfsleven nu al het geval is. In gezamenlijkheid met HR van de drie gemeenten heeft het team DOWR PSA in 2019 de invoering van deze wet voorbereid.</p>
<b>DOWR Inkoop</b>	<p>De Inkoopadvisering verloopt binnen de drie gemeenten als gepland. Er zijn over de verantwoordingsperiode geen relevante ontwikkelingen en ambities voor DOWR te melden die van belang zijn geweest voor het behaalde resultaat.</p>
<b>DOWR Belastingen</b>	<p>De DOWR gemeenten zijn er 1 januari 2013 samengegaan. Vanaf dat moment wordt ook vanuit de drie gemeenten data geleverd aan de LV WOZ.</p> <p>Onlangs ontvingen we een schrijven van de waarderingskamer dat ook oude data van voor 2013 aan de landelijke voorziening geleverd moet worden. De DOWR beschikt niet over al deze data. Om te kunnen voldoen aan deze eis, is een apart project opgestart. Deze is gestart in 2019 en loopt door in 2020.</p> <p><b>Berichtenverkeer</b> Het koppelen van de data tussen heffingsapplicatie en de taxatieapplicatie blijkt complexer dan ingeschat. Dit heeft tot gevolg dat werkprocessen langer duren en dossiers soms twee keer bekeken worden.</p> <p><b>Frontoffice</b> Begin 2019 is samen met de SIM-groep een frontoffice gerealiseerd voor belastingen en FA die voldoet aan de hedendaagse moderne eisen van dataverkeer.</p>
<b>DOWR Belastingen /DOWR FA</b>	<p>In 2019 is gestart met het project om de applicaties van de teams Belastingen en Financiële Administratie over te brengen naar de cloudomgeving van de softwareleverancier. Team DOWR-I is aangesloten zodat voor de DOWR de juiste technische keuzes gemaakt worden.</p> <p>Per 1 oktober is gestart met de eerste testen op de ingerichte testomgeving. Het streven was om eind 2019 de productieomgeving van de applicaties van Belastingen en FA over te zetten naar cloudomgeving. Door extra complexiteit is dit niet gelukt. De overgang staat nu gepland in het 2<sup>e</sup> kwartaal 2020.</p> <p>Verder is in 2019 gestart met het opstellen van een roadmap ter vervanging van FMI en doorontwikkeling van het financiële systeem. In 2020 komen we met nadere informatie hierover.</p>
<b>DOWR FA</b>	<p><b>E-factureren</b> E-factureren is de (Europese) wettelijke verplichting om vanaf 18 april 2019 inkoopfacturen digitaal te kunnen ontvangen. Op termijn biedt dit mogelijkheden om inkoopfacturen automatisch te verwerken, wat besparingsmogelijkheden biedt. Tevens biedt deze wijze van verwerken meer veiligheid doordat in een afgeschermd omgeving de aanlevering en inname van de inkoopfactuur plaatsvindt. De inrichting is begin 2019 afgerond. DOWR kan E-facturen ontvangen. Conform de afspraken, vastgelegd in de notitie 'implementatie e-factureren' (april 2019) zijn begin september een selecte groep van leveranciers schriftelijk benaderd met het verzoek om in het vervolg een e-factuur aan te bieden. De budgethouders, budgetbeheerders en prestatie-akkoordverklarenders zijn geïnformeerd over de verwerking van de e-factuur via de workflow inkoopfacturen. Ten opzichte van het totaal is het aantal ontvangen E-facturen nog marginaal.</p>
<b>DOWR FZ</b>	<p><b>Route 22</b> Het teamontwikkelplan richting 2022, Route 22, is na bespreking in diverse gremia vastgesteld. De inhoudelijke ambities en opgaven (zoals duurzaamheid en professionaliseren/optimaliseren contractmanagement) hebben uitwerking gekregen in projecten, zoals circulair aanbesteden van afvalverwerking en duurzame mobiliteit.</p> <p>DOWR-FZ staat goed op de kaart, is zichtbaar aanwezig en daar zijn we trots op. FZ is ook steeds meer in gesprek met gebruikers en opdrachtgevers, waardoor we steeds beter weten wat er speelt binnen de organisatieonderdelen en hier op een adequate manier op kunnen anticiperen. Het is ook merkbaar dat we vanuit de opdrachtgevers en gebruikerskant meer vragen krijgen die een beroep doen op de beschikbare capaciteit. Dit betekent dat we meer capaciteit hiervoor moeten gaan inzetten via inhuur van specialistische deskundigheid en (tijdelijke) medewerkers binnen de beschikbare formatie en uit beschikbare budgetten.</p>

## Jaarrekening DOWR 2019

### 2. Aandachtspunten

<b>DOWR-perceel</b>	
<b>DOWR ALGEMEEN</b>	Geen bijzonderheden.
<b>DOWR I</b>	<p><b>Uitvoeringsplannen</b> In 2019 zijn de drie DOWR gemeenten gestart met de voorbereidingen voor de uitvoeringsplannen 2021. Deze zijn over de domeinen fysiek, sociaal, dienstverlening, bedrijfsvoering en overig geïnitieerd. Hierbij is per domein bepaald welke (ICT) trajecten er gewenst in 2021 uitgevoerd moeten gaan worden. Voor deze trajecten zijn financiële berekeningen gemaakt, echter is nog niet afgestemd met DOWR-I in hoeverre deze geplande trajecten ook binnen de mogelijkheden van DOWR-I passen. Deze fase maken we in het voorjaar 2020 inzichtelijk.</p>
<b>DOWR PSA</b>	<p><b>Europese aanbesteding software</b> DOWR maakt voor de diensten rondom personeels- en salarisadministratie gebruik van softwareleverancier Raet. De overeenkomst eindigt op 31 december 2020. Door het Directiebestuur DOWR is besloten het huidige contract nog met 1 jaar (2021) te verlengen zodat er meer tijd is om de komende Europese aanbesteding goed voor te bereiden. In 2020 wordt gestart met de deze aanbesteding waarbij de aan te schaffen e-HRM applicaties per 1 januari 2022 operationeel moeten zijn.</p> <p><b>Dienstverlening</b> Door de regiegroep DOWR is aangegeven dat er de wens is om door te groeien in de dienstverlening van de PSA. Er wordt een 'gat' ervaren tussen de dienstverlening die in de DVO is vastgelegd en de ondersteuning van managers en HR adviseurs. Na een tweetal inhoudelijke sessies met deelnemers vanuit het team DOWR-PSA en HR-adviseurs van de deelnemende gemeenten zijn de eerste resultaten inzichtelijk gemaakt. De teammanager DOWR PSA gaat hierover in 2020 met de regiegroep DOWR PSA in gesprek.</p>
<b>DOWR Inkoop</b>	Geen bijzonderheden.
<b>DOWR Belastingen</b>	<p><b>Van m3 naar m2</b> Het project van M3 naar m2 verloopt voorspoedig. De drie gemeenten zijn op enkele categorieën woningen omgezet van m3 naar m2. Na de zomer van 2020 wordt ter voorbereiding op waarden met m2 een test uitgevoerd. In 2021 zal er definitief gewaardeerd gaan worden op basis van m2. Deze waarden worden in 2022 opgelegd. Eerst dan blijkt het succes van het project van m3 naar m2.</p>
<b>DOWR FA</b>	Geen bijzonderheden
<b>DOWR FZ</b>	<p><b>Locatiegebonden Deventer</b> In het kader van optimalisatie huisvesting heeft een verdiepingsslag plaats gevonden in gesprekken met teammanagers naar wensen en behoeften en gebruik van het gebouw. Op basis van deze inventarisatie en de aanvullende onderzoeken is een plan van aanpak met verbetermaatregelen gemaakt, dat grotendeels is uitgevoerd. Dit heeft met name betrekking gehad op de verbetering van de akoestiek en het comfort. Nieuw vraagstuk dat is ontstaan is de groei van de formatie en de toename van het aantal medewerkers waardoor op piekdagen in een enkel domein tekort aan werkplekken is ontstaan. In 2020 wordt dit verder opgepakt.</p> <p><b>Locatiegebonden Olst-Wijhe</b> Door de stuurgroep huisvesting is inmiddels een besluit genomen m.b.t. het beoogde inrichtingsconcept van het gemeentehuis. De bestuurlijke afhechting vindt in maart 2020 plaats. Inmiddels is al wel een huurovereenkomst gesloten met een externe partij voor een deel van de begane grond.</p> <p><b>Locatiegebonden Raalte</b> In Raalte is t.a.v. het project huisvesting besloten een bredere inventarisatie te doen rondom het maatschappelijk vastgoed in de kern van Raalte met als doel het in beeld krijgen van de potentiële partners om mee 'samen te wonen' en elkaar hiermee te versterken. Dit heeft eind december in de stuurgroep huisvesting geleid tot de conclusie om het scenario m.b.t. het verhuren van alleen m2 het meest reëel is. Dit betekent ook dat in 2020 fase twee van project huisvesting weer voortvarend is opgepakt.</p>

## Jaarrekening DOWR 2019

### 3. Verantwoording van outputindicatoren

#### 3.1 Realisatie versus begroting 2019

**Tabel 3.1**

In deze tabel staat het rekeningresultaat van alle DOWR-percelen en wat dit betekent voor de bijdrage van de drie gemeenten.

DOWR-perceel	Rekeningresultaat	Bijdrage Deventer	Bijdrage Olst-Wijhe	Bijdrage Raalte
DOWR-I	228.798	147.574	26.312	54.911
DOWR PSA	13.721	6.957	2.429	4.335
DOWR Inkoop	28.265	28.265	-	-
DOWR belastingen	180.078	123.081	18.561	38.436
DOWR FA	17.935	11.913	2.190	3.832
DOWR FZ	285.077	138.210	63.520	83.348
DOWR algemeen	-7.242	-4.671	-833	-1.738
<b>Totaal lasten</b>	<b>746.632</b>	<b>451.329</b>	<b>112.179</b>	<b>183.124</b>

**Tabel 3.2**

In deze tabel waarin de realisatie staat ten opzichte van de eerdere rapportages.

DOWR-perceel	Prognose realisatie kosten DOWR 2019, 1e T-rapportage	Prognose realisatie kosten DOWR 2019 2e T-rapportage	Bijgestelde begroting 2019	Realisatie 2019	Rekeningresultaat
DOWR-I	13.667.122	13.712.981	14.975.499	14.746.701	228.798
DOWR PSA	502.012	496.921	509.816	496.095	13.721
DOWR Inkoop	327.623	296.935	326.202	297.937	28.265
DOWR belastingen	2.290.158	2.236.922	2.282.745	2.102.667	180.078
DOWR FA	1.972.625	1.966.066	1.963.188	1.945.253	17.935
DOWR FZ	4.781.856	4.517.751	4.682.524	4.397.447	285.077
DOWR algemeen	56.295	56.295	56.295	63.537	-7.242
<b>Totaal lasten</b>	<b>23.597.691</b>	<b>23.283.871</b>	<b>24.796.269</b>	<b>24.049.637</b>	<b>746.632</b>

#### DOWR I

##### Jaarrekeningresultaat 2019

Het jaar 2019 is met een positief resultaat afgesloten als gevolg van strakke sturing op personeelskosten en overige exploitatiekosten. Daarnaast zijn er meer doorberekeningen naar derden uitgevoerd dan begroot. Er is een positief jaarrekeningresultaat ondanks het feit dat er een aantal moeilijk invulbare vacatures zijn en een aantal langdurig zieken. Dit is opgevangen met externe



Deventer, Olst-Wijhe en Raalte: samen staan we sterker.

## Jaarrekening DOWR 2019

inhuur. Er is sprake van incidentele meevallers vanwege onder andere het uitstellen van licentie-aanpassing, lagere kosten software-applicaties en een hogere interne doorberekening t.b.v. projecten door de gemeente Deventer.

### *Ambitie en autonome ontwikkelingen*

Bij het netto jaarrekeningresultaat 2019 is rekenschap gehouden met een onderdeel (e-facturering) voor team Financiële administratie, welke niet in 2019 gerealiseerd kon worden en is doorgezet naar 2020. Tevens zijn een aantal budgetten overgeheveld naar 2020 als gevolg van doorlooptijd. Dit betreft onder andere Informatieveiligheid, "bestedingen zijn in 2019 achtergebleven zoals oorspronkelijk begroot. Dit heeft vooral te maken met projecten waarvan de realisatie doorloopt in 2020, een voorbeeld hiervan is SIEM-SOC" (jaarrapport IV 2019).

Wij stellen voor het nettoresultaat teruggeven aan de drie gemeenten.

### *Verklaring verschil realisatie 2019 en t-rapportages 2019*

Tussen de bedragen van de 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> tussenrapportages en uiteindelijke realisatie lijkt op basis van de tabel een verschil ca. 1 miljoen te zitten. Dit heeft een administratief technische reden, er is in werkelijkheid geen sprake van een stijging van de kosten met een miljoen.

DOWR control hanteerde in 2019 (en eerdere jaren) een andere werkwijze bij de presentatie van de cijfers dan DOWR I. Omdat de functie van DOWR controller in de rapportageperiode van de jaarrekening vacant was, is het niet mogelijk gebleken om dezelfde systematiek in een tabel toe te passen. Dit verklaart het ogenschijnlijke verschil tussen de tussenrapportages en de bijgestelde begroting en uiteindelijke realisatie. Er is door de voormalige controller DOWR geverifieerd of de werkwijze van de DOWR controller in 2019 en eerdere jaren zou hebben geleid tot een noemenswaardige afwijking in het rekeningresultaat. Dit is niet het geval, in beide werkwijzen komt het rekeningresultaat uit op ruim 2 ton.

### **DOWR PSA**

Over 2019 is een voordelig resultaat behaald van € 13.721. De personeelskosten vielen lager uit dan geraamd. Ook is de post Onvoorzien uitgaven niet ingezet. Deze meevallers zijn incidenteel van aard.

### **DOWR Inkoop**

Het verwachte rekenresultaat komt uit op € 28.300. In de 2e tussenrapportage 2019 was dit € 30.700. Het verwachte rekenresultaat, dat een incidenteel karakter kent, wordt met name veroorzaakt door het deels niet inzetten van het werkbudget en een voordeel op het budget voor de inkoopscan. De huidige verdeelsleutel van de kosten is op basis van een vaste bijdrage door Olst-Wijhe en Raalte en er vindt dus geen verrekening plaats van het voordeel met deze gemeenten.

### **DOWR Belastingen**

Het rekeningresultaat voor 2019 is uitgekomen op € 180.078. In de 2<sup>e</sup> Tussenrapportage werd nog uitgegaan van een voordeel van € 53.236.

Het verschil tussen de jaarrekening 2019 en de 2<sup>e</sup> tussenrapportage van € 127.000 (afgerond) wordt met name veroorzaakt door lagere loonkosten (€ 7.000,-), lager inhuur (€ 30.000), lagere personeelslasten (€ 2000,-) en lagere kosten goederen en diensten (€ 85.000). De laatste post betreft lagere kosten voor frankering, printkosten en externe diensten /adviezen. Het betreft incidentele meevallers.

### **DOWR FA**

Het financiële resultaat 2019 van DOWR FA is uitgekomen op een (incidenteel) voordeel van afgerond € 17.900. In de 2e tussenrapportage 2019 werd nog uitgegaan van een financieel voordeel van € 6.600. Het verschil wordt met name veroorzaakt door lagere kosten voor kantoorartikelen en overige personeelslasten.



## Jaarrekening DOWR 2019

### DOWR FZ

Op de apparaatlasten DOWR is een voordeel te zien van € 100.700. Dit wijkt gering af van de 2e tussenrapportage (€ 104.200).

### DOWR Algemeen

Het jaar 2019 is afgesloten met een nadeel van € 7.242. Dit tekort is ontstaan doordat de functie van secretaris vacant was, en er extern ingehuurd is.

### 3.2 Onderscheiden personeelskosten – en exploitatiekosten DOWR I

Personeelskosten DOWR-I					
Omschrijving	Realisatie 2018	Primitieve Begroting 2019	Gewijzigde begroting 2019	Realisatie 2019	Verschi Begroting - realisatie 2019
Personeelskosten	5.028.033	5.355.335	5.442.162	4.927.558	514.805
Personeelskosten inleen en externe diensten	1.023.111	436.459	459.382	1.211.532	-752.140
Storting reserve kapitaalslasten	714.145	776.069	1.306.390	1.306.390	0
Bijdrage bedrijfsvoeringsraad	29.012	29.215	29.215	29.534	-319
Ondersteuning gastheergemeente	33.952	35.293	35.213	35.213	0
<b>Totaal Personeelskosten</b>	<b>6.828.253</b>	<b>6.632.370</b>	<b>7.272.372</b>	<b>7.510.228</b>	<b>-237.855</b>

Exploitatiekosten DOWR-I					
Omschrijving	Realisatie 2018	Begroting 2019 primair	Bijgestelde begroting 2019	Realisatie 2019	Verschi Begroting - realisatie 2019
Software applicaties	3.619.980	2.935.088	4.029.641	3.979.127	60.514
Werkplekken	685.709	448.799	316.776	310.422	6.354
Telefonie	641.420	853.840	590.672	567.521	23.150
Netwerk	1.015.305	1.102.444	1.195.485	1.204.822	-9.337
Software Infra	999.613	1.516.970	995.383	877.441	117.942
Hardware Infra	162.740	306.142	91.727	89.652	2.075
Informatieveligheid	57.682	348.112	348.112	207.488	140.624
<b>Totaal exploitatiekosten DOWR-I</b>	<b>7.182.449</b>	<b>7.511.395</b>	<b>7.567.795</b>	<b>7.236.473</b>	<b>331.322</b>
Abonnementen Raalte		137.825	150.699	98.461	62.238
<b>Totaal exploitatiekosten incl. abonnementen</b>	<b>7.304.295</b>	<b>7.649.220</b>	<b>7.718.494</b>	<b>7.334.934</b>	<b>383.560</b>

### Toelichting op Personeelskosten

Het beeld dat gedurende 2019 bij de tussenrapportages is geschetst is ongewijzigd gebleven. De loonsom van de beschikbare vacatureruimte binnen DOWR-I wordt momenteel ingezet door de inhuurkosten van derden. De onderschrijding bij de personeelskosten en overschrijding bij de kosten inhuur worden door de volgende zaken beïnvloed:

- Inhuur van externe was noodzakelijk om moeilijk vervulbare vacatures en langdurige uitval vanwege ziekte van vaste medewerkers op te kunnen vangen. Deze externe inzet hierdoor € 240.000 op jaarbasis duurder dan begroot (loonsom).
- DOWR-I is in het najaar van 2019 gestart met een specifieke wervingscampagne voor moeilijk vervulbare functies.
- De werking van het activeren van interne projecten ten behoeve van de investeringsprojecten en upgrades uit de roadmap IT is zichtbaar.

## Jaarrekening DOWR 2019

### Toelichting op de Exploitatiekosten

De exploitatiekosten laat een voordelig resultaat ten opzichte van de begroting zien. Bij de tussentijdse rapportages zijn wij conservatief geweest bij de exploitatiekosten. Een aantal posten vallen voordeliger uit dan gedurende 2019 geprognoseerd.

We lichten het toe:

- De kosten voor software infra vallen lager uit doordat de geprognoseerde licentiaanpassing van de Microsoft licentie naar SPE-E5 niet is doorgevoerd. Dit zal in 2020 worden gedaan waardoor er incidenteel in 2019 een voordeel is van € 117.000.
- In 2019 is het geplande budget voor Informatieveiligheid en het overgehevelde budget van 2018 niet volledig besteed in 2019. Deze posten (en bijbehorende kosten) worden opgepakt in 2020 en deels is het budget van 2019 overgeheveld naar 2020.
- De onderschrijding van de kosten bij software applicaties (€ 50.500) wordt gerealiseerd doordat een aantal software applicaties voordeliger waren dan begroot, o.a. burgerzaken, maatwerkvoorziening WMO en leerlingzaken. Daarnaast waren de software applicaties van Belastingen en Financiën duurder dan begroot.
- Positief resultaat op telefonie (€ 23.200) wordt grotendeels gerealiseerd bij de mobiele telefonie door goedkopere abonnementen.

### De stand van de egalisereserve eind 2019

	Saldo per 01-01	saldo na bestemming	Toevoeging tlv exploitatie	Onttrekking	saldo per 31-12
Reserves DOWR-I	1.232.661	1.232.661	1.306.390	1.140.224	1.398.827

### 3.3 Kwaliteit van de DOWR producten

De kwaliteit van de geleverde DOWR producten beoordelen we op basis van de volgende outputindicatoren.

Rapportage Productkwaliteit		Norm 2019	Realisatie 2019
<b>DOWR I</b>			
	% Afgehandelde ICT incidenten binnen het afgesproken tijdbestek	80%	DOWR =89% D =88% OW =89% R =89%
	% Beschikbaarheid ICT infrastructuur	99%	99,92%
<b>CISO</b>			
	% Voldoen aan de BIG norm	100% in 2020	96%
	Aantal datalekken	0	via jaarrapportage iv 2019
Rapportage Productkwaliteit		Norm 2019	Realisatie 2019
<b>DOWR Belastingen</b>			
	% Toegekende bezwaren	0%	38%
Rapportage Productkwaliteit		Norm 2019	Realisatie 2019
<b>DOWR FA</b>			
	% Inkoopfacturen binnen 30 dagen betaald (gerekend vanaf ontvangstdatum)	100%	D = 96% OW = 93,8% R = 97,2%

## Jaarrekening DOWR 2019

### DOWR-I

Binnen DOWR I hanteren we IT kernprocessen. Bij de ICT-regiegroep is de maandelijks opgestelde SLA rapportage met de daarin afgesproken kpi's ieder overleg behandeld.

In 2019 zijn wij blijven werken aan het doel om in 2020 volledig (100%) BIG-compliant te zijn. Ultimo 2019 zaten wij op een percentage van 96% (2018: 90%).

### 4. Verantwoording tevredenheid

	Klanttevredenheid -score (2015)	Klanttevredenheid- score (2018)	Medewerker- tevredenheid- score (MTO)	Ziekteverzuim % verzuim	MF
NORM		7+	7+	4,600%	1,10
Gerealiseerd door:					
DOWR I	5,5	7,1	-	5,33%	0,79
DOWR PSA	7,7	7,2	7,5	3,88%	0,33
DOWR Inkoop	7,1	6,8	Onderdeel ASK	0,000%	0,00
DOWR Belastingen	-	7,2	-	7,00%	1,41
DOWR FA	6,4	6,9	7,2	4,65%	1,41
DOWR FZ	7,3	7,4	7,4	3,11%	0,45
DOWR gemiddeld	6,8	7,1	7,4	3,184%	0,97

De klanttevredenheidsscore is gemeten in 2018. DOWR-breed is de score 7+ en voldoet aan de norm. Voorgesteld wordt om de klanttevredenheid in 2020 opnieuw te meten (frequentie: eens per twee jaar).

De medewerkertevredenheid is op een nieuwe manier gemeten bij DOWR I in de vorm van een leerexperiment waarin pluspunten, ontwikkelpunten en actiepunten zijn opgehaald. Dit betekent dat er voor DOWR I geen concreet cijfer is. DOWR Inkoop maakt deel uit van een groter team en is daarmee niet apart 'gemeten'. DOWR Belastingen is niet gemeten in 2019.

### DOWR I

Het verzuimpercentage in 2019 is 0,88% hoger dan in 2018 dit wordt veroorzaakt door veel langdurig zieken bij DOWR-I, bij 5 langdurig zieken is sprake van permanente niet-werk gerelateerde aandoeningen. Deze lijn vertaalt zich ook in de relatief lage meldingsfrequentie.

### DOWR PSA

#### Ziekteverzuim

Over de verslagperiode liggen zowel het ziekteverzuimpercentage als de meldingsfrequentie beneden de norm. Tevreden met dit resultaat.

Indien nodig zal de teammanager DOWR PSA proberen de medewerkers zoveel mogelijk te stimuleren tot positieve aanwezigheidsmotivatie. Bij verzuim wordt, samen met de medewerker, de HR-adviseur en de bedrijfsarts gekeken welke mogelijkheden er zijn om medewerkers de werkzaamheden zo spoedig mogelijk weer geheel of gedeeltelijk te laten hervatten.

### DOWR Inkoop

De resultaten van het klanttevredenheidsonderzoek zijn geanalyseerd. Opvallend was de geringe respons op het onderdeel inkoop. Naar aanleiding van de analyse zijn acties ondernomen om de klanttevredenheid verder te verhogen.

### DOWR FA

DOWR FA heeft in 2019 feedbackgesprekken gevoerd met medewerkers vanuit Deventer, Olst-Wijhe en Raalte, die bij het invullen van het KTO destijds hebben aangegeven hier bereid toe te zijn.



## Jaarrekening DOWR 2019

De resultaten van het werkbelevingsonderzoek is met de medewerkers van DOWR FA besproken en zijn de thema's bepaald die in een vervolgssessie worden besproken met als resultaat concrete actiepunten die door de medewerkers van DOWR FA zelf opgepakt gaan worden of waar een signaal over afgegeven wordt. Dit alles om de werkbeleving van de medewerkers van DOWR FA verder positief te beïnvloeden.

Over de verslagperiode komt het ziekteverzuimpercentage van DOWR FA uit op 4,65%. De verzuimfrequentie is uitgekomen op 1,41. Het ziekteverzuimpercentage ligt gering (0,05%) boven de norm van 4,6%. De verzuimfrequentie ligt 0,31 boven de norm van 1,1. De verzuimfrequentie wordt vooral veroorzaakt door werkplekkachten, ervaren werkdruk en vergrijzing van het team.

### **DOWR Belastingen**

#### Verzuim

In de huidige verslagperiode is bij DOWR Belastingen het ziekteverzuimpercentage uitgekomen op 7% en de verzuimfrequentie op 1,41. Het team kende het afgelopen jaar 3 langdurig zieke medewerkers. Deze waren niet werk gerelateerd. Daar waar mensen konden hebben deze mensen nog een bijdrage aan het team geleverd door vanuit huis incidenteel te werken. Dit in overleg met de teammanager en de bedrijfsarts.

De ervaring leert dat medewerkers niet zonder gegronde reden ziekmelden. Bij een ziekmelding van een medewerker is er altijd dezelfde dag contact.

### **DOWR FZ**

In de verslagperiode is het ziekteverzuimpercentage 3,11% en de verzuimfrequentie 0,45. Het ziekteverzuimpercentage en de meldingsfrequentie liggen in de verslagperiode ruim beneden de norm van 4,6 % voor het verzuimpercentage en voor de meldingsfrequentie 1,1.

## Jaarrekening DOWR 2019

### 5. Kengetallen

Rapportage Kengetallen		Norm 2019	Rekening 2019
<b>DOWR I</b>	Kengetallen:		
	ICT kosten per inwoner		€ 81
	ICT kosten per fte		€ 9.058
	ICT kosten in % begroting		Niet bekend
<b>DOWR PSA</b>	Kengetallen:		
	Kosten PSA per loonstrook:		
	- Exclusief verstrekte jaaropgave	€ 27,96	€ 27,81
	- Inclusief verstrekte jaaropgave	€ 25,29	€ 25,15
<b>DOWR Inkoop</b>	Kengetallen:		
	Rechtmatig bevonden aanbesteding door de accountant	100%	ntb
	Effecten inkoopbeleid in % SROI (bij aanbesteding boven € 400.000)	100%	%
	Effecten inkoopbeleid per gemeente in % lokale partijen	D = % OW = % R = 2%	D = % OW = % R = %
	Effecten inkoopbeleid in % duurzaam inkopen	100,00%	%
<b>DOWR Belastingen</b>	Kengetallen:		
	Heffingskosten in % van opbrengsten	3,00%	3,9%
	Oordeel waarderingskamer	voldoende	Goed

#### DOWR I

2018 is het eerste jaar waarover we de ICT-kengetallen hebben gemeten. De omvang van het gehanteerde jaarbedrag ICT is tot stand gekomen door uit te gaan van het omzetbedrag 2019 minus eenmalige middelen (eenmalige middelen organisatieontwikkeling). Voor de personeelslasten is uitgegaan van ICT-functies die in DOWR verband binnen DOWR I worden uitgevoerd (in lijn met definities Berenschot). DOWR I faciliteert drie gemeenten met in totaal 156.723 (2018:155.230) inwoners. Aantal fte DOWR: 1.392 (2018) fte. De gehanteerde berekeningen zijn:  
 $13.458.817/156.723$  inwoners = € 85 per inwoner en  $13.458.817/1.413$  = € 9.524.

#### DOWR PSA

De basis voor bovengenoemde kengetallen bestaat uit de begrote en gerealiseerde bijdragen van de gemeenten Deventer, Olst-Wijhe en Raalte in relatie tot de uitgevaardigde salarisspecificaties 2019.

#### DOWR Inkoop

Voor DOWR Inkoop is het lastig te rapporteren over de kengetallen. Over de controle op de rechtmatigheid rapporteert de accountant zelfstandig en de lokale spend (percentage lokaal besteed tov totale besteding) komt naar voren in de Spendanalyse. Bij de evaluatie outputindicatoren en kengetallen wordt onderzocht of deze gehandhaafd moeten blijven.

### 6. Advies

Kennis te nemen van de Jaarrekening 2019 DOWR en die in te brengen in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen van de deelnemende gemeenten.



*Deventer, Olst-Wijhe en Raalte: samen staan we sterker.*

# DOWR KADERBRIEF 2021-2024

## Inleiding

Met deze Kaderbrief krijgen de samenwerkende gemeenten aan het begin van het begrotingsproces de input vanuit de DOWR samenwerking voor de eigen begroting.

De DOWR samenwerking is voor een groot deel verantwoordelijk voor de uitvoering van de bedrijfsvoering van de gemeenten Deventer, Olst-Wijhe en Raalte. In de DOWR samenwerking zijn de volgende bedrijfsvoeringsonderdelen onder gebracht:

**DOWR I werkorganisatie**  
**DOWR Personeels- en salarisadministratie**  
**DOWR Inkoop**  
**DOWR Belastingen**  
**DOWR Financiële administratie**  
**DOWR Facilitaire zaken**

In deze Kaderbrief worden de volgende onderdelen vanuit de DOWR samenwerking toegelicht:

1. Toekomstbeeld/ maatschappelijke ontwikkelingen
2. Financieel kader 2021-2024 (inclusief autonome ontwikkelingen)
3. Risico's en onzekerheden
4. Advies

## 1. Toekomstbeeld

### DOWR ALGEMEEN

De ontwikkeling van de DOWR is continue en zien we in toenemende mate op natuurlijke wijze tussen de drie gemeenten ontstaan. Het gaat verder dan alleen de formele DOWR samenwerking (lees: afgesproken binnen de formele governance). Het is mooi dat de Sallandse samenwerking zijn meerwaarde heeft bewezen en er op veel bedrijfsvoerings- en andere terreinen verbindingen ontstaan tussen medewerkers en managers. Voor 2021 en verder zien we de opgave om al die initiatieven een goede plek te geven binnen de DOWR samenwerking. Dat betekent niet dat alles binnen het formele bestuursmodel plaats hoeft te vinden; er is echter wel regie nodig en zicht op wat er gebeurt. We ronden hiervoor het reeds ingezette traject Ontwikkelen DOWR af, waarin reflectie op de huidige rollen en taken binnen het bestuursmodel alsook nieuwe initiatieven voor verdergaande samenwerking een plek krijgen.

### DOWR I

Het team DOWR-I wil een faciliterend pakket van diensten en producten voor haar klanten en gebruikers leveren, waarbij de onderliggende ICT-infrastructuur en (besturings-) systemen up-to-date en up-to-standard zijn en op het vereiste veiligheidsniveau liggen.

Feitelijk zijn er de komende jaren drie grote bewegingen te onderkennen:

- Business Continuity Management;
- Digitale transformatie;
- Doorontwikkeling werkplek en infrastructuur.

### *Doorontwikkeling huidige ICT-landschap.*

De producten en diensten die wij leveren zijn veelal en in toenemende mate Cloud-oplossingen. Wij werken volgens het vastgestelde principe dat alle applicaties steeds meer middels de Cloud aangeboden worden, tenzij...

### *Business Continuity Management*

De huidige corona-crisis beïnvloedt op dit moment op niet mis te verstane wijze ons dagelijks leven. Digitalisering en plaats en tijd onafhankelijk werken neemt door de crisis opeens een hele hoge vlucht in de wereld en onze omgeving. De samenleving van jong tot oud is opeens genoodzaakt alles online te doen.

Als DOWR-I zijn we in staat gebleken op korte termijn onze bedrijfsprocessen decentraal voort te kunnen zetten, uit noodzaak door de crisis. De gang naar de Cloud en virtualisering van applicaties heeft geholpen om deze overgang betrekkelijk probleemloos te laten verlopen. De ingezette lijn met het project Samenwerken in de Cloud past in deze lijn, evenals het voorziene opvolgproject Microsoft (MS)Teams.

### *Digitale transformatie*

Digitale transformatie is een maatschappelijke ontwikkeling waar de gemeentelijke organisatie een onlosmakelijk deel van uitmaakt. In essentie gaat het om het behoud of het uitbouwen van de relevantie van de gemeentelijke dienstverlening aan inwoners en ondernemers. Dit doen we door selectief gebruik te maken van de toenemende mogelijkheden van informatietechnologie.

Zo is een onderwerp als common ground op een interessant initiatief, wat ook kansen biedt voor DOWR, maar voor de korte termijn nog onvoldoende uitgewerkt. Als architectuurbeginstel voor de langere termijn is common ground evenwel zonder meer waardevol; het geeft een zinvol groeipad aan. Wij zijn gebaat bij blijvende aandacht en ontwikkeling op dit thema. DOWR-i doet daarom ervaring op en draagt bij aan dit onderwerp door actieve deelname in verschillende overleggen waaronder het samenwerkingsverband I4Sociaal.

In april 2020 is het Strategisch informatieplan 2020-2023 (STiP) vastgesteld. Hierin is aangegeven dat technologische ontwikkelingen en digitalisering het mogelijk maken om het verschil te maken bij het realiseren van onze maatschappelijke opgaven. De potentie die deze ontwikkelingen bieden op de vlakken bedrijfsvoering, dienstverlening en digitale samenleving willen de drie gemeenten benutten. Om de digitale transformatie waar te kunnen maken, hebben we digitaal leiderschap nodig (het sturen op de kansen die de digitale toekomst onze organisatie brengt) en medewerkers die beschikken over de 21ste eeuwse vaardigheden. Op alle niveaus in de organisatie zullen de benodigde vaardigheden aangeleerd of aangetrokken moeten worden.

De verwachting is dat digitalisering van de dienstverlening vanwege de corona-crisis nog meer in een stroomversnelling komt. Daarbij is nu nog niet precies te voorspellen hoe zich dit gaat manifesteren; dat is inherent aan innovatie. Wel is duidelijk dat de digitale transformatie sneller gaat verlopen, en hogere eisen gaat stellen aan performance, connectiviteit en functionaliteit van ons ICT-landschap. Neem de versnelling van het locatie-onafhankelijk werken als voorbeeld. Vanuit DOWR-i gaat Informatiemanagement Advies bij de digitale transformatie de business ondersteunen door een proactieve en vernieuwende rol te vervullen. Het groeien in deze ondersteunende rol is een onderdeel van het ontwikkeltraject van Informatiemanagement Advies.

### *Doorontwikkeling infrastructuur & werkplek*

De afgelopen jaren heeft DOWR-i veel geïnvesteerd, en resultaten geboekt, bij het inlopen van eerder ontstane achterstanden in beheer en het creëren van moderne, eigentijdse en veilige ICT- infrastructuur en bijbehorende werkplekken voor de DOWR-gemeenten. De toename van het aantal gebruikers, 'zwaardere' applicaties en systemen en een zich steeds sneller opvolgend (benodigd) release-regime van deze systemen en bijbehorende compliance-eisen maken dat onze ICT- infrastructuur en -organisatie steeds zwaarder wordt belast tegen. Dit vraagt de komende jaren om een noodzakelijke doorontwikkeling van de infrastructuur en werkplekomgeving, waarbij voornoemde continuïteit en digitale transformatie zich hier ook manifesteren.

### *Beheer & implementatie*

DOWR-I staat tegen de achtergrond van de geschetste ontwikkelingen voor het beheer van het ICT-landschap en de daarin opgenomen applicaties. Daarnaast voeren wij een aantal ICT-gerelateerde projecten/vernieuwingen uit die een meerwaarde voor onze gebruikers en/of klanten hebben. Deze komen zowel voort uit het nieuwe georganiseerde proces van Uitvoeringsplannen als uit het feit dat er ad hoc wensen zijn. Deze projecten zijn in sommige gevallen langdurige projecten, die impact kunnen hebben op de gehele organisatie en werkwijzen van de drie gemeenten.

De projecten komen veelal voort uit door de gemeenten geïnitieerde behoeften, maar ook (deels) uit autonome technologische ontwikkelingen in de markt (b.v. vernieuwingen bij leveranciers). Deze mogelijkheden en behoeften/wensen worden door onze IM-Adviseurs opgepakt en afgestemd met de organisaties. Daarnaast willen wij vanuit de IT-beheer-omgeving een passend en veilig pakket aan dienstverlening geven om aan te kunnen sluiten bij de eisen en wensen van de organisaties.

Dit betekent dat wij voortdurend moeten onderzoeken, afstemmen en verkennen welke IT-ervangingsinvesteringen in onze pakketten, o.a. werkplekken, serverpark, mobile device nodig en wenselijk zijn en welke impact dat heeft op de business cases van de organisaties.

Om ook in de komende jaren de continuïteit en digitalisering transformatie van de dienstverlening te kunnen garanderen, wil DOWR-I proactief kunnen sturen op technische en functionele ondersteuning van de bedrijfsprocessen. We voorzien dat toenemende continuïteiteisen en de digitale transformatie sneller dan de afgelopen periode complexere eisen gaat stellen aan performance, connectiviteit en functionaliteit van ons ICT-landschap en werkplekken. Om de snel veranderende omgeving het hoofd te kunnen bieden hanteren wij de komende jaren een trendmatig groeicijfer voor extra investeringen in de meerjarenbegroting.

### **DOWR PSA**

Het team DOWR PSA werkt aan verdere doorontwikkeling. De ontwikkeling bestaat enerzijds uit persoonlijke ontwikkeling en teambuilding, anderzijds uit de noodzaak om verdergaand te uniformeren, te digitaliseren en te professionaliseren. De verdere doorontwikkeling naar *één team, één taak* is inmiddels gestart. Ter ondersteuning hiervan wordt een ontwikkelbudget van € 10.000 aangevraagd om in te zetten voor de verdere doorontwikkeling van het team (benodigde coaching/training medewerkers en medewerkers in staat stellen op de hoogte te blijven van de actuele wet- en regelgeving).

In nauwe samenwerking met de regiegroep en HR van de verschillende deelnemende gemeenten wordt verder richting gegeven aan de inhoudelijke koers die we met DOWR PSA willen gaan varen.

Het meerjarig perspectief is financieel sluitend door de inzet van de teammanager te verminderen en daarnaast de positie van de teamcoördinator te verstevigen.

### **DOWR Inkoop**

In het huidige financiële kader is voor DOWR Inkoop uitgegaan van ongewijzigde inzet en dienstverlening van de inkoopadviseurs. De geplande evaluaties van het gemeentelijk inkoop- en aanbestedingsbeleid kunnen mogelijk leiden tot aanpassing. Ook de lopende verkenning op mogelijkheden voor intensiever contractbeheer en contractmanagement zou tot aanpassing kunnen leiden.

### **DOWR Belastingen**

Uiterlijk in 2022 moeten alle WOZ-taxaties van woningen gebaseerd zijn op de gebruiksoppervlakte. Dat betekent dat de herwaardering voor de Wet WOZ voor het jaar 2021 zal worden uitgevoerd worden op basis van m<sup>2</sup>. Deze verandering in waardering vraagt een andere wijze van redeneren t.a.v. de getaxeerde waarde. Onze DOWR-burgers zullen in 2021 uitgebreid geïnformeerd gaan worden over deze aanpassingen.

Het team belastingen werkt met een vijftal basisregistraties. Deze basisregistraties worden in het belastingpakket aan elkaar gekoppeld teneinde een aanslag te vervaardigen. Met de huidige ICT ontwikkelingen in data gestuurd werken zien we ook kansen om andere data te koppelen aan de



belastinggegevens. In 2025 moeten gemeenten werken met een samengestelde objecten registratie (SOR). Door het goed combineren van data kunnen we afnemers faciliteren bij hun werkzaamheden.

### Implementatie SAAS

In 2019 is gestart met het project om de applicaties van de teams Belastingen en Financiële Administratie over te brengen naar de cloudomgeving van de softwareleverancier. Team DOWR-I is aangesloten zodat voor de DOWR de juiste technische keuzes gemaakt worden.

Als de belastingomgeving overgezet is naar de SAAS kan verdere ontwikkeling ten aanzien van producten en diensten plaatsvinden. De financiën voor deze ontwikkelingen zijn opgenomen in de manteloverkomst met Pink Roccade.

### **DOWR FA**

Het team DOWR FA wil een data gedreven organisatie zijn die de toets van moderne ICT-eisen, wettelijke eisen en klantwensen kan doorstaan. Een proces gestuurde werkorganisatie die het beheer op orde heeft en waar de zorg voor kwaliteit, kwantiteit, doelmatigheid/efficiency en risicoreductie (door periodieke big-data-analyse) hoog in het vaandel staat. Verder wil het een werkorganisatie zijn waar de afnemers het volste vertrouwen in hebben en die ook gezamenlijk de randvoorwaarden leveren om professioneel en slagvaardig samen te kunnen werken. Ten aanzien van management- en verantwoordingsinformatie: enerzijds moet DOWR FA alert inspelen op aanpassingen van regelgeving en veranderende informatievragen van de afnemers, anderzijds moeten de afnemers permanent de doorschakeling maken of naar aanleiding van aanpassingen regelgeving/wijzigingen informatiebehoefte de informatievraag moet worden herijkt/aangepast.

Door natuurlijke uitstroom neemt de formatie van het team DOWR FA in de komende jaren verder af, hetgeen ook in de taakstellingen voor DOWR FA is verwerkt. Concreet betekent dit er in de toekomst nog meer dan nu volgens gedigitaliseerde en gestandaardiseerde processen gewerkt moet gaan worden, teneinde het handmatige werk te vervangen, respectievelijk te minimaliseren. Of wel, toewerken naar een eigentijdse bedrijfsvoering. Het realiseren hiervan vraagt om denk-, ontwikkel- en doe kracht. Hier is in geïnvesteerd. Verdergaande procesoptimalisatie biedt voldoende besparingspotentieel en dus rendement. De verdere doorontwikkeling is niet alleen een verantwoordelijkheid van het team DOWR FA, ook de ketenpartners hebben hier een rol. Binnen de regiegroep DOWR moet de focus nog verder verschuiven van het 'hier en nu' naar het sturen op de 'agenda van de toekomst', waarin gezamenlijk afspraken worden gemaakt over concrete ontwikkel- en actiepunten, enerzijds binnen het team DOWR FA alsook bij de (keten)partners.

Een ontwikkeling is verder een in control statement: vanaf 2021 is de verklaring over de rechtmatigheid van de uitgaven een verantwoordelijkheid van het college. De accountant zal dan geen oordeel meer geven over de rechtmatigheid in zijn controleverklaring. De rechtmatigheidsverantwoording van het college wordt dan onderdeel van de getrouwheidsverklaring van de accountant. Dit zal een (kwaliteit) impuls op onze processen en de interne beheersing geven.

De komende periode wordt het financieel systeem verder doorontwikkeld. Daarnaast zal de aanbesteding van een nieuw financieel systeem (per 1-1-2023) onze aandacht vragen.

### **DOWR FZ**

De koers richting 2022 'Route 22' is vastgesteld en de komende jaren werken we aan het uitvoeringsplan. Er is een aantal speerpunten die centraal staan in Route 22 voor de komende jaren.

- We willen inzetten op circulair inkopen/aanbesteden en verduurzamen van het wagenpark in de gemeenten.
- Het professionaliseren en optimaliseren van contract- en leveranciersmanagement door een eenduidige werkwijze onder contractmanagers te bevorderen en sturen op kpi's & toegevoegde waarde
- Versterking van de samenwerking door de ketensamenwerking met leveranciers en de samenwerking met DOWR-I te verbeteren

- Verbinding met de interne organisaties te vergroten. Dit kan door het managen van klantverwachtingen, doordat lijnmanagement en DOWR FZ elkaar versterken en door zichtbaar, communicatief en proactief te zijn als DOWR FZ
- Het professionaliseren van de regierol van DOWR FZ willen we doen door te groeien van tactisch naar strategische advisering, nog beter benutten van FMIS (data) en de verantwoordelijkheden laag in organisatie te beleggen waardoor de zelfredzaamheid van teams wordt vergroot.

### **Ontwikkelingen**

We signaleren een aantal ontwikkelingen vanuit DOWR FZ. Op het gebied van mobiliteit en duurzaam deelvervoer starten we twee onderzoeken, eentje in Deventer naar verduurzamen van het wagenpark en uitbreiding van laadpaalvoorziening t.b.v. elektrische auto's. Onderdeel hiervan is ook het implementeren van duurzaam deelvervoer. Daarnaast onderzoeken we in Wijhe de mogelijkheid van uitbreiding laadpaalvoorziening t.b.v. elektrische auto's.

Een andere ontwikkeling is de huisvesting in zowel Deventer, Raalte als Olst-Wijhe. In Deventer gaan we opnieuw kijken naar ruimtegebruik, mede in relatie tot toename formatie, en in Olst-Wijhe verwachten we te kunnen starten met de herinrichting van het gemeentehuis op het moment dat de gemeenteraad een positief besluit heeft genomen. In Raalte werken we toe naar een functioneel- en ruimtelijk programma van eisen en een schetsontwerp van het gemeentehuis, waarbij het vraagstuk. m.b.t. de cateringvoorziening wordt meegenomen.

Tot slot gaan we aan de slag met professionaliseren van contractmanagement in samenwerking met DOWR-I. Hiervoor stellen we een visie op die als basis dient voor aanbestedingen en het monitoren daarvan.

## 2. Financieel kader 2021-2024 (inclusief autonome ontwikkelingen)

### Algemeen

Voor het opstellen van het Financieel kader in deze Kaderbrief zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De vastgestelde begroting DOWR 2020-2023 is de basis
- Eerder vastgestelde begrotingswijzigingen worden verwerkt
- Autonome ontwikkelingen, zoals loon- en prijsstijging, moeten worden verwerkt
- Geen nieuw beleid, tenzij de noodzaak kan worden aangegeven

### Uitgangspunt Financieel kader 2021-2024

Uitgangspunt is de begroting 2020-2023 zoals die door de BVR is vastgesteld. Nadat de begrotingen door de Bedrijfsvoeringsraad zijn vastgesteld, was er sprake van begrotingswijzigingen en aanpassingen conform de richtlijnen van de gastheergemeente Deventer. Het betreft hier goedgekeurde wijzigingen uit 2019.

Het percentage looncompensatie, gebruikt bij de Dag van de Begroting in 2019, was hoger dan de uiteindelijk gebruikte (2,75% in plaats van 3,5%). Daarnaast zijn er aanpassingen gedaan die te maken hebben met lagere looncompensatie, niet benodigde loonsom en kader inhuur bij zowel DOWR-Belastingen alsook DOWR-FA en DOWR-FZ. Bij DOWR-FZ is sprake van extra formatie in verband met de werkzaamheden rond evenementen; dit betreffen baten en lasten van de gemeente Deventer. Al deze kosten hebben een structureel effect.

Het uitgangspunt voor het nieuwe financiële kader van de DOWR werkorganisaties ziet er dan als volgt uit.

DOWR werkorganisatie	2021	2022	2023	2024
DOWR-I	15.442.661	15.500.838	15.654.758	15.591.312
DOWR-FZ	4.912.427	4.912.625	4.912.625	4.912.625
DOWR-Belastingen	2.158.431	2.158.431	2.158.431	2.158.431
DOWR-FA	1.957.933	1.950.417	1.950.417	1.950.417
DOWR-PSA	551.666	551.666	551.666	551.666
DOWR-Inkoop	336.569	336.569	336.569	336.569
<b>TOTAAL</b>	<b>25.359.687</b>	<b>25.410.546</b>	<b>25.564.466</b>	<b>25.501.020</b>

### Ontwikkelingen 2021-2024

Voor de begroting 2021-2024 worden voor DOWR de volgende ontwikkelingen verwacht. Het gaat hier om loon- en prijsindexering als autonome ontwikkeling. Voor de berekening daarvan zijn de conceptpercentages gehanteerd die de gemeente Deventer zijn opgesteld. Voor de personele kosten is 2,6% gehanteerd en voor goederen en diensten een prijsindex van 1,7%. De definitieve percentages moeten nog worden vastgesteld, zodat in de begroting afwijkingen kunnen ontstaan ten opzichte van het geschetste kader.

### Overige noodzakelijke ontwikkelingen

Overige ontwikkelingen met een financieel karakter betreffen de DOWR-I. DOWR-I verwacht dat gezien het belang van de I-dienstverlening het een sterkere groei door gaat maken dan op basis van autonome groei/indexering en uitvoeringsplannen mag worden verwacht.

Om ook in de komende jaren de continuïteit en digitalisering transformatie van de dienstverlening te kunnen garanderen, wil DOWR-I proactief kunnen sturen op technische en functionele ondersteuning van de bedrijfsprocessen. DOWR I voorziet dat toenemende continuïteiteisen en de digitale transformatie sneller dan de afgelopen periode complexere eisen gaat stellen aan performance, connectiviteit en functionaliteit van ons ICT-landschap en werkplekken. Dit legt een financiële claim op de begroting, waarvan de hoogte niet exact is te voorzien. Om deze reden wordt hiervoor een trendmatig groeicijfer gehanteerd voor extra investeringen van 162.500 per jaar. Dit cijfer is gebaseerd op ervaringen in het

eerste deel van 2020, waarbij het serverpark is uitgebreid met 40% capaciteit op een totale waarde van 260.000. Wanneer de capaciteit met 25% stijgt, dan resulteert dit in  $25/40 \times 260.000 = 162.500$ .

Daarnaast heeft DOWR-I te maken met een aantal begrotingswijzigingen die nog moeten worden verwerkt. Het betreft ICT-gerelateerde items die deels in projecten zijn besproken en deels vanuit doorbelasting worden doorgevoerd. Dekking voor ICT kosten projecten (125.681) is reeds aanwezig binnen de bestaande begrotingen van de drie gemeenten.

Tot slot heeft DOWR-I te maken met hogere kosten voor DKD-beveiliging voor beveiligd berichtenverkeer, meerkosten voor firewall en hogere licentiekosten voor software en riolering. DOWR-PSA heeft een verzoek gedaan voor teamontwikkelbudget.

Dit levert onderstaand overzicht op van de benodigde budgetten 2021-2024 voor autonome en overige noodzakelijke ontwikkelingen.

Ontwikkelingen	2021	2022	2023	2024
Loonindexering	319.362	318.294	319.792	317.904
Prijsindexering	177.460	177.252	177.252	177.252
Noodzakelijke investeringsgroei infrastructuur en serverpark	162.500	162.500	162.500	162.500
ICT-kosten projecten e.a.	125.681	125.681	125.681	125.681
Extra kosten beveiliging e.a.	17.457	17.457	17.457	17.457
Teamontwikkelbudget	10.000	10.000	10.000	10.000
<b>TOTAAL</b>	<b>812.460</b>	<b>811.184</b>	<b>812.682</b>	<b>810.794</b>
Bestaande dekking ICT kosten	-125.681	-125.681	-125.681	-125.681
<b>TOTAAL T.B.V. BEGROTING</b>	<b>686.779</b>	<b>685.503</b>	<b>687.001</b>	<b>685.113</b>

#### **Financieel kader voor de DOWR gemeenten 2021-2024**

De genoemde autonome ontwikkelingen hebben gevolgen voor het financieel kader van de drie gemeenten. In onderstaande tabel staat het bedrag dat per gemeente, op basis van de afgesproken verdeelsleutel, aanvullend in de begrotingen 2021-2024 moet worden opgenomen.

Gemeenten	2021	2022	2023	2024
Deventer	457.846	456.998	457.964	456.746
Olst-Wijhe	76.042	75.901	76.073	75.856
Raalte	152.891	152.604	152.964	152.511
<b>TOTAAL</b>	<b>686.779</b>	<b>685.503</b>	<b>687.001</b>	<b>685.113</b>

### **3. Risico's en onzekerheden**

In deze kaderbrief signaleren we voor 2021 en verder een aantal risico's en onzekerheden. We categoriseren ze naar een mogelijk effect op de dienstverlening van de DOWR-werkorganisatie(s), op (personele) capaciteit en financiële risico's en onzekerheden.

In deze kaderbrief zijn de ontwikkelingen, zowel inhoudelijk als financieel, inzichtelijk gemaakt die impact hebben op de DOWR samenwerking. We hebben hier niet inzichtelijk gemaakt wat de impact van de DOWR samenwerking op de business/ klantorganisaties is.

#### **Risico's en onzekerheden met mogelijke impact op de dienstverlening**

##### Beschikbaarheid FMI (onzekerheid)

Voor de ontsluiting van financiële managementinformatie voor specifieke doelgroepen is nog steeds FMI beschikbaar. Dit is veelal de basis voor het voorbereiden van (bestuurlijke) financiële besluiten. De ondersteuning vanuit de leverancier voor deze applicatie is gestopt. Dit heeft te maken met het feit dat FMI

op een SAP Netweaver versie draait welke niet meer door SAP wordt ondersteund. Mocht er iets gebeuren waardoor de werking van FMI negatief wordt beïnvloed, is met de huidige leverancier een inspanningsverplichting afgesproken; dit is schriftelijk vastgelegd inclusief de condities hieromtrent. Er vindt nader onderzoek plaats naar de mogelijkheden voor de toekomstige ontsluiting van de financiële managementinformatie. LIAS, FMI (nieuwe opzet), SAP en het inzetten van Power BI zijn de te onderzoeken alternatieven. De resultaten van het onderzoek worden naar verwachting in het derde kwartaal van 2020 opgeleverd.

## **Financiële risico's en onzekerheden**

### Toekomstige investeringen

DOWR I is periodiek de dienstverlening en de (mogelijke) ontwikkelingen hierin aan het analyseren en verbeteren. Middels de egaliseringsreserve kunnen pieken in IT-vervangingsinvesteringen worden opgevangen. Wanneer door (interne of externe) factoren deze egaliseringsreserve niet toereikend zou zijn in de toekomst, moeten wij dit worden gecommuniceerd met de drie gemeenten. Vooruitlopend is een trendmatig groeicijfer voor autonome ontwikkeling opgenomen, dat op korte termijn verder wordt onderbouwd.

Actuele beheersmaatregelen om dit gezamenlijke risico tot een minimum te beperken zijn:

Periodieke actualisering roadmap en afstemming Teammanager ICT, Groepsmanager IT-beheer, Business Control en afdeling Finance & Control. Op deze wijze kunnen de behoeftes van investeringen afgestemd worden met de financiële kaders.

### Klantenbinding

De grootste onzekerheid voor de PSA zit in het feit of het lukt bestaande klanten te blijven binden en om nieuwe klanten binnen te halen. De PSA heeft momenteel als externe klant het Deventer Sportbedrijf wat op jaar basis € 22.000,- oplevert. In de afgelopen jaren is gebleken dat de PSA marginale invloed heeft op de werving van nieuwe klanten. De PSA blijft alert om kansen die er liggen om nieuwe klanten te binden, te verzilveren.

### Aanbestedingen

Er kunnen zich mogelijk hogere kosten voordoen als gevolg van nieuwe aanbestedingen. Dit geldt voor meerdere werkorganisaties. Ook circulair aanbesteden kan in sommige gevallen extra kosten met zich meebrengen.

### Afhankelijkheid derden

De afhankelijkheid van derden (leveranciers of anderen) neemt steeds verder toe. Dit kan meerdere risico's met zich meebrengen, maar zeker een financiële op het moment dat de afhankelijkheid groter wordt.

### Van m3 naar m2 – DOWR Belastingen

Binnen DOWR belastingen loopt project 'van m3 naar m2'. Dit verloopt voorspoedig. De drie gemeenten zijn voor enkele categorieën woningen omgezet van m3 naar m2. Na de zomer van 2020 wordt ter voorbereiding op waarden met m2 een test uitgevoerd. In 2021 zal er definitief gewaardeerd gaan worden op basis van m2. Deze waarden worden in 2022 opgelegd. Eerst dan blijkt het succes van het project van m3 naar m2.

### Ten onrechte betaalde inkoopfacturen (gezamenlijk risico DOWR/ketenverantwoordelijkheid)

Dit is het risico dat inkoopfacturen worden betaald waarvoor geen overeenstemming is tussen de betreffende inkoopfactuur en de voor de gemeenten geleverde prestatie.

Actuele beheersmaatregelen om dit gezamenlijke risico tot een minimum te beperken zijn:

- a. Functiescheiding tussen het verstrekken van een opdracht, de controle levering prestatie, de autorisatie van een inkoopfactuur, de registratie/vastlegging van een inkoopfactuur in de financiële administratie en de betaling van een inkoopfactuur.
- b. Digitale verwerking inkoopfacturen via workflow.
- c. Specifieke afspraken in het kader van de betalingsorganisatie.
- d. Specifieke afspraken over het budgetbeheer binnen de gemeenten.

- e. Tweejaarlijks kwaliteitsonderzoek crediteurenadministratie DOWR door externe partij.
  - f. Interne controle en controle door externe accountant.
- De conclusie is dan ook dat hier focus op is.

#### Phishing mails/internet fraude/CEO-fraude

Dit is het risico dat er onterecht bedragen worden betaald door het ontvangen van phishing mails. Door het verzenden van phishing mails proberen internetcriminelen persoonlijke gegevens of wachtwoorden te bemachtigen. Met deze gegevens kunnen dan phishing-mails worden verstuurd, deze mails lijken dan van een leidinggevende af te komen. (= CEO-fraude).

DOWR FA zet de volgende beheersingsmaatregelen in om dit risico te beperken bewustwording van de mogelijkheden bij deze fraude, kritisch en alert blijven bij het uitbetalen van bedragen en daarnaast trainingen volgen, om op de hoogte van de ontwikkelingen te blijven.

#### **Risico's en onzekerheden met mogelijke impact op (personele) capaciteit**

##### Aanbesteding E-HRM

In 2020 is binnen DOWR PSA een aanvang gemaakt met het opstarten van de aanbesteding van het e-HRM systeem per 1 januari 2022. Het huidige contract met RAET loopt af op 31 december 2020 en kan nog met één jaar verlengd worden. Voor dit project is het nog onzeker wat de extra ureninzet voor de medewerkers van de PSA zal zijn. Door interne mobiliteit en nieuwe medewerkers in het team kan er voor dit project een noodzakelijkheid zijn voor extra benodigde inhuurcapaciteit.

##### Complexiteit van vraagstukken

De toenemende complexiteit van vraagstukken en een toenemende vraag vanuit gebruikers en opdrachtgevers stellen hogere eisen aan de beschikbare capaciteit en competentie van medewerkers. Hierdoor ontstaan een noodzaak om meer gebruik te maken van inhuur en externe deskundigheid. De continuïteit van kwetsbare functies kan dit nog verder versterken. Daarnaast blijven wij inzetten op het opleiden en ontwikkelen van zittende medewerkers.

##### Berichtenverkeer

Voor DOWR Belastingen geldt dat het koppelen van de data tussen heffingsapplicatie en de taxatieapplicatie complexer blijkt dan ingeschat. Dit heeft tot gevolg dat werkprocessen langer duren en dossiers soms twee keer bekeken worden.

##### Uitvoeringsplannen 2021

In het najaar 2019 zijn uitvoeringsplannen opgesteld. Het proces van opstellen en afstemming met alle betrokken partijen verloopt steeds beter, maar is zeker voor verbetering vatbaar. Hier is ook aandacht voor bij betrokkenen. Voor de uitvoeringsplannen 2021 vindt in het 2<sup>e</sup> kwartaal van 2020 een check plaats op de beschikbare capaciteit bij DOWR-I. Daarbij is de inzet om in ieder geval de gevraagde capaciteit voor de projecten die de eerste prioriteit hebben, te organiseren.

##### Corona-crisis

De Corona-crisis is een mondiale crisis. Hierdoor is vanuit de drie gemeenten een aantal maatregelen genomen voor de medewerkers, maar ook voor haar inwoners/ bedrijven zijn maatregelen getroffen. Echter wij staan aan het begin van deze Corona-crisis. Welke aanvullende aspecten hier nog uit voortkomen op ICT-gebied zijn lastig in te schatten. DOWR-I werkt op dit moment aan een Continuïteitsplan met een aantal scenario's. Waarbij wordt voorgesorteerd op eventuele grote uitval (ziekte) van medewerkers. Daarnaast heeft digitaal thuiswerken door de corona-uitbraak een vlucht genomen bij medewerkers. Hierbij moeten wij de collega's (extra) faciliteren. De veranderende werkwijze zal effect hebben op werken in de toekomst en daarmee op de eisen en wensen die aan ons ICT-landschap worden gesteld.

#### **4. Advies**

Kennis te nemen van de DOWR Kaderbrief 2021-2024 en die in te brengen in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen van de deelnemende gemeenten.