



Wendbare organisatie, professionele i-dienstverlening



Uitvoeringsplan DOWR-i 2017-2020

Versie: Definitief-2017.09.09



Voorwoord

Dit uitvoeringsplan voor de werkorganisatie DOWR-i is een uitwerking van de DOWR i-Visie 2018-2022. Het markeert om verschillende redenen een nieuwe start en een nieuw elan om met elkaar een nauwe samenwerking te ontwikkelen die eraan bijdraagt dat de DOWR gemeenten beter in staat zijn om invulling te geven aan hun maatschappelijke opgaven.

Dit is in lijn met de motie Grip op ICT (op 13 juli 2016 door de gemeenteraad van Deventer aangenomen) die vroeg om een onafhankelijk onderzoek uit te laten voeren naar de kaders, stand van zaken, toekomstige ontwikkelingen, knelpunten, mogelijke oplossingen en de financiële doorvertaling daarvan in de meerjarenbegroting van de DOWR-I werkorganisatie. We hebben het onafhankelijk onderzoek gebruikt om nuttige lessen te trekken uit het verleden, maar vooral ook bewuster met elkaar van gedachten te wisselen over wat we nu werkelijk moeten, willen en kunnen en ook wat we realiter van elkaar nodig hebben om die ambities waar te kunnen maken. Met dit uitvoeringsplan DOWR-i hebben we de laatste stap van de motie gerealiseerd.

ICT raakt alle facetten van ons beleid en werk. We hebben elkaar nodig om een succes te maken van informatievoorziening binnen de DOWR.

Bedrijfsvoeringsraad DOWR,

Marcel Kossen, Dries Zielhuis en Karin Cornelissen



1	Inleiding	4
2	Dit uitvoeringsplan	4
2.1	Samenvoeging van alle verbeteropgaven van de Werkorganisatie DOWR-i	4
2.2	Uitgangspunten voor dit uitvoeringsplan	5
2.3	Historische cijfers	6
2.4	Aanpassingen in 11 interventies in 3 scenario's	6
3	Uitwerking interventies	7
3.1	Interventie 1 Organisatie Ontwikkeling	7
3.2	Interventie 2 versterken leiding en regie	10
3.3	Interventie 3 borgen basisformatie voor regulier beheer	11
3.4	Interventie 4 borgen organisatie en capaciteit projecten Roadmap ICT instandhouding	12
3.5	Interventie 5 Organisatie en capaciteit door Informatieveiligheid	12
3.6	Interventie 6 Verbreding van de informatiestrategie	12
3.7	Interventie 7 Doorontwikkeling HNW	13
3.8	Interventie 8 Document / dossier gerichte dataclassificatie	13
3.9	Interventie 9 Gegevensbeheer en gegevensmanagement	14
3.10	Interventie 10 Regie op webdiensten	15
3.11	Interventie 11 instellen verbijzonderde CIO functie	15
4	Effecten op de formatie van de werkorganisatie DOWR-i	16
5	Effecten op de begroting van de werkorganisatie DOWR-i	17
5.1	Uitgangspunten bij de begrotingsopstelling	17
5.2	De effecten op de exploitatiebegroting inclusief geëgaliseerde kapitaallasten	18
5.3	Investeringsbegroting o.b.v. de Roadmap ICT en de Egalisatiereserve	19



1 Inleiding

De DOWR gemeenten hebben een gezamenlijke i-Visie opgesteld om te beschrijven hoe informatievoorziening en ICT in de toekomst kan helpen om gemeentelijke ambities te realiseren en de strategische planning te beïnvloeden.

Bij het opstellen van de i-Visie hebben we met alle betrokkenen vastgesteld dat goede informatievoorziening doorslaggevend is voor de uitvoering van de maatschappelijke opgaven en de effectiviteit en efficiency van de primaire processen en dienstverlening van de gemeenten. Hieruit is de conclusie getrokken dat er - veel meer dan tot nu het geval is - sprake moet zijn van vraagsturing vanuit de domeinen (lijnorganisatie en programma's). Dat heeft tot gevolg dat er niet meer sprake kan zijn van een centralistisch DOWR uitvoeringsplan.

De tactische uitwerking en de begrotingsvraag komen dan ook aan de orde in zes zogenaamde uitvoeringsplannen. Deze worden opgesteld en afgehandeld binnen de reguliere P&C cycli van de gemeenten. De i-Visie is daarvoor een toetsingskader.

Alle uitvoeringsplannen

De i-Visie van de DOWR gemeenten definieert uitvoeringsplannen voor:

1. het sociaal domein;
2. voor het fysiek domein;
3. voor het domein publieksdienstverlening;
4. voor het domein interne bedrijfsvoering, waarvan de uitkomsten integraal onderdeel zijn van de programmabegrotingen van de gemeenten.

De DOWR-brede informatievoorziening en ICT wordt opgenomen in:

1. een uitvoeringsprogramma voor de DOWR i-werkorganisatie en
2. een uitvoeringsplan informatieveiligheid.

2 Dit uitvoeringsplan

2.1 **Samenvoeging van alle verbeteropgaven van de Werkorganisatie DOWR-i**

Dit document betreft het Uitvoeringsplan DOWR i-werkorganisatie 2017-2020. In dit plan worden in onderlinge samenhang een aantal verbeteropgaven behandeld.

Organisatie ontwikkeling

Op de eerste plaats is dit het organisatie-ontwikkelplan. Deze verbeteropgave vloeit rechtstreeks voort uit de Bestuursopdracht Grip op ICT en past geheel binnen prioriteit 1 van de i-Visie 2018-2022 (prioriteit 1: continuïteit).

Door het organisatie ontwikkelplan kunnen we een werkorganisatie tot stand brengen die structureel is opgewassen tegen het werkaanbod, die pro actief kan handelen, die in staat is om een goede partner te zijn voor de gemeenten en een tegenspeler die tegen de leveranciers opgewassen is. Conflicterende belangen moeten op een zakelijke manier kunnen worden afgewikkeld zonder verhoudingen duurzaam te belasten. Medewerkers van gemeenten worden gefaciliteerd zoals de gemeentelijke organisaties dat wensen. Medewerkers van de werkorganisaties kunnen hun werk doen in een professionele werkomgeving, die genoeg arbeidsvreugde biedt en medewerkers vitaal en inzetbaar houdt.



Roadmap ICT

Op de tweede plaats hebben we de analyse van de zogenaamde Roadmap ICT verwerkt. De Roadmap ICT is het programma van en voor de DOWRi-werkorganisatie voor de vervangingsinvesteringen. Verbeteropgave is dat de vervangingsinvesteringen niet langer de sluitpost van de werkplanning van de werkorganisatie vormen, maar dat de werkorganisatie in staat is om de vervanging planmatig, gestructureerd en professioneel te doen verlopen. Dit sluit eveneens aan op prioriteit 1: continuïteit uit de i-Visie. De Roadmap sluit overigens aan op staan technologie- en informatiebeleid. Indien en voor zover nieuw beleid vastgesteld wordt zal dit ook leiden tot aanpassingen in de Roadmap en het bekostingsvehikel “Egalisatiereserve”.

Intensivering informatieveiligheid

Op de derde plaats hebben we de noodzakelijke aanpassingen in de werkorganisatie doorgevoerd, die het gevolg zijn van het Uitvoeringsplan informatieveiligheid. Dit is – anders dan de uitvoeringsplannen van de domeinen – al parallel tot stand gekomen. Alhoewel wij geen fundamentele aanpassingen verwachten, kunnen de uitvoeringsplannen van de domeinen nog invloed hebben op het Uitvoeringsplan Werkorganisatie DOWR-i.

i-Visie en innovatie

Ten slotte hebben we aanpassingen doorgevoerd als gevolg van vernieuwingen voortvloeiend uit de ambitie van de i-Visie (prioriteit 3: innovatie), zowel voor het incidentele als het structurele effect op de exploitatiebegroting van de werkorganisatie.

2.2 Uitgangspunten voor dit uitvoeringsplan

Het uitgangspunt voor DOWR i-werkorganisatie is een flexibele, schaalbare, slanke organisatie die in staat is om de informatievoorziening op een duurzame en veilige manier in stand te houden. Daarnaast is het een randvoorwaarde om flexibel in te kunnen spelen op toekomstige marktontwikkelingen en ambities vanuit de domeinen sociaal, fysiek, publieke dienstverlening en bedrijfsvoering.

Een effectieve en efficiënte uitvoering van de i-Visie vereist dat we vaardig zijn in de omgang met informatie en informatieveiligheid. Doorslaggevend is een goed samenspel tussen de topbesturing, de domeinen en de DOWR i-werkorganisatie. We werken gestructureerd aan het door-ontwikkelen van digitale vaardigheden van managers en medewerkers in de domeinen.

Er wordt een grotere aanspraak gedaan op de beleidscapaciteit en regiecapaciteit voor informatievoorziening. Hoogwaardige informatieadviseurs nemen de domeinen mee in interessante en/of relevante ontwikkelingen en vormen de brug tussen de domeinen en de DOWR i-werkorganisatie.

De uitvoerende taken binnen de DOWR i-werkorganisatie veranderen, nieuwe ambities eisen nieuwe competenties, uitvoering gaat verder richting de cloud. Voordat we de volgende stap kunnen zetten, moeten we onze processen verder op orde hebben en aantoonbaar beter zijn in regievoering. Hier is nadrukkelijk aandacht aan besteed in het organisatie-ontwikkelplan DOWR i-werkorganisatie.

Het volgende kader is hierbij gehanteerd:

- Strikte scheiding tussen instandhouding bestaande informatievoorziening en vernieuwing / projecten;
- Alle uren van DOWR i-werkorganisatie die worden ingezet op vernieuwing en/of projecten worden onderdeel van de projectbegrotingen en worden onderdeel van de kapitaallasten;
- De formatie en loonsom voor pure instandhouding is gebaseerd op het uitgangspunt “de juiste persoon op de juiste plek”. De voorgestelde investeringen in de organisatieontwikkeling DOWR i-werkorganisatie zijn een randvoorwaarde om dit te realiseren.

De in dit uitvoeringsplan genoemde cijfers/aantallen en berekeningen zijn tot stand gekomen met de kennis van nu. Ze zijn getoetst op realiteitswaarde, consistentie en juistheid. Toch moeten we een voorbehoud



maken. We hebben dit uitvoeringsplan moeten maken met de globale informatie, die – onvermijdelijk – op dit punt in het proces beschikbaar is. Het kan zo zijn dat bij uitwerking in concrete projectplannen op grond van gedetailleerdere voorbereiding nog bijstelling moeten plaatsvinden. Dat zal dan plaatsvinden binnen de reguliere P&C processen.

2.3 Historische cijfers

In 2015 omvatte de DOWR-i nog 71 Fte. Dit aantal lag overall iets boven de benchmark van referentie-gemeenten met 68 fte. Er zijn nog geen recentere benchmark gegevens beschikbaar. Op dit moment bedraagt de formatie van de DOWR-i 60 Fte. In Hoofdstuk 4 behandelen we de effecten, die onze in dit uitvoeringsplan opgenomen interventies hebben op de formatie.

De begroting bedraagt over 2017 ca. 14,0 miljoen euro, incl. de tijdelijke middelen die in 2016 verstrekt zijn voor 2016, 2017 en 2018. In Hoofdstuk 5 behandelen we de effecten, die onze in dit uitvoeringsplan opgenomen interventies hebben op de meerjarenbegroting.

2.4 Aanpassingen in 11 interventies in 3 scenario's

We hebben voor de organisatieontwikkeling en de gevolgen van i-Visie en het beleid inzake Informatieveiligheid 11 interventies vastgesteld. Deze interventies hebben we ten behoeve van de besluitvorming samengevat in 3 scenario's. Deze zijn onderstaand weergegeven.

Scenario Basis

In dit scenario is de werkorganisatie van de DOWR-i een toekomstvaste werkorganisatie, die in staat is om de informatievoorziening en ICT van de DOWR deelnemers duurzaam in stand te houden en regie te voeren op veranderopgaven en de leveranciers van DOWR-i.

Dit betreft de volgende interventies.

1. Organisatie-ontwikkeling om te werken aan nieuwe competenties en een nieuw elan complementair aan de interventies in structuur en formatie.
2. Versterking van leiding, beleid- en adviesfunctie en capaciteit voor regie op technologie-leveranciers. Hierin zijn de meest basale taken van concern informatie management (ook wel CIO) ondergebracht bij DOWR-i en hiervoor zijn beperkt middelen nodig.
3. Voorts is "zero base" de uitvoerende capaciteit vastgesteld, die beschikbaar moet zijn voor beheer-werkzaamheden. Hierbij zijn ook verschuivingen binnen de formatie doorgevoerd om een juiste spreiding over de kennisgebieden te bereiken. Binnen deze beheercapaciteit heeft de werkorganisatie 4.000 uren beschikbaar voor adaptief onderhoud (onderhoud dat voortvloeit uit nieuwe (versies van) applicaties) door functioneel applicatie beheerders.
4. Ook is vastgesteld welke capaciteit noodzakelijk is voor planmatige vervanging van de ICT middelen volgens de zog. Roadmap ICT.
5. Voor de i-visie wordt uitsluitend invulling gegeven aan de opgave, die voortvloeit uit de ambitie inzake informatieveiligheid.

In dit scenario wordt de lijnorganisatie niet ondersteund in het verbreden van de informatiestrategie en vraagarticulatie richting de werkorganisatie DOWR-i en wordt de domeinstrategie als bedoeld in de i-Visie feitelijk niet ondersteund.



Scenario Midden

In dit scenario wordt boven op scenario basis uitvoering geven aan dat deel van de ambitie in de i-visie, waarvoor de werkorganisatie primair verantwoordelijk is. Voor deze activiteiten dient de werkorganisatie DOWR-i de investerings- en implementatie verantwoordelijkheid te nemen.

Dit betreft met name zes aanvullende interventies.

6. Verbreding van de informatiestrategie, waarbij nieuwe informatiegebieden, met name informatie gestuurd beleid en werken, samenwerkingsomgevingen en Het Nieuwe Werken beter worden begeleid en ondersteund door de werkorganisatie.
7. Doorontwikkeling van de technologische hulpmiddelen (softwarelicenties) in de context van Het Nieuwe Werken door verbetering en vernieuwing van tijd- en plaatsafhankelijk werken.
8. Invulling geven aan de ambities rondom dataclassificatie o.a. met technische faciliteiten (SPE E5 licenties implementeren).
9. Het onder controle brengen van gegevensmanagement met name op gedeelde gegevens.
10. Regie op webdiensten (het webkanaal is van en voor iedereen, maar dat vereist centrale regie).
11. Instellen van verbijzonder CIO functie voor strategische besturing en vraag-aanbod sturing.

In het volgende hoofdstuk worden de interventies afzonderlijk toegelicht en gekwantificeerd.

In dit scenario wordt de lijnorganisatie wel ondersteund in het verbreden van de informatiestrategie en vraagarticulatie richting de werkorganisatie DOWR-i en wordt de domeinstrategie als bedoeld in de i-Visie feitelijk wel ondersteund.

Scenario Plus

Dit scenario is qua interventies gelijk aan het scenario midden, behalve dat twee interventies versneld worden uitgevoerd. Deze interventies betreffen:

12. Versnelling interventie 7: met een half jaar versnellen van de vernieuwing van tijd- en plaats onafhankelijk werken als bedoeld in de i-Visie.
13. Versnellen interventie 8: het een jaar eerder realiseren van dataclassificatie.

In dit scenario plus wordt de lijnorganisatie - evenals in scenario midden - wel ondersteund in het verbreden van de informatiestrategie en vraagarticulatie richting de werkorganisatie DOWR-i en wordt de domeinstrategie als bedoeld in de i-Visie feitelijk wel ondersteund. De extra betekenis voor de domeinen is versnelling van de mogelijkheid om te profiteren van nieuwe functionaliteit.

Nadeel is dat dit scenario de piek in de budgetbehoefte van het begrotingsjaar 2018 verhoogt en mogelijk de spankracht van de DOWR-i werkorganisatie overschrijdt.

3 Uitwerking interventies

3.1 Interventie 1 Organisatie Ontwikkeling

Uitgangspunten Organisatie Ontwikkel Plan



De opdracht vanuit de i-Visie aan DOWR-i is om proactief ontwikkelingen op de voet te volgen en in te spelen op kansen en mogelijkheden. Een wendbare, professionele en lean organisatie die in staat is om deze ambitie waar te maken. Hierbij is een strikte prioritering gesteld aan aangehouden:

Prioriteit 1: instandhouding

Prioriteit 2: maximale borging informatieveiligheid

Prioriteit 3: (monitoren, adviseren en faciliteren) innovatie.

Op dit moment is er sprake van onevenwichtigheden in de werkorganisatie en in het samenspel tussen gemeenten en werkorganisatie (Zie Rapport "Grip op ICT"), waardoor het geheel niet functioneert zonder ad hoc hulpconstructies. Het organisatie ontwikkel plan is primair een inspanning die bewerkstelligt dat:

- de werkorganisatie DOWR-i doorontwikkeld wordt naar een organisatie die zelfstandig in staat is de ICT-dienstverlening in stand te houden;
- het samenspel tussen gemeenten en de werkorganisatie, dat zorg moet dragen voor een informatievoorziening, die – binnen de gestelde kaders - voldoet aan de te stellen eisen en wensen van de gemeenten. Naast het leveren van goede faciliteiten ligt er bij de DOWR-gemeenten een veranderopgave om de digitale vaardigheid van de medewerkers op een voldoende niveau te borgen.

Onder professionele dienstverlening verstaan we:

- Invulling van de rollen van beheerder (systemen en applicaties), adviseur en regisseur op het gebied van ICT (projecten en programma's) en informatievoorziening;
- Kunnen inspelen op i-behoefte en wensen volgend uit de i-visie en ontwikkelingen in organisatie en de markt;
- Bij nieuwe ontwikkelingen en vervangingsvragen vooraf heldere en zo realistisch mogelijke verwachtingen geven aan klanten over prestaties en kosten;
- Tijdige periodieke rapportages inzake afgesproken dienstverlening(niveau) en beschikbare financiën.

Onze ambitie is:

- Een tevreden klant: DOWR i-werkorganisatie werkt professioneel en klantgericht
- Tevreden medewerker: DOWR i-werkorganisatie werkt samen
- Continu leren: DOWR i-werkorganisatie is op de hoogte van de ontwikkelingen en weet dit toe te passen.

De inhoud van het organisatie-ontwikkelplan op hoofdlijnen

Om bovenstaande te realiseren zijn een viertal ontwikkellijnen benoemd.

Leiderschap en cultuur

Doel 1: cultuur van samenwerken, klantgericht, continu leren

- Medewerkers en teams kunnen samenwerken, klantgerichtheid en continu leren voor zichzelf en met elkaar betekenis geven.
- Klanten herkennen DOWR i-werkorganisatie als een klantgerichte organisatie.
- Cultuur van samenwerken is essentieel om procesgericht werken te laten slagen.

Doel 2: dienend leiderschap

- Leidinggevenden kunnen voor zichzelf betekenis geven aan 'dienend leiderschap' en worden hier (onder andere via 360-graden feedback) op gewaardeerd.



- Leidinggevend en beschikken over vaardigheden (structuur, plannen, organiseren, analyseren en regisseren) en kunnen medewerkers en teams hierop coachen.

Ontwikkellijn medewerkers

Voor de ontwikkellijn van de medewerkers stellen we de volgende doelen:

1. (2017): benodigde structurele en tijdelijke formatie met actuele competentie/talentenset per functie is vastgesteld, inclusief starten met tijdschrijven
2. (2018): vaste medewerkers op sleutelposities – flexibele schil handhaven
3. (2017/2018): iedere medewerker heeft zijn eigen talenten in beeld en neemt eigenaarschap op eigen ontwikkeling/ontwikkelplan (persoonlijk leiderschap)
4. (2018): medewerkers op functie passend bij hun talenten
5. (2017): vitale medewerkers
6. (2018): inzicht in medewerkerstevredenheid

Ontwikkellijn processen

Voor het verbeteren van de processen heeft DOWR i-werkorganisatie zich de volgende doelen gesteld:

1. (2017): analyse en verbetering van de 7 hoofdprocessen aan de hand van de lean-principes en borging via certificatie conform ISO 9001/kwaliteit en ISO27001/informatiebeveiliging.
2. (2018): structureel verzamelen van feedback van klanten
3. transparante afspraken met klanten over projecten en onze regierol

Ontwikkellijn topsturing en structuur

Binnen deze ontwikkellijn zijn de volgende doelen gesteld:

1. Sturingsmodel ondersteunt het borgen van de consolidatiefase en toegroeien naar de ontwikkelfase.
2. Structuur is aangepast conform aanbevelingen Grip op ICT.

Randvoorwaarden

Om bovenstaande doelen te realiseren dienen de volgende randvoorwaarden te zijn ingevuld:

Goed samenspel met klanten

We zetten in op aantoonbare kwaliteitseisen aan en transparantie in werkwijzen (ISO-certificering). Dat impliceert meer aandacht voor contracteren met onze klanten, zodat zij weten wat zij kunnen verwachten. Dit vraagt niet alleen een verandering bij onze medewerkers, maar ook een rolverandering bij onze klanten: meer dan in het verleden aandacht voor de vraagarticulatie en op financiële consequenties voor het eigen budget. Via versterking van I-advies ondersteunen we klanten hierbij. We zullen ook fouten maken: om hiervan te leren is ruimte nodig, bereidheid te accepteren dat het niet altijd in één keer goed hoeft te gaan en bereidheid van klanten om feedback te geven. Dit vraagt van DOWR i-werkorganisatie de competentie om in gesprek te gaan met de klant en begrip te creëren. Dit is een ontwikkelopgave:

- A. intensivering en upgrading i-advies
- B. ontwikkeling “zachte” competenties

Ontwikkellijn topsturing en structuur als eerste in gang zetten

In de ontwikkellijn topsturing en structuur is een aanpassing in de organisatie voorzien. We vinden het nodig om deze structuuraanpassing eerst door te voeren, zodat voor klanten en medewerkers duidelijk is wie



waarvoor verantwoordelijk is en enkele cruciale functies gericht op klanten en versterking van de (financiële) organisatie goed zijn ingevuld. Dit is een ontwikkelopgave:

- a. vaststellen nieuwe stopstructuur;
- b. werving en selectie topposities.

Informatie en communicatie

We gaan veel in beweging zetten. Een minimale vereiste voor klanten en medewerkers om bij te kunnen dragen, is op de hoogte te zijn wat er speelt. We kiezen zoveel mogelijk gekozen voor mondelinge communicatie. Dat past bij de klantgerichte organisatie die DOWR i-werkorganisatie wil zijn. In overleg met de communicatieadviseur zullen we bepalen hoe we dit verder kunnen inrichten

Ondersteuning van het organisatie ontwikkelplan

Het ontwikkelproces ondersteunen we zelf vanuit leiding en medewerkers. We zullen mensen expliciet vragen om op onderdelen een bijdrage te leveren. Verder is capaciteit nodig, onder andere om processen te analyseren, de implementatie te begeleiden en in een latere fase het klanttevredenheidsonderzoek uit te voeren. Denk hierbij aan de inzet van lean consultants. De hoeveelheid werk is groot: het risico is aanwezig dat “de waan van de dag” ervoor zorgt dat er onvoldoende aandacht is voor procesmanagement. Als middel om deze doelstelling te kunnen bereiken is ISO certificering voorgenomen. Een dergelijk traject structureert het verbeterproces en stimuleert om de doelstelling vast te houden tegen zeer beperkte meerkosten voor dit verbetertraject.

Dit betreft uitsluitend incidentele capaciteit en kosten.

Incidentele kosten

Op grond van bovenstaande toelichting van het organisatie ontwikkel traject van de werkorganisatie DOWR-i zijn de volgende incidentele middelen nodig om de doorontwikkeling te bekostigen:

Organisatie-ontwikkelplan	2017 Q3+4	2018	2019 Q1+2
Ontwikkelprogramma leidinggevenden, inclusief 360-graden feedback	€ 1.250	€ 2.500	€ 1.250
Ontwikkelprogramma medewerkers, incl talentscan	€ 18.000	€ 40.000	€ 20.000
Individuele vakontwikkeling (functionele opleidingen)		€ 53.000	€ 26.500
Matchen medewerkers op functies - frictiekosten en loopbaanbegeleiding	€ 37.500	€ 125.000	€ 87.500
Formatiecalculatieberekeningen			€ 15.000
Lean procesmanagement voor alle processen, begeleiding en certificatie	€ 25.000	€ 45.000	€ 25.000
Totaal	€ 81.750	€ 265.500	€ 175.250

De onderbouwing hiervan is verder uitgewerkt in het organisatie ontwikkelplan, dat separaat verkrijgbaar is.

3.2 Interventie 2 versterken leiding en regie

Dit betreft de volgende versterkingen: leiding van 3 naar 3; regiefuncties van 0 naar 6,9 Fte; basis taken CIO 0.3 Fte met ingang van 2018.



Formatie ontwikkeling leiding en regie

	2017	2018	2019	2020
Huidige formatie	3,00	3,00	3,00	3,00
intensivering	6,90	6,90	6,90	6,90
basis regierol CIO		0,30	0,30	0,30
Nieuwe formatie	9,90	10,20	10,20	10,20
loonsom	€ 74.000	€ 74.000	€ 74.000	€ 74.000
personele begroting	€ 510.600	€ 532.800	€ 532.800	€ 532.800

3.3 Interventie 3 borgen basisformatie voor regulier beheer¹

Dit betreft i-Visie prioriteit 1 continuïteit.

Het probleem vanuit Grip op ICT is dat de capaciteit voor de basisdienstverlening en instandhouding niet gereserveerd kon worden en feitelijk werd besteed aan niet bekostigde projecten van domeinen. Dit veroorzaakte achterstallig onderhoud en niet tijdige vervanging van onderdelen van de ICT infrastructuur.

Om dit probleem structureel op te lossen kiezen we ervoor een lean organisatie in te richten die in staat is om de instandhouding te faciliteren, zodat we duurzaam kunnen voldoen aan de gestelde eisen van continuïteit en informatieveiligheid. In de formatie zit het technisch beheer inclusief adaptief onderhoud van de applicatieportfolio, inclusief de inzet van functioneel applicatie beheer die daarvoor nodig is.

Hiervoor maken we een strikt onderscheid tussen:

- regulier beheer, gefinancierd uit de exploitatiebegroting;
- De vervangingsinvesteringen op basis van de Roadmap ICT, gefinancierd uit de investeringsrekening tegen de achtergrond van de Egalisatiereserve werkorganisatie DOWR-i;
- Inzet voor projecten van de domeinen, te bekostigen uit de business cases van de betreffende domein projecten.

Ten slotte zien we een inverdieneffect als gevolg van betere beheerprocessen dat stapsgewijs oploopt tot 3,5 Fte.

Het effect op de omvang van de formatie en bijbehorende loonsom van de exploitatiebegroting is als volgt.

Formatie ontwikkeling instandhouding excl. Roadmap ICT en projecten	2017	2018	2019	2020
Huidige formatie	57,00	58,50	58,50	58,50
af Roadmap projecten	-7,30	-6,10	-6,60	-7,90
inverdieneffect organisatie ontwikkeling	-1,50	-1,50	-3,00	-3,50
	48,20	50,90	48,90	47,10
loonsom	€ 74.000	€ 74.000	€ 74.000	€ 74.000
personele begroting	€ -651.200	€ -562.400	€ -710.400	€ -843.600

¹ Binnen de functioneel beheer capaciteit worden nog werkzaamheden verricht die buiten de DVO vallen. Dit betreft met name genereren en analyseren van management informatie, hetgeen wordt aangemerkt als "end user computing". Vanwege de verwevenheid met functioneel applicatie beheer blijft deze capaciteit tot nader order binnen de werkorganisatie.



3.4 Interventie 4 borgen organisatie en capaciteit projecten Roadmap ICT instandhouding

Dit betreft i-Visie prioriteit 1 continuïteit.

Om de huidige ICT-voorzieningen tijdig en adequaat te vervangen en op die wijze continuïteit en (technische) informatieveiligheid duurzaam te borgen is de Roadmap ICT opgesteld (zie voor toelichting de bijlage).

De capaciteit om de Roadmap uit te voeren is geoormerkt en wordt separaat bekostigd. Dit uitgangspunt leidt tot een lean basisorganisatie met een flexibele schil, afhankelijk van de omvang van de uit te voeren projecten.

Onderstaand een overzicht van de projectcapaciteit die nodig is om de Roadmap ICT projecten uit te kunnen voeren en de formatie en loonsomconsequenties:

Formatie Roadmap ICT (gefinancierd op basis van investeringsrekening / egalisatiereserve)				
	2017	2018	2019	2020
huidige formatie	10,30	10,30	10,30	10,30
Bijstelling	-0,80	-5,50	-3,00	0,40
Nieuwe formatie	9,50	4,80	7,30	10,70
loonsom	€ 74.000	€ 74.000	€ 74.000	€ 74.000
personele begroting	€ 703.000	€ 355.200	€ 540.200	€ 791.800
Waarvan:				
functioneel applicatie beheer	1,40	0,70	1,10	1,50
ICT beheer	6,90	3,50	5,30	7,80
programma- en projectleiding	1,20	0,60	1,00	1,40

De financiële dekking van deze kosten is geborgd in de Investeringsrekening en Egalisatiereserve voor de Roadmap ICT.

3.5 Interventie 5 Organisatie en capaciteit door Informatieveiligheid

Dit betreft i-Visie prioriteit 2 informatie veiligheid.

De eisen vanuit het Uitvoeringsplan informatieveiligheid zijn van invloed op de taken en de hoeveelheid te verzetten werk bij DOWR i-werkorganisatie. De eerste invloed is dat de werkorganisatie extra informatie veiligheidstaken moet uitvoeren. Dit kost extra formatie.

Door hoogwaardige beveiligingstools in te zetten leiden de investeringen in informatieveiligheid naar verwachting vanaf 2020 tot efficiency in de uitvoeringsprocessen bij de i-werkorganisatie. Denk hierbij aan minder zoekwerk als de monitoring van de logging op orde is en zelf service voor het resetten van de wachtwoorden. Deze verwachte efficiency winst is in mindering gebracht op de formatie.

De benodigde financiële dekking is meegenomen in het uitvoeringsplan informatieveiligheid.

3.6 Interventie 6 Verbreding van de informatiestrategie

Dit betreft i-Visie prioriteit 3 innovatie.

De vernieuwingen betreffen met name drie aspecten: informatie gestuurd beleid en informatie gestuurd werken (smart en big data); samenwerkingsomgevingen; het nieuwe werken.



Afhankelijk van de ambities van de domeinen – qua inhoud en qua tempo – zullen er nieuwe generieke applicaties of diensten worden verworven, waarvan op voorhand niet duidelijk is of de DOWR i-werkorganisatie daarin een uitvoerende taak zal hebben. Begroting zal plaatsvinden binnen de domeinen.

De applicatieve voorzieningen voor samenwerkingsomgevingen worden ingericht en in stand gehouden binnen de begroting van de DOWR i-werkorganisatie en vergen geen nieuwe middelen. Om een goed effect te kunnen bereiken is het nodig om de “key users” binnen de domeinen bij te laten staan door experts vanuit de DOWR i-werkorganisatie. Voor deze nieuwe dienst verwachten we een capaciteit van ca. 1,3 Fte advies en functioneel applicatie beheer beschikbaar te moeten stellen.

In onderstaande tabel zijn de formatieve en begrotingseffecten opgenomen.

Formatie i-Visie versterking informatiemanagement / FB	2017	2018	2019	2020
nieuwe taken	0,00	1,30	1,30	1,30
vervallen taken	0,00	1,30	1,30	1,30
loonsom	€ 74.000	€ 74.000	€ 74.000	€ 74.000
personele begroting	€ -	€ 96.200	€ 96.200	€ 96.200

3.7 Interventie 7 Doorontwikkeling HNW

Dit betreft i-Visie prioriteit 3 innovatie.

De faciliteiten voor het nieuwe werken zijn grotendeels gecreëerd en structureel begroot voor een capaciteit tot 1.750 gebruikersaccounts. Voor meer en flexibelere inzet van mobiele apparaten (o.a. Bring Your Own Device; mobile device management) en intensivering van internet verkeer (o.a. vergroten capaciteiten van verbindingen; load balancers) zal de DOWR i-werkorganisatie nieuwe voorzieningen moeten toevoegen. De faciliteiten voor het nieuwe werken zijn grotendeels gecreëerd en structureel begroot voor een capaciteit tot 1.750 gebruikersaccounts. Voor meer en flexibelere inzet van mobiele apparaten en intensivering van internet verkeer zal de DOWR i-werkorganisatie nieuwe voorzieningen moeten toevoegen.

Onderstaande tabel geeft inzicht in de ingeschatte jaarlijkse kosten, die toegevoegd worden aan de begroting van de materiële exploitatie:

vernieuwingen HNW Het Nieuwe Werken tijd- en plaatsafhankelijk	2017	2018	2019	2020
materiële begroting extra licenties			€ 100.000	€ 100.000
vervallen licenties		nvt	nvt	nvt
toevoeging materiële begroting	€ -	€ -	€ 100.000	€ 100.000

In het scenario plus komt hier voor 2018 ook al € 100.000 extra bij, omdat de vernieuwingen een jaar eerder gepland worden.

3.8 Interventie 8 Document / dossier gerichte dataclassificatie

In ons samenwerken met ketenpartners en andere partijen worden de grenzen van werken binnen en/of buiten de organisatie steeds vager. Dit vraagt om te investeren in gegevensclassificatie. Op basis hiervan



kunnen dossiers / documenten wel of niet worden gedeeld met externe en interne partijen. Met de huidige kantoorautomatiseringsoplossing is dit in de basis geregeld. Echter om de betrouwbaarheid en beheersbaarheid op lange termijn te borgen zijn extra hulpmiddelen nodig. Deze zitten in een extra op de kantoorautomatiseringsvoorziening van Microsoft, de zogenaamde SPE-E5 licentie.

Onderstaande tabel geeft inzicht in de ingeschatte jaarlijkse kosten, die toegevoegd worden aan de begroting van de materiële exploitatie:

Document / dossier gerichte dataclassificatie / scenario midden	2017	2018	2019	2020
materiële begroting omzetting Microsoft SPE E5 licenties			€ 111.000	€ 222.000
vervallen licenties		nvt	nvt	nvt
toevoeging materiële begroting	€ -	€ -	€ 111.000	€ 222.000

In het scenario plus versnellen we de planning van deze interventie met 6 maanden. Daardoor stijgen de kosten in 2018 tot € 111.000.

3.9 Interventie 9 Gegevensbeheer en gegevensmanagement

Ons gegevensmanagement is onvoldoende ingericht om te kunnen voldoen aan de eisen die worden gesteld op het gebied van digitale overheid en eenmalig inwinnen en meervoudig gebruik van klantgegevens. Dit is één van onze belangrijkste pijlers op het gebied van dienstverlening en vermindering van administratieve lastendruk bij onze burgers en bedrijven.

Het versterken van het gegevensmanagement, om te borgen dat uitvoeringsprocessen allemaal zoveel mogelijk dezelfde klantinformatie gebruiken vraagt een aanzienlijke verbetering in kwantitatieve en kwalitatieve zin. Denk hierbij aan hulpmiddelen om gegevens te kunnen vergelijken en capaciteit om dit werk uit te kunnen voeren. Immers, met vergelijken van gegevens zijn we er niet, de verschillen moeten ook worden opgelost. Hierop is extra regie nodig.

Hoewel proceseigenaren verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van de gebruikte gegevens binnen het uitvoeringsproces, zal er overkoepelend beheer moeten worden ingericht om de afstemming tussen processen en systemen te coördineren. Dit is een, nog niet voorziene, taak waarvan het logisch is om deze bij DOWR i-werkorganisatie onder te brengen. Structureel is er 1 fte formatie nodig om dit beheer uit te voeren. Daarnaast een eenmalige investering om dit beheer in te richten. Voor de volledigheid: dit betreft niet het herzien van de bestaande datadistributie oplossing.

Onderstaand een overzicht van de formatieve en financiële effecten:

Formatie i-Visie gegevensanalyse / gegevensmanagement	2017	2018	2019	2020
nieuwe taken	0,00	1,00	1,00	1,00
vervallen taken				
	0,00	1,00	1,00	1,00
loonsom	€ 67.000	€ 67.000	€ 67.000	€ 67.000
personele begroting	€ -	€ 67.000	€ 67.000	€ 67.000
Incidenteel				
inhaalinspanning gegevensmanagement		€ 50.000		
Totaal	€ -	€ 117.000	€ 67.000	€ 67.000



3.10 Interventie 10 Regie op webdiensten

Om de betrouwbaarheid, betrouwbaarheid, beschikbaarheid en toegankelijkheid van alle online diensten te waarborgen is ons er veel aan gelegen grip te krijgen op alle online diensten die draaien op DOWR i-werkorganisatie webomgeving, alsook online diensten die draaien als SAAS-oplossing of anderszins extern worden gefaciliteerd. Daarnaast biedt dit mogelijkheden om de kwaliteit en efficiency van de werkzaamheden verder te verbeteren, en daarmee de dienstverlening aan onze interne klanten.

Ter versterking van de regie op het webkanaal voegen we 0,5 webregisseur (senior functioneel applicatie beheer) toe aan de formatie.

Daarnaast is er eenmalig werkbudget nodig om dit proces in te richten en te borgen.

Formatie i-Visie webdiensten / coördinator	2017	2018	2019	2020
nieuwe taken	0,00	0,50	0,50	0,50
vervallen taken				
	0,00	0,50	0,50	0,50
loonsom	€ 67.000	€ 67.000	€ 67.000	€ 67.000
personele begroting	€ -	€ 33.500	€ 33.500	€ 33.500
<u>Incidenteel</u>				
inhaalinspanning regie op webdiensten		€ 50.000		
Totaal personele begroting	€ -	€ 83.500	€ 33.500	€ 33.500

3.11 Interventie 11 instellen verbijzonderde CIO functie

Voor wat betreft de positionering van de CIO functie heeft de directieraad de voorkeur uitgesproken om de CIO functie buiten DOWR i-werkorganisatie te plaatsen.

De CIO heeft geen eigen personeel, maar kan voor de uitvoering van de taak terugvallen op beleid- en adviescapaciteit van de i-werkorganisatie.

De overwegingen hierbij zijn dat een onafhankelijke positionering, van toepassing op de functie van CIO het meest tegemoet komt aan de gestelde ambities. Een onafhankelijke partner op directieniveau voor DOWR met een scherpe blik naar binnen en een innovatieve blik naar buiten zijn onontbeerlijk voor het realiseren van de ambities van de DOWR gemeenten en het positioneren van informatievoorziening en ICT als onderdeel van de verschillende organisatievraagstukken en oplossingen.

De CIO neemt de basale concern informatie management taken over van de werkorganisatie DOWR-i, als opgenomen in het basisscenario.

Dit leidt tot de volgende formatieve en financiële gevolgen:

Formatie i-Visie concern informatie manager DOWR (CIO)	2017	2018	2019	2020
nieuwe taken		1,00	1,00	1,00
vervallen taken		-0,30	-0,30	-0,30
	0,00	0,70	0,70	0,70
loonsom		€ 112.000	€ 112.000	€ 112.000
loonsom vervallen taken werkorganisatie DOWR-i		€ 22.200	€ 22.200	€ 22.200
personele begroting	€ -	€ 89.800	€ 89.800	€ 89.800



4 Effecten op de formatie van de werkorganisatie DOWR-i

In dit hoofdstuk vatten we de gevolgen van de 11 interventies voor de formatie van de werkorganisatie DOWR-i samen. Voort zijn opgenomen de getallen uit de benchmark 2015 (meest recent beschikbare) en de omvang van de formatie van de werkorganisatie DOWR-i op dit moment.

Formatie voor leiding, informatieadvies en regie

Bij de benchmark lag de sterkte van de DOWR-i 57% oftewel ruim 7 Fte lager dan de benchmark. Na de uitvoering van dit plan ligt de sterkte nagenoeg op benchmarkniveau.

Formatie voor projecten

Bij de benchmark van 2015 was de projectcapaciteit hoog als gevolg van de inrichting van het stadhuis Deventer en de projecten binnen het programma Harmonisatie die volop in uitvoering waren. Inmiddels is de omvang van de benodigde projectcapaciteit meer in lijn met het benchmarkniveau.

Formatie voor regulier beheer

De formatie van de werkorganisatie DOWR-i bedroeg bij de benchmark van 2015 nog 71,28 Fte. Exclusief projecten was 50,48. De benchmark was 58,87, waardoor de werkorganisatie DOWR-i op beheer ca. 14 % onder bemenst kan worden geacht. Na de uitvoering van dit plan is de beheersterkte nagenoeg op benchmarkniveau.

Verhouding FAB en TB

Bij de benchmark was de formatie van de DOWR-i voor Functioneel Applicatie Beheer ca. 20% of 3 á 4 Fte boven benchmarkniveau en Technisch Beheer ca. 17% of 5 Fte beneden benchmark. Die onbalans is er nog steeds. Maar de formatie voor technisch beheer is zero base opgesteld en naar onze inzichten toereikend. De sterkte voor FAB is bewust hoger gesteld om te kunnen voldoen aan nieuwe taakpakketten, die voortvloeien uit de interventies van de i-Visie. Omdat het nieuwe ontwikkelingen betreft is deze afwijking van de benchmark plausibel.



Ontwikkeling formatie DOWR-i

	nr. interventie	interventie	toediening, registreren en advies	informatiebeleid en advies	functioneel applicatie beheer	ICT incl. technisch applicatie beheer	telling exploitatie	projecten	totaal
2015		DOWR-i	5,54	22,16	22,78	50,48	20,8		71,28
		benchmark	12,8	18,61	27,46	58,87	7,05		65,92
		verschil	-7,26	3,55	-4,68	-8,39	13,75		5,36
		in %	-57%	19%	-17%	-14%	195%		8%
2017		DOWR-i was	3	25,5	21,2	49,7	10,3		60
	1)	organisatie ontwikkelplan	6,9			6,9			6,9
	2)	inverdieneffect efficiency OOP Roadmap startsituatie		-2,5	-1,5	-4			-4
				2,5		2,5	-0,8		1,7
	3)	intensivering informatieveiligheid DOWR-i wordt	9,9	25,5	19,7	55,1	9,5		64,6
					0,4	0,4			0,4
			9,9	25,5	20,1	55,5	9,5		65
2018		inverdieneffect efficiency OOP Roadmap		-0,5		-0,5			-0,5
		intensivering informatieveiligheid		-0,3		-0,3	-4,7		-5
					0,5	0,5			0,5
	4)	coördinerend functioneel beheer webdiensten		0,5		0,5			0,5
	5)	versterking informatiemanagement	1,3			1,3			1,3
	6)	medewerker gegevensmanagement	1			1			1
	7)	CIO	1			1			1
		DOWR-i	13,2	25,2	20,6	59	4,8		63,8
2019		inverdieneffect efficiency OOP				0	2,5		2,5
		inverdieneffect efficiency		-1,5		-1,5			-1,5
		intensivering informatieveiligheid			0,6	0,6			0,6
	8)	efficiency tooling informatieveiligheid DOWR-i			-0,5	-0,5			-0,5
			13,2	23,7	20,7	57,6	7,3		64,9
2020		inverdieneffect efficiency OOP			-0,5	-0,5			-0,5
		inverdieneffect efficiency Roadmap		-0,5		-0,5	3,4		-0,5
						0			3,4
		intensivering informatieveiligheid			0,1	0,1			0,1
		efficiency tooling informatieveiligheid			-0,9	-0,9			-0,9
			13,2	23,2	19,4	55,8	10,7		66,5
2021		e.v.	13,2	23,2	19,4	55,8	10,7		66,5
		t.o.v. Benchmark 2015	103%	125%	71%	95%			

5 Effecten op de begroting van de werkorganisatie DOWR-i

5.1 Uitgangspunten bij de begrotingsopstelling

In de onderstaande tabel worden de begrotingseffecten van dit uitvoeringsplan in beeld gebracht. Uitgangspunten bij deze begrotingseffecten zijn de volgende:

- (1) De begroting is gebaseerd op het vigerende technologiebeleid en uitbestedingsbeleid, Indien en voor zover daarop wordt gewijzigd moet de betreffende besluitvorming ook aanpassingen doorvoeren op de begroting, investeringsrekening en egalisatiereserve.



- (2) Voor dit uitvoeringsplan is uitgegaan van het scenario plus. Uiteraard worden deze bij de keuze voor een ander scenario aangepast.
- (3) De licentiekosten van generieke kantoorautomatisering en de bedrijfsapplicaties incl. de applicaties voor de bedrijfsvoeringstaken als financiën en P&O zijn opgenomen binnen de exploitatiekosten van de werkorganisatie DOWR-i. De kosten van eventuele her-aanbesteding en implementatie zijn geen onderdeel van de begroting van de werkorganisatie DOWR-i en dienen onderdeel te zijn van de uitvoeringsplannen van de domeinen.
- (4) De begroting gaat uit van een geëgaliseerde kapitaallast voor de werkorganisatie DOWR-i. Fluctuaties in de kapitaallast over de jaren heen, als gevolg van wisselende investeringsniveau per begrotingjaar worden opgevangen via de egalisatiereserve. De geëgaliseerde kapitaallast bedraagt € 2.200.000 per jaar.
- (5) De begroting van de werkorganisatie DOWR-i gaat uit van een genormaliseerd volume van 1.750 gebruikersaccounts resp. 1.400 kantoorwerkplekken resp. 300 mobiele werkplekken (laptops). Eventueel extra gebruik wordt direct verrekend met de betreffende gemeente, bijvoorbeeld Deventer wijzer.
- (6) De overheadbelasting van de werkorganisatie DOWR-i is gelijk verondersteld. Daar kunnen eventueel wijzigingen op plaatsvinden. Voor de Roadmap is gerekend met een uurtarief van € 91. Dit is incl. de dekking van de variabele overheadkosten.

5.2 De effecten op de exploitatiebegroting inclusief geëgaliseerde kapitaallasten

In deze paragraaf brengen we de gevolgen van de interventies in beeld op de huidige meerjarenbegroting van de werkorganisatie DOWR-i.

De meerjarenbegroting geeft voor 2018 een bedrag van ongeveer 12,6 miljoen euro aan. Hiervan is ongeveer 2,2 miljoen - geëgaliseerde – kapitaallast (zie voor egalisatie volgende paragraaf). Van de exploitatie begroting ad 10.4 miljoen euro is ongeveer 5,6 miljoen euro personele begroting en 4,8 miljoen euro materiële begroting.

In het scenario basis is de structurele begroting nagenoeg gelijk aan de huidige.

In het scenario midden neemt de structurele begroting met 1,7% toe, oftewel ca. 200.000 duizend euro. Er is wel een piek in de begrotingen van 2018 en 2019 van 4,5% tot 5,5% oftewel ca. 500.000 tot 600.000 duizend euro.

Het scenario plus is structureel niet duurder, maar verhoogt de incidentele piek in 2018 en 2019.

In het onderstaand overzicht zijn de effecten gespecificeerd naar interventie en scenario.



		BEGROTINGSEFFECTEN UITVOERINGSPLAN WERKORGANISATIE DOWR-I			
interventie		2017	2018	2019	2020
post					
(PRIMAIRE) MEERJARENBEGROTING		€ 13.281.061	€ 12.623.775	€ 12.066.208	€ 11.970.541
STRUCTUREEL	SCENARIO BASIS				
	2 versterken leiding, beleid en regie	€ 510.600	€ 532.800	€ 532.800	€ 532.800
	3 basisformatie regulier beheer	€ -651.200	€ -562.400	€ -710.400	€ -843.600
	Meerjarenbegroting wordt	€ 13.140.461	€ 12.594.175	€ 11.888.608	€ 11.659.741
	Meerjarenbegroting basis ten opzichte van de primaire meerjarenbegroting (in %)	98,9%	99,8%	98,5%	97,4%
	SCENARIO MIDDEN				
	6 verbreding van de informatiestrategie		€ 96.200	€ 96.200	€ 96.200
	7 doorontwikkeling HNW			€ 100.000	€ 100.000
	8 Dataclassificatie / Licenties Microsoft SPE-E5			€ 111.000	€ 222.000
	9 gegevensmanagement / -beheer op orde	€ 67.000		€ 67.000	€ 67.000
	10 regie op webdiensten	€ 33.500		€ 33.500	€ 33.500
	11 Verbijzonderde functie CIO Chief information officer	€ 89.900	€ 89.900	€ 89.900	€ 89.900
	Meerjarenbegroting wordt	€ 13.140.461	€ 12.880.775	€ 12.386.208	€ 12.268.341
	Meerjarenbegroting midden ten opzichte van de primaire meerjarenbegroting (in %)	98,9%	102,0%	102,7%	102,5%
SCENARIO PLUS					
9 Versnelling dataclassificatie / Licenties Microsoft SPE-E5			€ 111.000		
7 Versnelling doorontwikkeling HNW		€ 100.000			
Meerjarenbegroting wordt	€ 13.140.461	€ 12.980.775	€ 12.497.208	€ 12.268.341	
Meerjarenbegroting plus ten opzichte van de primaire meerjarenbegroting (in %)	98,9%	102,8%	103,6%	102,5%	
INCIDENTEEL	INCIDENTELE KOSTEN (ONAFHANKELIJK VAN SCENARIO)				
	1 organisatie ontwikkeling DOWR-i	€ 81.750	€ 265.500	€ 175.250	
	9 gegevensmanagement / -beheer op orde		€ 50.000		
	10 regie op webdiensten		€ 50.000		
	Totaal incidentele kosten	€ 81.750	€ 365.500	€ 175.250	€ -
NIEUWE MEERJARENBEGROTING PER SCENARIO					
STRUCTUREEL EN INCIDENTEEL	Scenario basis				
	Meerjarenbegroting was	€ 13.281.061	€ 12.623.775	€ 12.066.208	€ 11.970.541
	Meerjarenbegroting wordt	€ 13.222.211	€ 12.959.675	€ 12.063.858	€ 11.659.741
	Extra lasten	€ -58.850	€ 335.900	€ -2.350	€ -310.800
	Ten laste van Gemeente Deventer	€ -37.958	€ 216.656	€ -1.516	€ -200.466
	Ten laste vn Gemeente Raalte	€ -14.124	€ 80.616	€ -564	€ -74.592
	Ten laste van Gemeente Olst-Wijhe	€ -6.768	€ 38.629	€ -270	€ -35.742
	MEERJARENBEGROTING KOSTENVERDELING SCENARIO MIDDEN				
	Meerjarenbegroting was	€ 13.281.061	€ 12.623.775	€ 12.066.208	€ 11.970.541
	Meerjarenbegroting wordt	€ 13.222.211	€ 13.246.275	€ 12.561.458	€ 12.268.341
	Extra lasten	€ -58.850	€ 622.500	€ 495.250	€ 297.800
	Ten laste van Gemeente Deventer	€ -37.958	€ 401.513	€ 319.436	€ 192.081
	Ten laste vn Gemeente Raalte	€ -14.124	€ 149.400	€ 118.860	€ 71.472
	Ten laste van Gemeente Olst-Wijhe	€ -6.768	€ 71.588	€ 56.954	€ 34.247
	MEERJARENBEGROTING KOSTENVERDELING SCENARIO PLUS				
	Meerjarenbegroting was	€ 13.281.061	€ 12.623.775	€ 12.066.208	€ 11.970.541
	Meerjarenbegroting wordt	€ 13.222.211	€ 13.346.275	€ 12.672.458	€ 12.268.341
	Extra lasten	€ -58.850	€ 722.500	€ 606.250	€ 297.800
	Ten laste van Gemeente Deventer	€ -37.958	€ 466.013	€ 391.031	€ 192.081
	Ten laste vn Gemeente Raalte	€ -14.124	€ 173.400	€ 145.500	€ 71.472
	Ten laste van Gemeente Olst-Wijhe	€ -6.768	€ 83.088	€ 69.719	€ 34.247

5.3 Investeringsbegroting o.b.v. de Roadmap ICT en de Egalisatiereserve

Dit betreft de instandhouding van de producten en diensten van de ICT infrastructuur én de generieke kantoorautomatisering en is in zoverre een beleidsarm vervangingsprogramma dat dit uit gaat van overigens ongewijzigde omstandigheden.

Om deze producten en diensten te kunnen aanbieden aan de drie deelnemende gemeenten is een technische architectuur ontwikkeld. Die bestaat uit een groot aantal onderling samenhangende delen, de zogenaamde "ICT-stack".

Vervangingsinvesteringen ICT Infrastructuur



De samenstellende delen van de ICT infrastructuur moeten periodiek cyclisch worden vervangen. Tijdige vervanging is strikt noodzakelijk vanuit het oogpunt van continuïteit en informatiebeveiliging. Deze cyclische vervanging is in een meerjarenplanning opgenomen. Dit bedrag is opgenomen in de kolom “investeringen” in het hierna volgende overzicht. Het investeringsbedrag is inclusief de werkpakketten, die eigen personeel en leveranciers moeten uitvoeren voor vernieuwing van de techniek (personeelskosten en kosten van uitbesteed werk).

De benodigde investeringen worden gedekt uit de bestaande egalisereserve en vragen derhalve geen aanvullende middelen van de DOWR-gemeenten. Op deze manier borgen we de continuïteit en betrouwbaarheid van onze ICT-voorziening op lange termijn.

De begrotingen zijn opgesteld volgens het voorzichtigheidsprincipe. De investeringen en het verloop van de egalisereserve zijn t/m/ 2025 doorgerekend. We gaan uit van de bestaande technologie en DVO van de werkorganisatie. Op het moment dat de feitelijke investeringsbeslissing wordt genomen weegt de stand van de techniek mee in de uiteindelijk te kiezen oplossing om zodoende deze voorziening zo efficiënt en effectief mogelijk te realiseren. Dit is tot op zekere hoogte een technische doorrekening, maar die geeft wel het langjarig perspectief aan op basis van de huidige inzichten.

Verloop van de Egalisereserve

De egalisatie reserve zorgt voor het egaliseren van de kapitaallasten (afschrijvingskosten en rente). Omdat het investeringsbedrag niet jaarlijks gelijk is kan dat leiden tot grote schommelingen in de begroting en in de kostenverdeling met de DOWR gemeenten.

Om het verloop van de kapitaallasten te egaliseren kan in een tekortjaar een bijdrage uit de egalisereserve in mindering worden gebracht en in een surplusjaar kan de egalisereserve worden gevoed.

De inverdieneffecten van het Programma harmonisatie worden extra toegevoegd aan de Egalisatiesreserve. Volgens de najaarsrapportage gaat het inmiddels om een jaarlijks bedrag van 312 duizend euro.

EGALISATIERESERVE

Jaar	investeringen	Egalisereserve primo jaar	Kapitaallasten uit investeringen ≤2017	Kapitaallasten uit nieuwe investeringen (t+1)	totaal	geëgaliseerde kapitaallasten 1)	onttrekking / starting egalisereserve	Egalisereserve ultimo jaar
2017	€ 641.000	€ 386.796	€ 2.605.076	€ -	€ 2.605.076	€ 2.200.000	€ -405.076	€ -18.280
2018	€ 1.455.044	€ -18.280	€ 1.771.900	€ 175.009	€ 1.946.909	€ 2.200.000	€ 253.091	€ 234.811
2019	€ 2.028.065	€ 234.811	€ 1.084.413	€ 601.628	€ 1.686.040	€ 2.200.000	€ 513.960	€ 748.771
2020	€ 4.022.674	€ 748.771	€ 587.144	€ 1.143.323	€ 1.730.467	€ 2.200.000	€ 469.533	€ 1.218.303
2021	€ 1.197.075	€ 1.218.303	€ 498.445	€ 2.205.759	€ 2.704.205	€ 2.200.000	€ -504.205	€ 714.099
2022	€ 1.569.200	€ 714.099	€ 176.560	€ 2.246.111	€ 2.422.671	€ 2.200.000	€ -222.671	€ 491.427
2023	€ 2.172.248	€ 491.427	€ 807	€ 2.396.797	€ 2.397.604	€ 2.200.000	€ -197.604	€ 293.823
2024	€ 3.902.474	€ 293.823	€ -	€ 2.423.289	€ 2.423.289	€ 2.200.000	€ -223.289	€ 70.534
2025	€ 1.092.161	€ 70.534	€ -	€ 2.283.008	€ 2.283.008	€ 2.200.000	€ -83.008	€ -12.474

De investeringen vloeien direct voort uit de Roadmap ICT en zijn daarmee onderbouwd.



De jaarlijkse investeringen wisselen sterk. Er is dus onverminderd behoefte aan een egalisatiereserve om de kapitaallasten en daarmee de doorberekening aan de gemeenten niet te laten schommelen.

De investeringspiek in 2020 wordt veroorzaakt doordat de hardware in het stadhuis van Deventer moet worden vervangen.

De reserve loopt in een cyclus van ca. 4 jaren op en af en nadert tot 0. Er is geen noodzaak tot aanvulling, maar ook geen ruimte tot uitname uit de Egalisatiereserve.

Voorbehouden

(1) De Roadmap is opgesteld vanuit de vervangingsopgave om de ICT-Infrastructuur en de basisdienstverlening in stand te kunnen houden (beleidsarm). Omstandigheden die nog invloed kunnen nemen op de Roadmap zijn met name:

- Doorwerkende effecten vanuit de uitvoeringsplannen van de domeinen;
- Doorwerkende effecten vanuit de ontwikkelingen in de ICT technologie;
- Optimalisering van de bedrijfsvoering van de DOWR-i, waaronder eventuele uitbestedingen;
- Veranderingen binnen gemeenten, bijvoorbeeld op afstand zetten van afdelingen, die nu nog geserved worden door de DOWR-i.

Deze doorwerkende effecten – kosten verlagend of kostenverhogend - zullen in voorkomende gevallen onderdeel moeten zijn van de betreffende business cases.

- (2) Investeringsreeksen, kapitaallasten en egalisatie reserve zoals opgenomen in deze begroting betreffen uitsluitend de posten waarvoor de werkorganisatie DOWR-i verantwoordelijk is. In de financiële administratie zijn ook gemeentelijk investeringsreeksen c.s. opgenomen, zoals Deventer Wijzer.
- (3) De vervangingskosten van applicaties zijn alleen voor de verwerving van software als investering aangemerkt. De kosten van eventuele aanbesteding en implementatie zijn ten laste van de exploitatiebegrotingen gebracht. Deze zitten niet in de investeringsbegroting van de DOWR-i.
- (4) Mobiele devices (telefoon, laptop, tablet) zijn deels onderdeel van de investeringsbegroting van de werkorganisatie DOWR-i. Het niet begrote surplus wordt direct verrekend met de betreffende gemeente.
- (5) De begroting gaat uit van een geëgaliseerde kapitaallast voor de werkorganisatie DOWR-i. Fluctuaties in de kapitaallast over de jaren heen, als gevolg van wisselende investeringsniveau per begrotingjaar worden opgevangen via de egalisatiereserve. De geëgaliseerde kapitaallast bedraagt € 2.200.000 per jaar.
- (6) De investeringsbegroting van de werkorganisatie DOWR-i gaat uit van een genormaliseerd volume van 1.750 gebruikersaccounts resp. 1.400 kantoorwerkplekken resp. 350 mobiele werkplekken (laptops). Eventueel extra gebruik wordt direct verrekend met de betreffende gemeente.