Bedrijfsvoeringsorganisatie
West-Betuwe

Kaderbrief 2024

Bedrijfsvoeringsorganisatie West-Betuwe

Versie 12 januari 2023

Inleiding

Als BWB willen we klaar zijn voor toekomst. Maar wat houdt dat precies in?

We zien dat in onze omgeving de dynamiek steeds meer toeneemt. De opgaven die gemeenten voorgelegd krijgen zijn steeds vaker onverwachts en met een grote maatschappelijke impact. Voor veel opgaven hebben lokale overheden niet altijd de vereiste kennis voorhanden of in huis. Ook de complexiteit van de opgaven is toegenomen door de hoeveelheid meningen, informatie of onderlinge verbanden met andere opgaven.

In dit speelveld willen we als BWB een betrouwbare en sterke uitvoeringsorganisatie zijn, die een passende dienstverlening organiseert voor de opgaven waar onze partners voor staan.

Het bestuur van BWB heeft in 2022 besloten om BWB door te wikkelen in die richting. De ontwikkellijnen waarlangs we dit doen zijn:

1. Continue verbetering van de dienstverlening;
2. Permanente aandacht voor een gezonde personele ontwikkeling;
3. Vergroten van de positie als (digitale) kennispartner op het vlak van bedrijfsvoering.

Na de analyse uit het adviesrapport ‘Op een kruispunt van keuzes’ staat 2023 in het teken van de basis op orde brengen en de condities scheppen dat de doorontwikkeling van BWB ook daadwerkelijk gestalte krijgt. Voor 2024 wil BWB versnellen op de drie geformuleerde ontwikkellijnen.

De bedrijfsvoering systemen (applicaties) die alle vier van de BWB-organisaties gebruiken, werken als een verbindend fundament in de samenwerking. Voor 2024 willen we op een aantal gebieden een systeemsprong maken. Enerzijds ingegeven vanuit het feit dat we een aantal softwarepakketten opnieuw moeten aanbesteden, anderzijds vanuit de ontwikkellijn om onze dienstverlening continu te verbeteren. Dit geldt onder andere op het gebied van informatieveiligheid, IT-architectuur, Financiën, Sociaal Domein en Personeel en Organisatie (e-hrm).

In 2024 willen we een aantrekkelijke werkgever blijven die opvalt in de markt. Daarvoor besteden we aandacht aan de ontwikkeling van medewerkers (hetgeen zich ook zal vertalen naar de dienstverlening). Ook willen we blijvend aandacht geven aan ons werkgeversmerk en onze positie op de arbeidsmarkt. De BWB moet een goede mix hebben van vaste medewerkers en een flexibele schil aan externe deskundigen. In een krappe arbeidsmarkt is het van belang als werkgever of opdrachtgever een goede positie te hebben.

Als digitale kennispartner op het vlak van bedrijfsvoering gaan we verder met het ontwikkelen van onze diensten op het vlak van Informatievoorziening. Dit moet ertoe leiden dat we als BWB en gemeenten in staat zijn op data gedreven werken een impuls te geven. Daarvoor optimaliseren we in 2024 ons datawarehouse onze IT-architectuur en Business Intelligence producten.

In alle dynamiek waar gemeenten zich geconfronteerd zien, blijft BWB ook in 2024 zich inzetten voor een excellente dienstverlening aan onze deelnemers.

Ontwikkelingen in 2024 per deelprogramma

Met ingang van begroting 2024 worden alle voorheen afzonderlijk benoemde programma's samengevoegd tot één programma BWB en worden de huidige programma's voortaan deelprogramma's genoemd.. De reden van deze wijziging komt voort uit het verder verbeteren van de sturing op de begroting en het verminderen van de administratieve lasten.

Deelprogramma 1] Personeel, Organisatie en Informatie

In 2023 worden de beleids-en adviestaken op het gebied van P&O overgeheveld naar de gemeenten. BWB ondersteunt de P&O-adviseurs van de gemeenten bij de verschillende uitvoeringstaken. Denk hierbij aan de HR- en salarisadministratie of het werk van de inhuurdesk. Maar ook als het gaat om het applicatiebeheer van het e-hrm pakket of specifieke HR-software zoals het Leer Management Systeem (LMS). BWB heeft een centrale en ondersteunende rol als gaat om het verbeteren van workflows in de verschillende applicaties of het verbeteren van de informatiestroom uit die applicaties (HR-analytics). De verschillende HR-applicaties werken als verbindend fundament in de samenwerking. Daar waar gemeenten en BWB samen kunnen optrekken bij de ontwikkeling van HR-diensten zal BWB waar nodig als kartrekker optreden.

Ook in 2024 ondersteunen we de gemeenten bij het verder optimaliseren van de werving- en selectie van nieuwe medewerkers binnen het HR-systeem.

Daarnaast heeft de BWB ook een zelfstandige positie op de arbeidsmarkt. We investeren daarom in ons werkgeversmerk en verschillende procesoptimalisaties in de zogenaamde Employer Journey. Daar waar we kansen zien om een groter effect te generen door met de vier organisaties op te trekken, zullen we dat vanuit BWB blijven initiëren.

In 2023 starten we met het opzetten van een Strategische Personeelsplanning (SPP) voor de BWB zelf. De SPP wordt een standaard element in ons managementproces en zal verder haar uitvoering krijgen in 2024

Tenslotte zal in 2023 de inhuurdesk worden geëvalueerd en op basis daarvan verdere verbeteringen worden geïmplementeerd in het werkproces. In deze kaderbrief gaan we er vooralsnog vanuit dat de financiële consequenties van de evaluatie budgetneutraal worden ingevuld.

Deelprogramma 2] Financiën

In de afgelopen periode is veel gebeurd in de financiële organisatie van de BWB. De vele wisselingen in het personeelsbestand hebben een grote wissel getrokken op het vlak van de continuïteit van de dienstverlening. In 2022 heeft het ontwikkelplan voor team Financiën vorm en inhoud gegeven. In 2024 zal, conform planning, het financiële instrumentarium zijn ingericht. Het is het moment om de volgende stap te zetten in de financiële dienstverlening ten behoeve van de deelnemende gemeenten.

<u>Personele capaciteit Financiën</u>

Met de besluitvorming over de toekomstige koers van BWB is ook besloten om de capaciteit van financieel beheer uit te breiden. In 2023 wordt ingezet op de werving van nieuwe medewerkers. De verwachting is dat de krapte op de arbeidsmarkt nog wel jaren aanhoudt. We houden daarom rekening met noodzakelijke inhuur. Tegelijkertijd, als medewerkers niet te vinden zijn, willen we in 2024 verder inzetten op digitalisering van veel administratieve processen. Het nieuwe financiële softwarepakket moet hierin ondersteunen.

Samenwerking met financieel advies

In 2022 is besloten om de financiële adviesfunctie over te hevelen naar de gemeenten (voor de gemeente West Betuwe was dat eerder gebeurd). Om de verschillende P&C processen soepel te laten verlopen, zullen we aandacht blijven houden voor de samenwerking op de verschillende 'overdrachts-of verbindingsmomenten' in het financiële proces. Dat vereist ook in 2024 nadrukkelijk de nodige inzet.

Doorontwikkeling LIAS

Voor het opmaken van de documenten van de Planning & Control cyclus maken we gebruik van het digitale systeem LIAS. Op dit moment worden echter nog niet alle mogelijkheden die deze applicatie biedt benut. LIAS biedt mogelijkheden om de P&C processen verder te digitaliseren en efficiënter in te richten, maar er zijn ook andere applicaties op de markt met potentie. Met de deelnemende gemeenten evalueren we het gebruik van de huidige applicatie, inventariseren we de behoeftes bij de partners en komen we met een voorstel voor de toekomstige inrichting.

Aanbesteden financiële applicaties

Voor het voeren van de financiële administratie voor de partners en de BWB maken we gebruik van de Centric applicatie Key2Financien. Het contract met Centric loopt af en dat betekent dat we een nieuw financieel systeem gaan aanbesteden. We richten ons hierbij op ingebruikname van een nieuw systeem per 1 januari 2026. De aanbesteding en implementatie zal in 2024 en 2025 plaatsvinden.

Deelprogramma 4] ICT, Applicatiebeheer en GEO Basisregistraties

Gemeenten worden in toenemende mate geconfronteerd met vormen van cybercriminaliteit (denk aan hackaanvallen en gijzelsoftware). Data van burgers die worden verhandeld op het darkweb zijn een serieuze bron van inkomsten geworden voor kwaadwillende netwerken die steeds professioneler optreden. Voor BWB en de gemeenten de reden om cybersecurity nadrukkelijk in de beleidsontwikkeling en uitvoering voor 2024 op te nemen. Vanwege het verschijnen van een aangepaste kwaliteitsstandaard voor beheersmaatregelen informatiebeveiliging (ISO27002) zal ook de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) flink wijzigen. Voor het Rijk, gemeenten, provincies en waterschappen is op het gebied van informatiebeveiliging de BIO de minimale basis om aan te voldoen. De BIO 2.0 zal voor BWB maar ook de gemeenten betekenen dat aanvullende investeringen noodzakelijk zijn om te voldoen aan de minimale eisen voor informatieveiligheid. De omvang van deze investeringen zullen in 2023 verder inzichtelijk worden.

Vervanging Infrastructuur

Door ontwikkelingen zoals verSaaSing[1] van het applicatielandschap, met als gevolg vermindering van de benodigde ICT-infrastructuur en een nieuwe manier van werken (thuiswerken is inmiddels gemeengoed geworden) zal onze infrastructuur er anders uit komen te zien. In 2023 zal gestart worden met de marktverkenning voor de vervanging van deze infrastructuur. Denk hierbij aan centrale systemen zoals servers, netwerk/beveiliging, opslag en back-up. De aanbesteding en realisatie van dit project zal starten in 2024 en doorlopen in 2025.

Deelprogramma 5] Informatievoorziening

Informatiemanagement neemt binnen de BWB en in de dienstverlening richting de gemeenten een steeds grotere rol in. Hoe we de hoeveelheid data verzamelen, selecteren, ordenen, omzetten in stuurinformatie is een taak die volop in ontwikkeling is en waarvan we verwachten dat de vraag bij deelnemers toe zal nemen. Op basis van een gevormde visie willen we in 2024 verder in gesprek gaan om te komen tot een Informatievoorzieningsagenda (IV-agenda).

Ondertussen zetten we in op de verdere implementatie van de Wet open overheid (Woo), de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv) en de Wet elektronisch publiceren (Wep). Al deze zaken passen in de verdere implementatie van het informatiebeleidsplan.

Voor 2024 geven we invulling aan onze rol als gemeenschappelijk kennispartner op het gebied van Informatievoorziening door het geven van inspiratiesessies en trainingen.

Deelprogramma 6] Juridische zaken en control

De dienstverlening vanuit Juridische zaken en control is erop gericht om de dienstverlening van deelnemers naar een hoger niveau te brengen. Dat doen we door in een vroeg stadium onze expertise en netwerk aan te bieden, bijvoorbeeld bij grotere projecten of in geval van nieuwe ontwikkelingen als de Woo of Omgevingswet. Daarnaast zien we kansen door een meer integrale advisering door verbindingen te leggen tussen financieel en juridische advies en het opleiden van een advocaat.

De rechtmatigheidsverklaring vraagt om een andere opzet en investering in de verbijzonderde interne controle. We zetten externe expertise in om tot een voorstel te komen dat recht doet aan de wensen van deelnemers en kwalitatieve eisen.

Deelprogramma 7] Facilitaire zaken & Inkoop

In 2024 is het implementeren van de “nieuwe werkomgeving” in volle gang. In zowel 2023 en 2024 zal BWB zorgdragen voor het upgraden van de hybride vergaderfaciliteiten binnen de locaties van zowel Tiel als Culemborg (bij West-Betuwe heeft de upgrade plaatsgevonden bij de ingebruikname van het nieuwe gemeentekantoor). Daarbij staat de vervanging van het Arbo meubilair (ruim 250

[1] SaaS staat voor Software as a Service; dit is software die als een online dienst wordt aangeboden. Hierbij wordt de software en hardware niet bij de klant geïnstalleerd, maar bij de ASP / SaaS-aanbieder. De klant heeft toegang tot de software via internet of een privénetwerk

werkplekken) gepland in 2024 met een eventuele doorloop naar 2025. Hiervoor zal 2024 een aanbesteding worden opgestart.

Inkoop

In 2022 is het externe onderzoek naar de inkoopfunctie afgerond en kan verder invulling worden gegeven aan de synergie tussen de inkoopfuncties van de gemeenten en BWB. De inkoopfunctie wordt in 2024 verder doorontwikkeld. Eén van de speerpunten in 2024 is de invoering van contractmanagement. Tot op heden is het vastleggen en beheren van contracten in de inkoopsystemen van BWB en de gemeenten zeer beperkt gebleven. Aandacht voor contractmanagement zal op termijn schaalvoordelen moeten opleveren.

Door gedeeltelijke harmonisatie van werkprocessen tussen de partners wordt de kwetsbaarheid verminderd. Verdere samenwerking tussen de partners zal wat dat betreft veel kunnen opleveren, maar daar zal meer nadruk op moeten worden gelegd. Onderling kunnen collega's elkaar makkelijker ondersteunen en kwaliteit van het archiveren van contracten gaat omhoog. Door vanuit inkoop meer te gaan sturen op juist contractmanagement wordt een hogere effectiviteit verwacht in de uitnutting van contracten.

Deelprogramma 8] Directie

Aan het einde van 2024 heeft BWB een duidelijke focus op de doorontwikkeling ten behoeve van de huidige 3 gemeenten binnen de samenwerking laten zien langs de drie ontwikkellijnen. Uiteraard moet de ontwikkeling van de BWB blijken uit de realisatie van de vastgestelde opdrachten aan BWB. Resultaten overtuigen immers.

De doelstelling is dat alle P&C processen soepel verlopen. Voor zowel de gemeenten als BWB.
Ook op het vlak van Informatievoorziening willen we een duidelijke progressie laten zien. Of het nu gaat om de ambities op het vlak van data gedreven, de aanschaf van (bedrijfsvoerings)applicaties of de implementatie van wetgeving. Voor de overige taken willen voldoen aan de kwaliteit die vanuit de Producten en Dienstencatalogus (PDC) wordt verlangd.

De directie stuurt op continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening door scherp te sturen op personele en organisatorische aspecten. Daarbij hoort dat goed accountmanagement een vast onderdeel moet vormen van onze manier van werken.

In 2023 zal de Governance structuur worden aangepast. De nieuwe opzet evalueren we. De Dienstverleningsovereenkomst en PDC zal binnen de P&C cyclus nadrukkelijke aandacht krijgen.

Tenslotte hebben we met het bestuur afgesproken in 2024 de verdeelsystematiek te evalueren. Om de verdeelsystematiek voor een langere periode in te kunnen zetten ontwikkelt BWB een robuuste en goed doordachte systematiek dat de balans tussen eerlijk en eenvoudig kan handhaven.

Nieuw beleid in 2024

Omschrijving	2024	2025	2026	2027
Security	100.000	PM	PM	PM
IT helpdesk	70.000	70.000	70.000	70.000
Compliance, kwaliteitsgericht werken/ procesgericht werken	40.000	PM	PM	PM
Migratie legacy-systemen	37.500	37.500	37.500	37.500
	247.500	**107.500**	**107.500**	**107.500**

In deze paragraaf wordt beschreven aan de hand van welke nieuwe beleidsinitiatieven de doelstellingen van de BWB kunnen worden gerealiseerd. Sommige van deze initiatieven zijn noodzakelijk om te voldoen aan wijzigingen in wet- en regelgeving; andere initiatieven worden geïnitieerd om de dienstverlening te verbeteren.

a. Security

Security is één van de speerpunten als we, als BWB en gemeenten, stappen willen zetten in het verder digitaliseren van onze dienstverlening; naar elkaar en ook zeker naar de burgers. Hierbij kan men o.a. denken aan het inregelen van het security operations centre (soc) en security incident en eventmanagement (siem), data-encryptie, logging en het voorbereiden van het inregelen van de BIO 2.0.

b. IT helpdesk

De verdere digitalisering vraagt steeds meer van onze front-office (helpdesk). Naast een toename van het aantal calls door het thuiswerken zien we daarnaast ook dat de duur van deze calls toeneemt. Vanuit de gemeenten (West-Betuwe en Tiel) is aangegeven dat men ook graag op locatie meer ondersteuning vanuit de helpdesk zou willen. Om aan de stijgende vraag naar ondersteuning van de IT Helpdesk te kunnen voldoen en 1 á 2 dagen per week ondersteuning bij de gemeenten te gaan inregelen, is extra capaciteit nodig om zorg te blijven dragen voor een goede dienstverlening.

Risico van niet uitbreiden is dat de telefonische bereikbaarheid van de helpdesk af zal gaan nemen (meer en langere calls) en dit heeft uiteraard ook effect op de doorlooptijden.

c. Compliance, proces en kwaliteit

We investeren in het voldoen aan wetgeving en processen die onder andere daaruit voortvloeien. We richten de processen in van BWB en deelnemers en voeren een inhaalslag uit voor wat betreft het beschrijven en actualiseren van werkprocessen.

- Voldoen aan eisen van rechtmatigheid
- Inrichten organisatie ten behoeve van Wet Open Overheid (WOO)
- Voldoen aan privacy-wetgeving (AVG); inrichten functie privacy-officer (PO)
- Investeren in kwaliteit: bijhouden en vergroten vakkennis middels opleidingen, intervisie en regionale samenwerking.
- In Q4 2023 laten we een van juristen starten met een opleiding tot gemeenteadvocaat
- We investeren in vakteams: we organiseren kennisuitwisseling en laagdrempelige toegang juridisch advies.

- We investeren in managementinformatie: waar mogelijk pakken we kansen om het management te voorzien van relevante data uit bijvoorbeeld de klacht- en bezwaarbehandeling en adviespraktijk.

d. Migratie legacy-systemen

BWB is bezig met een onderzoek naar een systeem dat de data uit een vijftal verouderde DMS-systemen kan ontsluiten. De vijf DMS-en worden sinds de introductie van het zaaksysteem Djuma niet meer actief gebruikt. Voorafgaand aan de uitfasering is het noodzakelijk dat de digitale archieven in de vijf DMS-en in goede, geordende en toegankelijke staat worden gebracht en behouden. Op grond van de Archiefwet zijn we hiertoe verplicht. Migratie van de oude naar de nieuwe systemen in 2024 vergt een omvangrijke inzet van mensen en middelen.

Projectenkalender

Als BWB werken we aan een meerjarige projectenkalender, maar op dit moment hebben we nog geen concrete gegevens over de projectenkalenders van 2025 en verder. Uiterlijk in de kaderbrief 2025 nemen we de lasten voor 2025 op, zodat de gemeenten met die lasten rekening kunnen houden in hun begroting.

In 2024 zijn onder andere de volgende projecten voorzien:

- Aanbesteding en implementatie financieel systeem
- Aanbesteding e-HRM
- Wet Open Overheid (Woo) fase 3
- Aanbesteding en implementatie applicatie Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO)
- Investering Datawarehouse en Business Intelligence-tooling in het kader van Datagedreven werken
- Aanbesteding portaal Inhuurdesk
- Vervangen Enterprise Service Bus (De ESB ontvangt datastromen uit verschillende systemen, transformeert deze en zorgt dat de data op de juiste plek wordt afgeleverd)
- Haal Centraal en API (hiermee kunnen de gemeenten basisgegevens rechtstreeks bij de landelijke registraties kan bevragen).

In totaal is hiermee een bedrag van circa € 600.000 gemoeid. Dit is inclusief de projectleiding die tot op heden extern werd ingehuurd. Aangezien die inhuur een structureel karakter heeft, wordt de formatie uitgebreid met 2 fte projectleiding (conform het adviesrapport over de doorontwikkeling van BWB). Naast meer continuïteit levert dit op termijn ook minder meerkosten op.
De projecten zoals ze in bovenstaande projectenplanning zijn opgenomen leiden, naast de incidentele (implementatie)lasten, tot een structurele last van € 200.000 per jaar (exclusief projectleiding).
In een aantal gevallen is het niet duidelijk of het een investering, dan wel een “abonnement” op een SaaS-applicatie gaat worden. Bij de uitwerking van de business case kan dat leiden tot een verschuiving van de lasten. Hierover wordt via de reguliere P&C producten gerapporteerd.

Projectenkalender	2024	2025	2026	2027
Werving twee projectleiders	200.000	200.000	200.000	200.000
Projectenkalender incidentele lasten 2024	200.000			
Projectenkalender structurele lasten 2024	200.000	200.000	200.000	200.000
	600.000	**400.000**	**400.000**	**400.000**

Financieel kader 2024

- **Loon en prijsontwikkeling**

De huidige CAO is verwerkt in de loonsommen in de begroting 2023 en loopt tot 1 januari 2023. Daarbovenop is rekening gehouden met een stijging in 2023 van 2,3%.
De meest recente verwachtingen zijn hoger dan waarmee rekening is gehouden. Dat heeft een correctie over 2023 tot gevolg van 1%. De loonvoet sector overheid voor 2024 is 4,2%. Dus ten opzichte van de begroting 2023 wordt de loonsom aangepast met in totaal 5,2%.

Voor wat betreft prijsontwikkeling heeft het CPB, gemeenten gewaarschuwd niet te rooskleurige scenario's te volgen. Als BWB corrigeren wij het verschil opgebouwd over de jaren 2022 en 2023 tussen de nu door het CPB verwachte inflatie en de in de begrotingen (2022 en 2023) verwerkte inflatie. Daar bovenop berekenen we de verwachte prijsindex voor 2024. Dit leidt tot een indexatie van de prijzen met een percentage van 8,3% (geen rente op rente).

De loonindexatie komt uit op € 680.000
De prijsindexatie komt uit op € 500.000
Totaal indexatie: € 1.180.000

- **Financieel kader**

Het effect van de nieuwe beleidsinitiatieven, de indexaties en de lasten voorkomend uit de projectenkalender worden in onderstaande tabel gepresenteerd. Tezamen vormen deze het financieel kader voor 2024. Het vertrekpunt van het financieel perspectief is de bijdrage van gemeenten aan de meerjarige begroting 2023.

Bedragen x €1.000	2023	2024	2025	2026	2027
Bijdrage gemeenten programmabegroting 2023	**20.405**	**19.842**	**19.759**	**19.964**	**20.032**
Besluit devices	52	325	317	241	139
Besluit schuldhulpverlening	29	12	12	12	12
Besluit doorontwikkeling BWB	388	288	288	288	288
Bijdrage gemeenten bij start kaderbrief 2024	**20.874**	**20.467**	**20.376**	**20.505**	**20.471**
Indexering loonontwikkeling		680	680	680	680
Indexering prijsontwikkeling		500	500	500	500
Subtotaal bestaand		**21.647**	**21.556**	**21.685**	**21.651**
Nieuw beleid		248	108	108	108
projecten		600	400	400	400
Bijdragen gemeenten na vaststelling kaderbrief 2023	**20.874**	**22.495**	**22.064**	**22.193**	**22.159**

- **Verdeling over de deelnemers**

De verdeling per gemeente is bij benadering als volgt:

Verdeling partners (x1000)	2023	2024	2025	2026	2027
Aandeel Culemborg	6.089	6.562	6.436	6.474	6.464
Aandeel Tiel	7.588	8.177	8.020	8.067	8.055
Aandeel West Betuwe	7.197	7.756	7.608	7.652	7.640
Totaal	**20.874**	**22.495**	**22.064**	**22.193**	**22.159**

De verdeling van de bijdrage over de gemeenten komt tot stand door middel van een verrekensystematiek die de deelnemers hebben vastgesteld. Verleden jaar zijn tot twee keer toe fouten in de gebruikte verdeelsleutels aangetroffen. Voor 2022 en 2023 zijn aanvullende afspraken gemaakt en zijn beheersmaatregelen getroffen om te voorkomen dat de verdeelsleutels de solidariteit tussen de deelnemers aantast. Verder is afgesproken de verrekensystematiek (waaronder ook de verdeelsleutels) in 2024 te evalueren.

De financiële consequenties van het ontvlechten van financieel adviseurs en de P&O adviseurs naar de gemeenten, zijn nog niet in deze kadernota verwerkt. Met het overgang van deze medewerkers naar de gemeenten, zal de begroting van de BWB dalen (alsook het aandeel van de gemeenten wat ze jaarlijks bijdragen) Zodra de financiële berekening gereed zijn, zal hierover gecommuniceerd worden en de mutaties in de begroting worden verwerkt.