Kaderbrief DOWR 2022-2025

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 bedrijfsvoering onderdelen ondergebracht:

1. DOWR-I
2. DOWR Facilitaire Zaken (FZ)
3. DOWR Personeel -en Salarisadministratie (PSA)
4. DOWR Financiële Administratie (FA)
5. DOWR Belastingen
6. DOWR Inkoop

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

1. Toekomstbeeld (Wat willen we bereiken, wat gaan we daarvoor doen)
2. Financieel kader 2022-2025 (Wat mag dat kosten)
3. Risico's en onzekerheden

1. Toekomstbeeld

1.1 DOWR algemeen

DOWR-brede ontwikkelingen

Er zijn een aantal ontwikkelingen waar te nemen die de gehele DOWR samenwerking raken. Dit geldt in meer of mindere mate voor alle DOWR werkorganisaties, maar deze hebben ook een effect op de DOWR gemeenten zelf.

Dienstverlening

Klanttevredenheid blijft een belangrijk speerpunt van de DOWR werkorganisaties. In 2020 is een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Hieruit blijkt dat over de gehele linie de klanttevredenheid gestegen is ten opzichte van 2018. Het vraagt om een goed samenspel in de diverse DOWR gremia om dit op peil te houden en waar mogelijk uit te bouwen. Afspraken hierover worden gemaakt in de dienstverleningsovereenkomsten (DVO's).

Het werk verandert

In het algemeen zien we een toenemende digitalisering en dataficering van de werkprocessen. Dit betekent dat routinematige werkzaamheden de komende jaren minder worden, maar hoger geschoolde arbeid komt hiervoor in de plaats. Dit vraagt om andere competenties van medewerkers waar via opleiding, training en werving op ingezet zal worden en werkprocessen zullen deels op een andere leest worden geschoeid.
Daarnaast heeft de coronacrisis aangetoond dat het noodzakelijk is om wendbaar te zijn om snel in te kunnen spelen op niet voorziene veranderingen. Nauwe onderlinge samenwerking en een gedeelde ambitie is hiervoor nodig.

Toekomstgericht Werken

Een uitvloeisel van de veranderende manier van werken is het project Toekomstgericht Werken. In opdracht van het Directieberaad DOWR heeft DOWR-FZ het initiatief genomen om een project te starten om een visie te ontwikkelen samen met DOWR-I en HR voor toekomstgericht werken. Deze majeure ontwikkeling raakt de vakgebieden Facilitair (Bricks), HRM (Behaviour) en ICT (Bytes). Het

directieberaad DOWR heeft besloten dit vraagstuk in DOWR-verband integraal en projectmatig aan te pakken, aangezien alle drie gemeenten geconfronteerd werden met dezelfde uitdaging. Er is een externe projectleider aangetrokken om dit project te leiden met ondersteuning vanuit een kerngroep met teammanagers en adviseurs van team DOWR-I, DOWR-FZ en HR.
Het project heeft geresulteerd in een rapportage met voorkeurscenario. Dit scenario wordt uitgewerkt in een aantal businesscases. Voor de Bytes is dit al gebeurd, de financiële consequenties worden rechtstreeks betrokken bij de kadernota's van de DOWR gemeenten en vallen buiten de DOWR begroting. Ook de consequenties voor de onderdelen Bricks en Behaviour worden nog uitgewerkt. Voor Behaviour geldt dat dit aan de individuele DOWR-gemeenten is.

Doorontwikkeling DOWR samenwerking
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 2022 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 herijkt worden.
We verwachten de komende jaren een toename in kosten ten aanzien van (door)ontwikkeling van DOWR. We zien dat dit budget de afgelopen jaren structureel wordt overschreden. In de risicoparagraaf, hoofdstuk 3, wordt hier nader op ingegaan.

1.2 Werkorganisaties DOWR

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.

Doorontwikkeling infrastructuur & werkplek
De afgelopen jaren heeft DOWR-i veel geïnvesteerd, en resultaten geboekt, bij het inlopen van voor 2017 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 continuïteit en digitale transformatie zich hier ook manifesteren.

Digitale transformatie
De verwachting is dat digitalisering vanwege de corona-crisis nog meer in een stroomversnelling komt, waarvan nu nog niet te voorspellen is wat dit precies voor de komende jaren en daarna betekent voor ons werk en de manier van veilig (digitaal) samenwerken. Wel is duidelijk dat de digitale transformatie sneller gaat verlopen, complexere eisen gaat stellen aan performance, connectiviteit en functionaliteit van ons ICT-landschap.

Het is belangrijk daarbij te onderkennen dat DOWR-I een werk- en beheersorganisatie is. DOWR-I heeft de beschikking over de middelen om te voldoen aan de huidige klantvraag zoals die onder meer door de inzet van de regiegroep geformuleerd wordt. Qua beschikbare middelen heeft DOWR-I dus geen mogelijkheid om in te spelen op toekomstige ontwikkelingen, zoals die voortkomen uit o.a. de digitale transformatie. Tegelijk wil de DOWR-I graag meebewegen met de zich snel ontwikkelende klantvraag en aansluiten bij voortschrijdende technische mogelijkheden. Dat vergt een uiterst

nauwkeurige aansluiting en samenspel met de collega's en partners die betrokken zijn bij die ontwikkelingen. Alleen door een goed samenspel is het mogelijk ook de uitvoeringsmiddelen goed afgestemd te houden op de gewenste beleidsmatige ontwikkeling op het vlak van data, informatie en ICT.

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 eeuw 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.

DOWR Facilitaire Zaken (FZ)
Voor FZ is de teamontwikkelopgave richting 2022 'Route 22' leidend voor de komende jaren. De projectopgave Toekomstgericht Werken (de Bricks) is hier aan toegevoegd als autonome ontwikkeling. Het moment van implementatie verschilt per gemeente. Route 22 bestaat verder uit de volgende speerpunten.

- Duurzaamheid en circulariteit
- Professionaliseren/optimaliseren contract- en leveranciersmanagement
- Versterken samenwerking
- Verbinding interne organisatie
- Professionaliseren regierol

Huisvesting
Een andere ontwikkeling is de huisvesting in zowel Deventer, Raalte als Olst-Wijhe. In Deventer lag een vraagstuk ten aanzien van optimalisatie van huisvesting als gevolg van toenemende formatie. Dit vraagstuk is in het kader van Toekomstgericht Werken minder urgent geworden en wordt hierin meegenomen. Verder spelen voor een aantal locaties/ruimtes verduurzaming en moderniseringsopgave. In de tussenrapportages van 2021 zal hierover nader worden gerapporteerd. In Raalte zal ten aanzien van het herinrichtingsvraagstuk worden voorgesteld om huisvestingsscenario's uit te werken in lijn met de terugkeer naar kantoor en de opgave vanuit Toekomstgericht Werken. Voor Olst-Wijhe is een nieuw inrichtingsconcept ontwikkeld. De gemeenteraad heeft hier vooralsnog niet mee ingestemd. Bezien wordt of Toekomstgericht Werken aanknopingspunten biedt om dit (deels) te realiseren.

Mobiliteit/duurzaam deelvervoer
Het contract met onze leasepartner Arval loopt in 2022 af. Medio 2021 wordt een nieuw aanbestedingstraject gestart. Uitgangspunt is een zo duurzaam mogelijk wagenpark aan te besteden binnen de gestelde kaders en behoeften.

Deventer

Onderzoek in 2020 naar verduurzaming van het wagenpark door o.a. uitbreiding van laadpaalvoorziening t.b.v. elektrische auto`s wees uit dat dit op korte termijn niet te realiseren is vanwege de onmogelijkheid om laadpalen te realiseren in de directe omgeving van het stadhuis en het geldende parkeerbeleid.
Er is daarom besloten vooralsnog gebruik te maken van de laatste verlengingsopties dan wel het zo duurzaam mogelijke leasen van hybride-benzineauto's.
Er wordt nu binnen de gemeente gewerkt aan een strategische laadvisie. Deze sluit aan bij de landelijke en provinciale beleidslijn en valt binnen het klimaatakkoord. De laadvisie zal beleid bevatten op gebied van publieke en semipublieke laadinfra, zowel op technisch-financieel, ruimtelijk als organisatorisch gebied. De planning is erop gericht deze visie medio 2021 vast te stellen. Het ideale tijdspad gaat uit van een helder beleidskader op laadgebied, dat we vervolgens kunnen gebruiken voor de diverse deelthema's, zoals het eigen wagenpark en deelmobiliteit.

Olst-Wijhe
Het onderzoek naar uitbreiding laadpaalvoorziening t.b.v. elektrische auto`s is gaande inclusief de financiële haalbaarheid. Het voornemen is nog in 2021 te kunnen voorzien in een drietal elektrische voertuigen t.b.v. de gemeentelijke organisatie welke in zogenaamde "charge plazas" op de parkeerplaats van het gemeentehuis kunnen worden opgeladen. Deze laadmogelijkheden worden tevens opengesteld voor gastgebruik.

Raalte
In Raalte zijn geen leaseauto's in beheer van DOWR-FZ maar bij het domein Beheer en onderhoud. Het gaat daarbij met name om specifieke bedrijfswagens.
Er zal voorafgaande aan de aanbesteding worden uitgevraagd of in Raalte behoefte is om hieraan deel te nemen.

Op dit moment is nog niet duidelijk of de vervanging volledig uit de bestaande (investering)middelen gedekt kunnen worden. In de eerstvolgende tussenrapportage wordt hierover gerapporteerd.

Overige ontwikkelingen die binnen FZ spelen zijn de voorbereiding van inkoop van duurzame energie vanaf 2023, ontwikkelen van een visie en beleid m.b.t. contractmanagement (in samenwerking met DOWR-I), uitvoeren Pilot contractmanagement in Topdesk voor DOWR-I en FZ en het circulair aanbesteden van bedrijfsafval voor Raalte en Olst-Wijhe.

DOWR Personeel -en Salarisadministratie (PSA)
He team PSA blijft werken aan de 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.

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

Vanaf 1 januari 2022 is het vernieuwde e-HRM systeem operationeel. Het systeem dat DOWR ondersteunt bij alles wat te maken heeft met personeel én personeelsbeleid. Enerzijds een vertrouwd/bekend systeem en anderzijds nieuwe functionaliteiten die eigen gemaakt moet worden. Voor de PSA een uitdaging met betrekking tot de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden in samenhang met ondersteuning/begeleiding van gebruikers.

DOWR Financiële Administratie (FA)
DOWR FA heeft als doelstelling een data gedreven organisatie te 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.

Recent heeft het AO-fonds in samenwerking met gemeenten en Deloitte een toekomstbeeld geschetst van financiële functie. Enerzijds zullen de financiële werkprocessen doorontwikkelen van verdergaande digitalisering naar dataficering. Niets voor niets wordt door het AO-fonds dit als de grote gamechanger voor de komende jaren genoemd.

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 dat 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. Investeringen hierin zijn gedeeltelijk al gerealiseerd en hebben ook de komende tijd de aandacht. 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.

Fraudebestrijding
De wereld om ons heen verandert snel. Om ons heen nemen de meldingen van fraude toe. Recent is de Waterschapsbank opgelicht voor € 12 mln. door identiteitsfraude en ook gemeenten krijgen hier steeds vaker mee te maken, o.a. vanuit de inkoopprocessen. Niet voor niets heeft ook de externe accountant hier steeds meer aandacht voor. Deze ontwikkeling vergt enerzijds meer alertheid van de spelers in het veld en anderzijds meer van de ICT- en financiële werkprocessen. DOWR-I neemt hiervoor al de nodige maatregelen. Ook binnen DOWR-FA vragen we hier voortdurend aandacht voor tijdens (werk-)overleggen en bij gerichte trainingen. Het inkoopproces over de jaren 2018 tot en met 2020 wordt onder de loep genomen door een controle op dubbele of onterechte betalingen. Dit levert ook een bijdrage aan fraudebestrijding én geeft een beeld van de kwaliteit van het inkoopproces binnen DOWR. Om identiteitsfraude tegen te gaan met (nieuwe) bankrekeningnummers worden de ontwikkelingen in de markt nauwgezet gevolgd. Zo wordt nagegaan of de IBAN-Naam Check voor bedrijven en organisatie (*weten aan wie je betaalt)* een meerwaarde kent voor de werkprocessen verplichtingen en verwerking inkoopfacturen. Verder wordt door het team DOWR-FA bezien welke aanvullende maatregelen er in het inkoopproces nodig zijn en welke doorontwikkeling wenselijk is om tot een nog efficiëntere werkprocessen te komen én om fraude tegen te gaan.

DOWR Belastingen
Per 2022 ontvangen de burgers van de DOWR de aanslag op basis van m2. De afgelopen 2 jaar zijn alle panden in de DOWR bekeken en omgezet van m3 naar m2. Daarnaast zijn de waarderingsmodellen zijn opnieuw ingericht. Onze DOWR burgers zullen in 2021 uitgebreid geïnformeerd gaan worden over deze aanpassingen. De verwachting is dat veel burgers zullen reageren op de nieuwe wijze van waarderen.

Het huidige contract met de softwareleverancier van de belastingapplicatie en de financiële applicaties waar team FA gebruik van maakt, loopt tot 31-12-2022. In 2021 zal er een keuze gemaakt worden tav de aanbesteding. De taxatie applicatie 4value is in 2020 verlengd en valt buiten deze aanbesteding. In 2021 wordt samen met de softwareleverancier gestart met het waarderen op basis van Artificial intelligence en machine learning. In 2022 zijn de eerste resultaten bekend en kunnen we verder door ontwikkelen.

DOWR Belastingen stelt zich verder ten doel de volgende prestaties te leveren in 2022:

- Uitvoeren herwaardering 2022 obv wet WOZ, met in 2022 als special de mutatiesignalering en het nieuwe taxatieverslag;
- Uitvoeren en opstellen belastingverordeningen;
- Beleid ontwikkelen op Samenhangende objecten registratie (SOR), waaronder de Positionering BAG;
- Klanttevredenheidsonderzoek (vervolg);
- Opleidingen basis WOZ en vervolg;
- Al in 2021 samen met FA een weloverwogen keuze maken over de aanbesteding.

DOWR Inkoop
Het doel van DOWR Inkoop is om hoogwaardig inkoopadvies te (blijven)leveren aan de drie gemeenten. Hierbij worden budgethouders en projectleiders bij inkoop- en aanbestedingstrajecten ondersteund en wordt invulling gegeven aan de inkoopadviesrol zoals beschreven in het gemeentelijk inkoop- en aanbestedingsbeleid. Daarnaast worden de DOWR organisaties ondersteund met diverse tools welke zijn opgenomen in de DVO's. De DVO's worden in 2021 geactualiseerd en kunnen mogelijk leiden tot aanvullende financiële consequenties. Ook levert inkoop een belangrijke bijdrage aan de ontwikkeling van visie en beleid op het gebied van contractmanagement.

2. Financieel kader 2022-2025

Dit hoofdstuk start met het schetsen in tabel 1 van het nieuwe financiële kader voor de komende jaren: hoeveel mag elk perceel uitgeven. Nieuw is dat daarin ook de uitgaven voor de staf zijn opgenomen. Deze uitgaven worden opgebracht door de percelen. Maar in lijn met de jaarstukken worden deze uitgaven nu ook in beeld gebracht in de kadernota en straks in de begroting 2022, zodat deze beter inzichtelijk en daardoor beter te volgen zijn.

In tabel 2 staat wat het vertrekpunt was qua financiën en welke ontwikkelingen leiden tot een verhoging van de uitgaven. Dat zijn overigens alleen autonome ontwikkelingen. Er is geen budget voor nieuwe ontwikkelingen opgenomen. In tabel 3 volgen de bijdragen van de deelnemende gemeenten en overige inkomsten.

Als achtergrondinformatie is in de bijlage een specificatie opgenomen van de autonome ontwikkelingen per werkorganisatie.

Tabel 1 nieuw financieel kader 2022-2025

DOWR werkorganisatie	2022	2023	2024	2025
DOWR-I	16.429.223	16.858.775	16.489.670	16.510.390
DOWR-PSA	583.396	583.396	583.396	583.396
DOWR-Inkoop	356.955	356.955	356.955	356.955
DOWR-Belastingen	2.291.482	2.291.482	2.291.482	2.291.482
DOWR-FA	2.077.747	2.077.747	2.077.747	2.077.747
DOWR-FZ	5.070.515	5.070.515	5.070.515	5.070.515
DOWR-staf	60.464	60.464	60.464	60.464
Totaal	**26.869.782**	**27.299.334**	**26.930.229**	**26.950.949**

Tabel 2 Van uitgangspunt naar nieuw kader

	2022	2023	2024	2025
Uitgangspunt financieel kader	**26.302.789**	**26.730.844**	**26.364.097**	**26.384.456**
Loonindexering	301.464	302.961	301.089	301.450
Prijsindexering	187.133	187.133	186.647	186.647
Overige autonome ontwikkelingen	78.396	78.396	78.396	78.396
Totaal autonome ontwikkelingen	**566.993**	**568.490**	**566.132**	**566.493**
Nieuw financieel kader	**26.869.782**	**27.299.334**	**26.930.229**	**26.950.949**
Nieuwe ontwikkelingen te realiseren binnen de begroting	30.000	30.000	30.000	30.000

Toelichting

Uitgangspunt
Het uitgangspunt van het financieel kader is de begroting zoals die vorig jaar is vastgesteld, aangevuld met de tussentijdse aanpassingen daarvan.

Autonome ontwikkelingen
De autonome ontwikkelingen bestaan uit drie onderdelen:

1. Loonindexering

Voor loonindexatie van de begroting 2022 en verder is uitgegaan van 2,4%. Dit gaat in 2022 om een totaalbedrag van € 300.386

2. Prijsindexering

Voor prijscompensatie is gerekend met 1,7%. Dit gaat in 2022 om een totaalbedrag van €186.891

3. Overige

Dit betreft het alsnog doorvoeren van indexering op vervangingsinvesteringen uit de Roadmap van DOWR-I. Deze was ten onrechte nog niet toegepast. Het niet doorvoeren daarvan zal tot gevolg hebben dat de egalisatiereserve gebruikt gaat worden voor de dekking van de indexering en dat deze op termijn niet voldoende is voor het doel waar die voor ingesteld is. Het gaat om een jaarlijks bedrag van € 78.396.

Gewenste nieuwe ontwikkelingen
Zoals eerder aangegeven is er geen budget voor nieuwe ontwikkelingen opgenomen. Wel wordt binnen het geheel van de middelen van DOWR ruimte gemaakt voor de volgende twee onderwerpen:

1 Budget DOWR-algemeen

We verwachten de komende jaren een toename in kosten ten aanzien van (door)ontwikkeling van DOWR. Daarom wordt het huidige budget dat hiervoor beschikbaar is met €10.000 te verhoogd.

2 Inhuurbudget FA

Om snel te kunnen schakelen (bijvoorbeeld bij kleine/wenselijke aanpassingen binnen het financiële systeem of inhuur bij calamiteiten) is het zeer wenselijk om vanaf 2022 over een budget van € 20.000 te kunnen beschikken. Nu vragen dit soort issues veel extra inspanning om tot snelle realisatie te komen.

Er is een belangrijke gewenste ontwikkeling, maar daarvan loopt de besluitvorming via de gemeentelijke begrotingscyclus van de drie gemeenten en is daarom niet in deze kaderbrief meegenomen. Dat gaat om de uitvoering van de businesscase van DOWR-I voor Toekomstgericht werken, scenario 3. Voor het realiseren van deze businesscase gericht op Bytes, zijn voor de drie gemeenten gezamenlijk de volgende bedragen nodig:

	2022	2023	2024	2025
Toekomstgericht werken scen. 3	170.000	445.000	346.000	273.000

Tabel 3 Verdeling over de deelnemende gemeenten

	2022	2023	2024	2025
Gemeente Deventer				
Bestaand financieel kader	15.952.459	16.014.855	15.919.489	15.924.305
Toename	381.270	382.235	380.714	380.947
Nieuw financieel kader 2022	16.333.729	16.397.091	16.300.204	16.305.253
Gemeente Olst-Wijhe				
Bestaand financieel kader	2.851.975	2.852.248	2.848.755	2.846.933
Toename	61.082	61.254	60.983	61.025
Nieuw financieel kader 2022	2.913.057	2.913.502	2.909.738	2.907.957
Gemeente Raalte				
Bestaand financieel kader	6.496.735	6.497.308	6.490.021	6.486.221
Toename	123.320	123.679	123.113	123.200
Nieuw financieel kader 2022	6.620.055	6.620.987	6.613.134	6.609.421
Totaal bijdragen gemeenten	25.866.841	25.931.580	25.823.076	25.822.631
Overige inkomsten en afronding	1.002.941	1.367.754	1.107.153	1.128.318
Totaal financieel kader / plafond	**26.869.782**	**27.299.334**	**26.930.229**	**26.950.949**

* Inkomsten uit reserves, derden en bijdragen percelen tbv staf

3. Risico's en onzekerheden

Eén van de aanbevelingen uit het rapport 'Goed geïnformeerd' was om een risicoparagraaf toe te voegen aan de begroting en de jaarverantwoording met risico's en beheersmaatregelen. Deze kaderbrief is een opmaat naar de begroting 2022. Daarom vermelden we alvast de risico's die op dit moment in beeld zijn. De omschrijving en uitwerking van de risico's onder DOWR-I is een voorbeeld hoe e.e.a. er in de begroting uit kan gaan zien.

DOWR-I

1. Corona-crisis

Inmiddels beheerst de corona crisis al een jaar de gehele wereld. Wij hebben onze dienstverlening (gelukkig) goed kunnen voortzetten. We staan aan de vooraf van het nieuwe normaal. Welke ook impact gaat hebben op de manier waarop onze medewerkers van de drie gemeenten willen en kunnen gaan werken.

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

- Bij aanvang crisis heeft DOWR-I de Taskforce thuiswerken opgericht. Op deze wijze kunnen wij snel anticiperen op ontwikkelingen in relatie tot digitalisering en het werken (op afstand).

2. Uitvoeringsplannen

De gemeenten stellen jaarlijks uitvoeringsplannen op voor de Informatievoorziening. DOWR-I faciliteert bij de uitrol van uitvoeringsplannen. Zij is de uitvoerende partij om de bedachte/vereiste plannen uit te voeren. In 2020/2021 is een Risicoanalyse I-uitvoeringsplannen uitgevoerd. Het doel van dit onderzoek was de risico's en onzekerheden die samenhangen met het realiseren van de doelen van uit de uitvoeringsplannen, de opgenomen projecten en het realiseren van de doelen van het STiP. Deze risicoanalyse heeft een lerend karakter. Dat wil zeggen dat de verkenning tot doel heeft om te leren en de betrokkenen binnen de gemeentelijke organisaties uit te dagen tot met name het effectiever en efficiënter toeleiden van initiatieven uit de uitvoeringsplannen tot projecten

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

- DOWR-I is voor de gemeenten bezig met een planning/plaat voor het komen tot project initiatie. Waarbij duidelijk is wanneer welke functionaris welke rol/activiteit zou moeten oppakken.

- Daarnaast gaan evaluaties van uitgevoerde projecten een prominenter rol krijgen bij het opstarten van nieuwe projecten. Met de hier opgedane kennis en ervaring kunnen toekomstige projecten beter/efficiënter uitgevoerd en kunnen de opgedane ervaringen meegenomen worden in de calculatie van de toekomstige projecten.

3. Toekomst Gericht Werken

Bij niet tijdige besluitvorming rondom de business casus Toekomst Gericht Werken kan de inrichting van de nieuwe werkplek (mogelijk) niet tijdig plaatsvinden. Een terugkeer naar kantoor met een laptop werkplek is dan niet of later mogelijk.
Bij niet tijdige besluitvorming moeten de thin clients worden vervangen door nieuwe thin clients, terwijl de inzet in het kader van Toekomst Gericht Werken is om daar afscheid van te nemen en te gaan werken met laptop werkplekken.

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

- DOWR-I werkt met de Taskforce Toekomst Gericht Werken. Hierdoor kan zij snel inspelen op de wensen van de gemeenten als gevolg van de effecten van corona.

- DOWR-I heeft als eerste haar business casus Bytes/Toekomstgericht werken opgeleverd.

Belastingen

4. **Van m^3 naar m^2**

De drie gemeenten zijn overgezet van m^3 naar m^2. Begin 2022 ontvangen de burgers voor de eerste keer een taxatiewaarde op de aanslag o.b.v. m^2. De verwachting is dat burgers meer dan in het verleden zullen reageren op deze waardering. Dit nog naast de commerciële WOZ-bureaus die deze ontwikkeling mogelijk als topic zullen gaan gebruiken. Mogelijk neemt het aantal bezwaarschriften toe en is hiervoor nadere ondersteuning nodig.

5. **Samenhangende Objecten Registratie (SOR)**

Het neerzetten van een SOR is een gemeente brede en wellicht wel DOWR-brede aangelegenheid. Het team kan dit niet alleen en vraagt uitvoering- en beleidskeuzes van de DOWR-gemeenten. Dit meer gestructureerd opzetten is een must. Een breed draagvlak is hiervoor nodig onder de DOWR gemeenten.

6. **Personeel**

De huidige data gestuurde ontwikkelingen vraagt veel van het personeel. Daarnaast zien we dat het opleiden van medewerkers in dit specialistische vakgebied enkele jaren kost. De afgelopen jaren is veel geïnvesteerd in de basiskwaliteit. De doorontwikkeling van het personeel vraagt tav opleiding en training ook in 2022 aandacht.

FZ

7. **Complexiteit**

   Toenemende complexiteit van vraagstukken en toenemende vraag vanuit gebruikers en opdrachtgevers stellen hogere eisen aan beschikbare capaciteit en competentie van medewerkers. Hierdoor ontstaan noodzaak om meer gebruik te maken van inhuur en externe deskundigheid.

8. **Aanbestedingen**

   Mogelijk hogere kosten door nieuwe aanbestedingen. Ook circulair aanbesteden kan in sommige gevallen extra kosten met zich meebrengen.

9. **Afhankelijkheid van derden**

   In de uitvoering van de taken is er sprake van een afhankelijk van derden.

Bijlage 1 Specificatie van de onderdelen van het financieel kader per werkorganisatie

In deze overzichten zijn ook de uitgaven voor de staf meegenomen, zodat deze, in lijn met de jaarverantwoording, ook zichtbaar gemaakt worden, waardoor de mogelijkheid deze te volgen, verbeterd wordt. Het totaal van het financieel kader stijgt, de bijdragen van de gemeenten niet, omdat de uitgaven van de staf bekostigd worden door de percelen. Deze bijdragen van de percelen maken onderdeel uit van de post 'Overige inkomsten' (zie tabel 3 op blz.7).

Uitgangspunt financieel kader: vorig jaar vastgestelde begroting incl. wijzigingen

DOWR werkorganisatie	2022	2023	2024	2025
DOWR-I	16.082.877	16.510.932	16.144.185	16.164.544
DOWR-PSA	569.764	569.764	569.764	569.764
DOWR-Inkoop	348.898	348.898	348.898	348.898
DOWR-Belastingen	2.239.928	2.239.928	2.239.928	2.239.928
DOWR-FA	2.029.683	2.029.683	2.029.683	2.029.683
DOWR-FZ	4.972.495	4.972.495	4.972.495	4.972.495
DOWR-staf	59.144	59.144	59.144	59.144
TOTAAL	**26.302.789**	**26.730.844**	**26.364.097**	**26.384.456**

Loonindexering (2,4%)

DOWR werkorganisatie	2022	2023	2024	2025
DOWR-I	154.815	156.312	154.440	154.801
DOWR-PSA	13.530	13.530	13.530	13.530
DOWR-Inkoop	7.287	7.287	7.287	7.287
DOWR-Belastingen	39.754	39.754	39.754	39.754
DOWR-FA	46.490	46.490	46.490	46.490
DOWR-FZ	38.510	38.510	38.510	38.510
DOWR-staf	1.078	1.078	1.078	1.078
TOTAAL	**301.464**	**302.961**	**301.089**	**301.450**

Prijsindexering (1,7%)

DOWR werkorganisatie	2022	2023	2024	2025
DOWR-I	113.135	113.135	112.649	112.649
DOWR-PSA	102	102	102	102
DOWR-Inkoop	770	770	770	770
DOWR-Belastingen	11.800	11.800	11.800	11.800
DOWR-FA	1.574	1.574	1.574	1.574
DOWR-FZ	59.510	59.510	59.510	59.510
DOWR-staf	242	242	242	242
TOTAAL	**187.133**	**187.133**	**186.647**	**186.647**

Overige autonome ontwikkelingen: indexering vervangingsinvesteringen

DOWR werkorganisatie	2022	2023	2024	2025
DOWR-I	78.396	78.396	78.396	78.396
DOWR-PSA	0	0	0	0
DOWR-Inkoop	0	0	0	0
DOWR-Belastingen	0	0	0	0
DOWR-FA	0	0	0	0
DOWR-FZ	0	0	0	0
DOWR-staf	0	0	0	0
TOTAAL	**78.396**	**78.396**	**78.396**	**78.396**

Totaal autonome ontwikkelingen

DOWR werkorganisatie	2022	2023	2024	2025
DOWR-I	346.346	347.843	345.485	345.846
DOWR-PSA	13.632	13.632	13.632	13.632
DOWR-Inkoop	8.057	8.057	8.057	8.057
DOWR-Belastingen	51.554	51.554	51.554	51.554
DOWR-FA	48.064	48.064	48.064	48.064
DOWR-FZ	98.020	98.020	98.020	98.020
DOWR-staf	1.320	1.320	1.320	1.320
TOTAAL	**566.993**	**568.490**	**566.132**	**566.493**

Nieuw financieel kader inclusief autonome ontwikkelingen

DOWR werkorganisatie	2022	2023	2024	2025
DOWR-I	16.429.223	16.858.775	16.489.670	16.510.390
DOWR-PSA	583.396	583.396	583.396	583.396
DOWR-Inkoop	356.955	356.955	356.955	356.955
DOWR-Belastingen	2.291.482	2.291.482	2.291.482	2.291.482
DOWR-FA	2.077.747	2.077.747	2.077.747	2.077.747
DOWR-FZ	5.070.515	5.070.515	5.070.515	5.070.515
DOWR-staf	60.464	60.464	60.464	60.464
TOTAAL	**26.869.782**	**27.299.334**	**26.930.229**	**26.950.949**

Nieuwe ontwikkelingen te realiseren binnen het financieel kader

DOWR werkorganisatie	2022	2023	2024	2025
DOWR-FA	20.000	20.000	20.000	20.000
DOWR-staf	10.000	10.000	10.000	10.000
TOTAAL	**30.000**	**30.000**	**30.000**	**30.000**