Algemene conclusies

ICT Benchmark Gemeenten 2021

www.mxi.nl/benchmarks

M&I/Partners/

adviseurs voor management en informatie

ICT Benchmark Gemeenten 2021 kerngetallen

€3

COVID-19 zorgde voor gemiddeld €3 per inwoner aan kosten in de benchmark door voornamelijk (versnelde) investeringen in hybride werken.

35%

35% van de software is **SaaS** (+5% t.o.v. 2019). Hierdoor is er een stijging in percentage exploitatiekosten.

€95

Gemeenten met meer dan 100.000 inwoners hebben de hoogste ICT-kosten (€95). Door een complexere omgeving is meer ICT-personeel nodig.

Software (+€1)
Door het gebruik en uitbreiding van Office 365 en een prijsstijging zijn de kosten voor de Office licenties gestegen

Personeel (+€2)
De loonkosten zijn gestegen door afspraken in de CAO en er is meer ICT-personeel in de benchmark.

Infrastructuur (+€4)
Door de inzet op redundant uitgevoerde datacenters zijn de server- en storagekosten met 3 euro per inwoner gestegen. Er is een euro per inwoner meer besteed aan telefoniekosten ten gevolge van de COVID-19-pandemie.

M&I/Partners/

ICT Benchmark Gemeenten 2021

COVID-19 zorgt voor extra kosten
Door de COVID-19-pandemie moesten veel gemeenten omschakelen. Laptops aanschaffen, nieuwe werkafspraken maken. Maar vooral moesten gemeentelijke bestuurders en ambtenaren wennen aan de nieuwe omstandigheden en beperkingen, maar minstens net zo aan de nieuwe mogelijkheden. Door investeringen in het plaatsonafhafhankelijk werken zal hier de aankomende jaren nog ongeveer €0,5 bij komen. De crisis heeft digitalisering versneld en hybride werken is nu de norm.

BI en datagedreven werken blijven achter
Een goede informatievoorziening is voor gemeenten essentieel om goede diensten te kunnen leveren en om gegronde besluiten te kunnen maken. Sinds vorig jaar zijn BI-medewerkers aan de ICT-kant ook onderdeel van de benchmark. We zien ten opzichte van vorig jaar geen toename in het BI personeel. Dit gaat tegen de verwachting in. Mogelijk zijn niet-ICT medewerkers bezig met BI en datagedreven werken. We verwachten nog steeds dat deze kosten zullen stijgen.

Inkoop van ICT neemt toe
Er wordt steeds meer ICT ingekocht door schaarste van kennis en vergroting van het aanbod. Marktpartijen rekenen risico-opslag, winst en moeten btw afdragen, hierdoor zijn de kosten vaak hoger. In de benchmark stijgt het percentage SaaS naar 35% en zien we de softwarekosten stijgen. We verwachten dat dit percentage groeit naar 60% in 2025.

Informatiebeveiliging en privacy nemen in belang toe
Het belang van goede informatiebeveiliging en privacy wordt, mede door incidenten, steeds groter. In de benchmark zien we de omvang van het personeel stijgen; dit is in vijf jaar verdubbeld. We verwachten dat aankomende jaren blijvend geïnvesteerd moet worden.

ICT Benchmark Gemeenten nader verklaard

M&I/Partners organiseert donderdag 28 oktober van 12.00 tot 13.00 uur een online kennissessie over de ICT-kosten bij gemeenten’ in 2020.

Ga samen met ons online in gesprek over de belangrijkste uitkomsten en kengetallen van de ICT-kosten bij gemeenten.

U kunt zich hier aanmelden!

Voorwoord

Dit is het rapport over de uitkomsten van de ICT-Benchmark Gemeenten 2021, over boekjaar 2020.

In deel 1 blikken we inhoudelijk terug op het jaar 2020 en op de context waarin de ICT-kosten zich ontwikkelden. Op basis daarvan spreken we in deel 1 tevens onze verwachtingen uit over de ontwikkeling van ICT-kosten in 2020 en de jaren daarna.

Vervolgens kijken we in deel 2 naar de uitkomsten van de ICT benchmark gemeente 2021 over boekjaar 2020, analyseren we deze en vergelijken we ze met onze verwachtingen. Waar we verschillen zien tussen verwachtingen en uitkomsten, geven we onze analyse van mogelijke oorzaken.

In deel 3 een toelichting op digitale volwassenheid en het model dat we hebben gebruikt voor het meten van digitale volwassenheid, waarna we de belangrijkste algemene uitkomsten presenteren.

Inhoud

DEEL 1 CONTEXT EN VERWACHTINGEN

Context en verwachtingen

DEEL 2 UITKOMSTEN EN ANALYSE

Toelichting en uitkomsten benchmark 2021

DEEL 3 DIGITALE VOLWASSENHEID

Toelichting en uitkomsten Digitale volwassenheid

Bijlage

Achtergrondinformatie ICT-Benchmark Gemeenten

M&I/Partners/

DEEL 1: CONTEXT EN VERWACHTINGEN

Investeringen door COVID-19	Pag. 5
Toenemende inkoop van ICT als beheerde dienst	Pag. 6
Investeringen in business intelligence en datagedreven werken	Pag. 7
Nadruk op informatiebeveiliging en privacybescherming	Pag. 8
Inzetten op digitale volwassenheid	Pag. 8
Infrastructuurkosten dalen	Pag. 9
Gezamenlijke inkoop van ICT als commodity loont	Pag. 9
Gevolgen Common Ground nog niet zichtbaar	Pag. 9

Context en verwachtingen

In dit eerste deel blikken we terug op het jaar 2020 en op de context waarin de ICT-kosten zich ontwikkelden. Op basis daarvan spreken we (onafhankelijk van de uitkomsten van de benchmark over boekjaar 2020) onze verwachtingen uit over de ontwikkeling van ICT-kosten in 2020 en de jaren daarna.

Extra ICT-kosten en -investeringen door COVID-19

Het jaar 2020 stond vooral in het teken van de COVID-19-pandemie. Het coronavirus werd eind 2019 ontdekt en greep in 2020 wereldwijd om zich heen. Het gevolg was dat heel Nederland in maart 2020 overschakelde op thuiswerken en vanaf dat moment grotendeels was aangewezen op digitaal contact. De Nederlandse overheid nam hierbij een voorbeeldfunctie in en vanaf maart 2020 gold dan ook het motto ‘thuiswerken, tenzij’ voor zowel bestuurders als ambtenaren.

Voor een deel was thuiswerken met digitale ondersteuning al mogelijk of zelfs gebruikelijk vóór de coronapandemie, maar voor een groot deel moesten gemeentelijke organisaties nog ‘schakelen’. Zoals voor gemeenten die op vaste kantoorwerkplekken overwegend gebruikmaakten van ‘*thin clients*’ en Citrix-omgevingen, waarmee en waardoor het niet zomaar mogelijk was om thuis ongestoord door te kunnen werken.

Ook waren veel gemeentelijke bestuurders en ambtenaren bij het uitbreken van de coronapandemie nog niet gewend om online te vergaderen en dus ook nog niet gewend aan toepassingen zoals Microsoft Teams, Cisco, Webex en Zoom.

Veel gemeenten moesten bij het uitbreken van de coronapandemie dus nog omschakelen. Laptops aanschaffen, nieuwe werkafspraken maken en vooral moesten gemeentelijke bestuurders en ambtenaren wennen aan de nieuwe omstandigheden en beperkingen, maar minstens net zo aan de nieuwe mogelijkheden.

Ook verdienen leveranciers de aandacht die in korte tijd infrastructuren voor thuiswerken opgeschaald hebben en software aangepast voor de behandeling van alle steunmaatregelen.

“Veel gemeenten moesten in 2020 nog ‘schakelen’ om thuiswerken digitaal te ondersteunen”

Context en verwachtingen

Achteraf blijkt die omschakeling behoorlijk snel en succesvol te zijn gemaakt en dat is voor een belangrijk deel te danken aan de digitale infrastructuur die er al was. Nederland is één van de koplopers in de wereld in het gebruik van ICT, dus er lag al een goede ICT-infrastructuur waarop geschakeld kon worden. Ook bleken toepassingen als Microsoft Teams, Webex en Zoom al competent en stabiel, waardoor vrij gemakkelijk en zonder veel haperingen of beperkingen kon worden overgeschakeld op online vergaderen.

Dit alles laat onverlet dat veel gemeenten zich in 2020 door de coronapandemie genoodzaakt zagen extra investeringen te doen in ICT en digitalisering. Dat verwacht(t)en we terug te zien in de benchmark 2021 op basis van boekjaar 2020. Bijvoorbeeld in extra abonnementskosten (ook voor mobiel bellen) en in extra software en werkplekken die zijn aangeschaft om het thuiswerken te faciliteren.

Extra ICT-kosten door toenemende inkoop van ICT als beheerde dienst

Een trend die al eerder was ingezet is het steeds meer inkopen van ICT als beheerde dienst. Dat heeft twee belangrijke oorzaken en verklaringen. Aan de ene kant het toenemend schaarser en daardoor duurder worden van benodigde ICT-kennis en -competenties en aan de andere kant het steeds toenemende aanbod van ICT als beheerde dienst, variërend van *Infrastructure-as-a-Service* (IaaS) en *Platform-as-a-Service* (PaaS) tot en met

Context en verwachtingen

Software-as-a-Service (SaaS) en zelfs de mogelijkheid om het beheer en de analyse van data volledig over te laten aan marktpartijen.

Door ICT in te kopen als beheerde dienst, worden gemeenten deels ontzorgt en maken zij hun ICT-ondersteuning robuuster, al was het maar omdat marktpartijen garanties (moeten) geven voor bijvoorbeeld de continuïteit en kwaliteit van hun producten en diensten. Ook leveren steeds meer ICT-leveranciers hun ICT-diensten alleen nog als beheerde dienst, of zijn bezig daarop over te schakelen, waardoor gemeenten in sommige gevallen geen keuze meer hebben. De kosten voor beheerde software zijn vaak hoger. Later komen we hier nog uitgebreider op terug.

We verwachten dan ook dat de trend van toenemende inkoop van ICT als beheerde dienst zich de komende jaren zal voortzetten. Daardoor zullen de kosten van ICT en ICT-ondersteuning (blijven) toenemen. De verwachting is dat deze trend van toenemende inkoop van ICT als beheerde dienst al terug is te zien in de benchmark 2021 over boekjaar 2020. Marktpartijen berekenen over hun producten en diensten immers niet alleen een winst- en risico-opslag en indexeren hun prijzen jaarlijks.

Gemeenten onderkennen de grote afhankelijkheid van ICT in combinatie met de kwetsbaarheid van de eigen ICT-beheerorganisatie. Door gebruik te maken van het inmiddels volwassen aanbod van dienstverleners wordt zowel dit risico gemitigeerd als ruimte gecreëerd voor de groeiende aandacht aan informatisering in plaats van automatisering. Dit betekent dat er ICT een grote hap uit de begroting zal nemen en een afname van de ICT-kosten van eigen beheer. Hoe minder beheer gemeenten nog zelf doen, hoe kleiner de betreffende beheerformatie en dus ook die personele kostenpost. Daar tegenover staat een stijging van de kosten van inkoop en regie. Voor de betreffende gemeenten verschuift het accent in eigen werkzaamheden van beheer naar inkoop en regie, dus van automatiseringskosten[1] naar informatieseringkosten[2].

Extra ICT-kosten door extra investeringen in business intelligence en datagedreven werken

Een andere trend die al eerder is ingezet en die zich de komende jaren zal voortzetten, is die van extra investeren in business intelligence en datagedreven werken. Voor gemeenten is een goede informatievoorziening essentieel, niet alleen voor betere managementinformatie over de eigen bedrijfsvoering, maar ook voor de effectiviteit van beleidsinterventies. Veel gemeenten hebben hun informatievoorziening nog onvoldoende op orde en nog minder gemeenten werken al datagedreven volgens de beoogde en technische mogelijkheden. De komende jaren zal hier dus nog flink in geïnvesteerd moeten worden en dit verwachten we dan ook terug te zien in de benchmark 2021 over boekjaar 2020.

1. Door M&I/Partners geoormerkt als A-kosten (kosten van automatisering).
2. Door M&I/Partners geoormerkt als I-kosten (kosten van informatisering en informatiemanagement).

Context en verwachtingen

Extra ICT-kosten voor informatiebeveiliging en privacybescherming

Door groeiende bedreigingen en het belang van ICT voor de bedrijfscontinuïteit (zoals o.a. gezien bij de gemeenten Lochem en Hof van Twente) komen ook informatiebeveiliging en privacybescherming steeds nadrukkelijker in de schijnwerpers te staan. Ook het gebruik van technologie (o.a. sensoren en camera's) in de openbare ruimte gericht op het vergroten van de leefbaarheid en veiligheid (smart city) vragen om aanvullende maatregelen om privacy van inwoners te beschermen. Daarnaast krijgt cybercriminaliteit als ontwrichtende vorm van misdaad steeds meer aandacht in het veiligheidsdomein van de gemeente. Ook zien we dat gemeente een steeds grotere rol zullen gaan innemen in de bewaking van de continuïteit van lokaal vitale maatschappelijke ketens (denk aan het sociaal domein).

De recente incidenten hebben aangetoond dat ook gemeenten nog veel moeten doen om de informatiebeveiliging en privacybescherming op het gewenste niveau te krijgen en te houden. We verwachten dan ook dat de kosten van informatiebeveiliging en privacybescherming ook de komende jaren zullen blijven stijgen, alleen al omdat extra investeringen nodig zijn (en blijven). We verwachten deze trend ook terug te zien in de benchmark 2021 over boekjaar 2020.

Extra ICT-kosten door extra investeringen in digitale volwassenheid

Een andere belangrijke ontwikkeling is het investeren in digitale volwassenheid. Uit onderzoek van o.a. MIT, een vooraanstaand Amerikaans ICT-kennisinstituut, is gebleken dat digitaal volwassen organisaties succesvoller zijn. Daarbij wordt onder digitale volwassenheid verstaan: het vermogen van een organisatie om nieuwe ICT-mogelijkheden en -ontwikkelingen snel te adopteren en te vertalen naar betere of zelfs nieuwe producten en diensten.

"In de benchmark van 2020 over boekjaar 2019 vonden alle deelnemende gemeenten (extra) investeringen in digitale volwassenheid zeer noodzakelijk."

In de benchmark 2020 over boekjaar 2019 hebben we voor het eerst de digitale volwassenheid van gemeenten expliciet meegenomen als een belangrijke factor in de beoordeling van de omvang en ontwikkeling van ICT-kosten. Vooralsnog wordt de digitale volwassenheid hierbij beoordeeld door de gemeenten zelf, aan de hand van een door M&I/Partners ontwikkelde *self-assessment.*

Context en verwachtingen

Omdat deze beoordeling in de benchmark van M&I/Partners pas één keer expliciet heeft plaatsgevonden, kunnen we nog niets zeggen over trends op het gebied van digitale volwassenheid. Wel zien we vanuit andere opdrachten die zij uitvoert dat gemeenten zich in het algemeen steeds bewuster zijn van het belang van digitale volwassenheid en van de stappen die zij op dit gebied nog moeten zetten.

Ditzelfde beeld kwam ook naar voren uit de benchmark 2020 over boekjaar 2019, waarin de deelnemende gemeenten zichzelf weliswaar op onderdelen van digitale volwassenheid verschillende beoordelingen gaven, maar waarin *alle* deelnemende gemeenten extra inzetten op digitale volwassenheid zeer noodzakelijk vonden. We zijn benieuwd of dit terug te zien is in de benchmark en of gemeenten daadwerkelijk stappen maken in het digitaal volwassener worden.

Kosten infrastructuur dalen

Volgens M&I/Partners zijn er ook ontwikkelingen aan te wijzen die een *daling* van ICT-kosten zullen of kunnen betekenen. Zo dalen de kosten van ICT-infrastructuur (servers, storage, verbindingen e.d.) al een aantal achtereenvolgende jaren. Onze verwachting is dat die daling de komende jaren voortzet.

Infrastructuur is steeds meer gemeengoed geworden en het aanbod is alleen maar gegroeid en groeit nog steeds. Dit zet de kosten van infrastructuur al jaren flink onder druk.

Gezamenlijke inkoop en ICT als commodity loont

Een andere ontwikkeling die op termijn een dempende werking kan hebben op de kosten van ICT, is schaalvoordeel en het bundelen van kennis bij de inkoop van ICT als commodity onder de vlag van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) zoals GT Connect. We verwachten deze ontwikkeling niet direct terug te zien in benchmark.

Gevolgen van Common Ground (nog) niet zichtbaar

Common Ground is het programma van de VNG waarbij gewerkt wordt aan geheel nieuwe opzet van de applicatie-infrastructuur van gemeenten waarbij data en functionaliteit ontkoppeld worden. Dit heeft tot doel het gebruik van data beter mogelijk te maken, deze beter te beveiligen, de afhankelijkheid van leveranciers te verlagen en gemeenten beter in staat te stellen om op een moderne en flexibele manier in te spelen op maatschappelijke opgaven. Hoewel dit gedachtengoed door steeds meer gemeenten en leveranciers omarmt wordt is het nog te vroeg om uitspraken te doen over de financiële gevolgen er van, maar wel zal bijdragen aan de vergroting van de digitale volwassenheid en verbetering van de beveiliging en privacybescherming.

Context en verwachtingen

Per saldo

Per saldo verwachten we ook in 2020 en de jaren hierna een groeiend gebruik van ICT en daardoor van de ICT-kosten te zien. Niet alleen om redenen zoals in het voorgaande genoemd, maar ook omdat ICT en digitalisering steeds belangrijker worden in en voor het functioneren van onze samenleving.

In de benchmark 2020 over boekjaar 2019 constateerden we dat de ICT-kosten weliswaar al jaren stijgen, maar dat de stijging daarvan beperkt is wanneer we die corrigeren voor inflatie. Dat bracht ons in augustus 2020 tot de conclusie dat van digitale transformatie in gemeenteland nog langzaam gaat en op basis van die conclusie spraken we vervolgens de hoop uit dat de (toen inmiddels gestarte) coronacrisis daar in positieve zin verandering in zou brengen.

Laten we dus kijken naar de uitkomsten van de benchmark 2021 over boekjaar 2020!

DEEL 2: UITKOMSTEN EN ANALYSE

Benchmark editie van 2021 **Pag. 12**

De ontwikkeling van ICT-kosten in 2020 **Pag. 13**

De uitkomsten nader beschouwd **Pag. 21**

In dit tweede deel presenteren we de uitkomsten van de ICT-Benchmark Gemeenten 2021 over boekjaar 2020, analyseren we deze en vergelijken we ze met de verwachtingen die we in deel 1 hebben uitgesproken. Waar we verschillen zien tussen verwachtingen en uitkomsten, geven we mogelijke verklaringen. We sluiten af met enkele conclusies.

De deelnemers aan de Benchmark 2021

Op de volgende pagina het overzicht van de deelnemers aan de ICT Benchmark Gemeenten 2021, over boekjaar 2020.

Benchmark editie van 2021 (Boekjaar 2020)

Gemeenten

26 gemeenten

1,8 miljoen inwoners

69.000 inwoners gemiddeld per gemeente

Shared Service Centers

6 samenwerkingsverbanden

17 gemeenten

524.000 inwoners

105.000 inwoners gemiddeld per SSC

31.000 inwoners gemiddeld per gemeente

De ontwikkeling van ICT-kosten in 2020

De uitkomsten van de ICT-Benchmark Gemeenten 2021 onder de aangegeven deelnemers zijn als volgt:

€ 90	€ 88	€ 95	€ 93
<60k inwoners	60k-100k inwoners	>100k inwoners	ICT benchmark 2021

Voegen we deze toe aan de uitkomsten van de ontwikkeling van ICT-kosten in de jaren daarvoor, dan geeft dat het beeld zoals aangegeven in Figuur 1.

Vanwege het jaarlijkse aantal deelnemers en de hoeveelheid inwoners beschouwen wij de uitkomsten van onze benchmark(s) als representatief voor alle gemeenten. Op basis van ons onderzoek en de uitkomsten daarvan, concluderen wij dat de gemeentelijke ICT-kosten in 2020 ten opzichte van 2019 zijn gestegen met 7 euro per inwoner. Dat is een forse toename vergeleken met de trend gezien in de voorgaande jaren. In deze voorgaande jaren kwam de jaarlijkse stijging (%) van ICT-kosten sinds 2005 namelijk nooit boven het inflatiepercentage uit, zoals blijkt uit Figuur 2.

Figuur 1: De ontwikkeling van ICT-kosten per inwoner

Figuur 2: De ontwikkeling van ICT-kosten per inwoner vergeleken met de inflatieontwikkeling

De ontwikkeling van ICT-kosten in 2020

Van boekjaar 2019 naar 2020 zijn de ICT-kosten met gemiddeld €7 per inwoner gestegen. Als we kijken naar de indeling die we in de benchmark op basis van het aantal inwoners van de gemeenten hanteren, krijgen we Figuur 3. Deze splitst de ICT-kosten per inwoner uit naar gemeenten van verschillende omvang.

Wat we zien in Figuur 3 dat gemeenten met meer dan 100.000 inwoners ook in 2020 verhoudingsgewijs de hoogste ICT-kosten per inwoner hebben, en dat de stijging van ICT-kosten per inwoner bij gemeenten kleiner dan 60.000 inwoners en gemeenten tussen 60.000 en 100.000 inwoners, al jaren vergelijkbaar is.

Belangrijkste verklaring voor het significante verschil is dat 100.000+ gemeenten verhoudingsgewijs meer en duurder ICT-personeel hebben. Het resultaat hiervan wordt maar in beperkte mate gecompenseerd door het grotere aantal inwoners. Hiernaast geldt dat kleinere gemeenten misschien wel meer in ICT willen investeren, maar daarin eerder (en meer) geremd worden in hun beschikbare middelen dan grotere gemeenten.

Figuur 3: De ontwikkeling van ICT-kosten per inwoner, uitgesplitst naar omvang gemeenten

De ontwikkeling van ICT-kosten in 2020

De ontwikkeling van ICT-kosten nader gespecificeerd

We gaan wat dieper in op de ICT-kostenontwikkeling in 2020 en doen dat (zoals elk jaar) op de lijn van de volgende 3 componenten:

1. kosten van software;
2. kosten van ICT-personeel;
3. kosten van ICT-infrastructuur.

De kosten van software

In boekjaar 2020 zijn de softwarekosten gemiddeld 1 euro per inwoner gestegen. Bijna deze gehele stijging is het gevolg van de ingebruikname en uitbreiding van Microsoft Office 365 (O365). De vorige versies van Microsoft Office waren nog ‘on premise’ software die werd gebruikt op eigen servers en waarvan soms de licenties eenmalig zijn afgekocht. O365 wordt aangeboden als beheerde dienst (SaaS), waar wat hogere kosten tegenover staan. Diverse gemeenten in de benchmark hebben O365 in 2020 versneld ingevoerd om werken op afstand makkelijker te maken. Bijvoorbeeld door het gebruik van Teams, als onderdeel van O365.

In 2020 voorspelden we dat in 2024 zo’n 55% van de gemeentelijke software(kosten) SaaS zou zijn. Leveranciers, mogelijk mede aangezet door de COVID-19-crisis, bieden in toenemende mate hun applicaties alleen nog aanbieden als SaaS-variant en dat ook het absolute aanbod in SaaS applicaties groeit. Het gevolg is dat ook het SaaS-aandeel in de gemeentelijke softwarekosten mede hierdoor al enige jaren groter wordt (zie Figuur 5). Op basis van de toename in 2020 schatten we in dat het aandeel SaaS in 2025 60% zou kunnen zijn. Daarnaast heeft de overschakeling op SaaS nog een ander effect: de kapitaalslasten van de investeringen op software zijn gebaseerd op de kosten van de software ten tijde van de aanschaf en worden tussentijds niet geïndexeerd. Bij SaaS-toepassingen gebeurt dit jaarlijks.

Figuur 4: De ontwikkeling van softwarekosten per inwoner

De ontwikkeling van ICT-kosten in 2020

De trend dat steeds meer ICT ingekocht wordt als beheerde dienst betekent ook dat bepaalde ICT-werkzaamheden zich verplaatsen van gemeenten naar leveranciers. Hierdoor verschuift bij gemeenten het accent van beheer naar regie en mag dus worden verwacht dat bij betreffende gemeenten de (personeels)kosten van beheer dalen en de kosten van regie (als onderdeel van de functiegroep informatiemanagement) stijgen. Onze verwachting is dat deze trend zich de komende jaren voortzet doordat het SaaS-aanbod verhoudingsgewijs groter wordt en omdat gemeenten bewust steeds meer kiezen voor inkoop van ICT als beheerde dienst. Bovendien betekent het voorgaande dat gemeenten langzaam maar zeker minder kapitaallasten gaan krijgen en meer exploitatielasten omdat ICT dus in toenemende mate als beheerde dienst wordt ingekocht en daar hangt een hoger prijskaartje aan. Op pagina 22 gaan we hier dieper op in.

Figuur 5: Het aandeel SaaS in de gemeentelijke softwarekosten per inwoner

De ontwikkeling van ICT-personeelskosten

In Figuur 6 de ontwikkeling van ICT-personeelskosten[3] per inwoner sinds 2016 weergegeven. In boekjaar 2020 zijn de ICT-personeelskosten gestegen met gemiddeld 2 euro per inwoner (van 45 euro naar 47 euro per inwoner).

Figuur 6: De ontwikkeling van ICT-personeelskosten per inwoner

3. Onder de personeelskosten verstaan we de volgende functiegroepen: automatiserings- en beheerfuncties (A-functies), functioneel applicatiebeheer-functies (FAB-functies), Informatiemanagementfuncties (I-functies), management en ondersteuning, extra tijdelijke inhuur op ICT-projecten.

De ontwikkeling van ICT-kosten in 2020

Dit is deels het gevolg van gestegen loonkosten door cao-afspraken. De gemiddelde kosten per fte zijn in boekjaar 2020 toegenomen van € 80k per fte naar € 82k. Zie Figuur 7.

Figuur 7: De ontwikkeling van de gemiddelde kosten per fte ICT-personeel

In Figuur 8 is een uitsplitsing van de ontwikkeling van ICT-personeelskosten (Figuur 7) naar A-functies, I-functies, FAB-functies en ICT-management weergegeven. Kijken we naar de cijfers en uitkomsten over boekjaar 2020 ten opzichte van voorgaande jaren, dan valt op dat de personeelskosten van de A-functies stijgen met +8%, van de FAB-functies met 5% en dat de personeelskosten van de I-functies stijgen met +5%. De totale bezetting aan ICT-fte's is met 2,5% toegenomen. De bezetting op de functiegroepen functioneel applicatiebeheer (+2%) en automatiserings- en beheerfuncties (+7%) is toegenomen, de bezetting op de I-functies is gelijk gebleven. Daarnaast wordt er minder personeel ingehuurd voor de uitvoering van projecten dit daalde met 3 procentpunt naar 22 procent.

Figuur 8: Uitsplitsing ontwikkeling ICT-personeelskosten A, I, FAB en management

Deze ontwikkelingen staan haaks op wat we op basis van de trend van toenemende inkoop van ICT als beheerde dienst en op basis daarvan een accentverschuiving van beheer (=A en FAB) naar regie (=I) zouden verwachten. Hierbij hebben een aantal mogelijke verklaringen. Allereerst is door de COVID-19-crisis de focus (tijdelijk) meer komen te liggen op de beheersmatige taken zoals het digitaal ondersteunen van thuiswerken dan

De ontwikkeling van ICT-kosten in 2020

op informatiekundige taken. Mogelijk is hier ook rekening mee gehouden bij het inhuren van personeel. Daarnaast zou het kunnen dat het kantelpunt nog niet bereikt is, zo kost de complexiteit van de hybride situatie (zowel on premise als uitbestede diensten) juist meer tijd. Ook moeten gemeenten nog schakelen van het zijn van een beheerorganisatie naar het worden van een regieorganisatie. Deze personele verandering gaat traag en kan mogelijk eerst leiden in een toename van personeel.

Een andere opvallende uitkomst is dat de kosten per inwoner verbonden aan personeel dat werkzaamheden rondom business intelligence (BI) en datagedreven werken uitvoert, in 2020 ten opzichte van 2019 iets zijn gedaald, terwijl gemeenten juist meer willen investeren in BI en datagedreven werken. Hier komen we verderop in deze rapportage nog op terug.

De ontwikkeling van ICT-Infrastructuurkosten

In boekjaar 2020 zijn de ICT-infrastructuurkosten (Figuur 9) voor het eerst sinds jaren gestegen, van gemiddeld 14 euro per inwoner in boekjaar 2019 en naar gemiddeld 18 euro per inwoner in boekjaar 2020. Figuur 10 geeft een nadere opsplitsing van deze kostenontwikkeling weer, hieruit komt naar voren dat op alle gemeten onderdelen de infrastructuurkosten in boekjaar 2020 zijn gestegen ten opzichte van boekjaar 2019, behalve op het onderdeel werkplekken.

Figuur 9: De ontwikkeling van ICT-infrastructuurkosten per inwoner

Figuur 10: Nadere opsplitsing van de ontwikkeling van ICT-infrastructuurkosten

De ontwikkeling van ICT-kosten in 2020

Het onderdeel met het grootste aandeel in de stijging van infrastructuurkosten is het onderdeel server & storage; hiervan zijn de kosten gestegen van (gemiddeld) 3 euro per inwoner in boekjaar 2019 naar (gemiddeld) 6 euro per inwoner in boekjaar 2020. Een verdubbeling dus. Een verklaring voor deze verdubbeling is dat een flink aantal gemeenten in 2020 heeft ingezet op het redundant uitvoeren van datacenters en sommige gemeenten nemen deze ook als dienst af, wat ten goede komt aan de kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening. Daarnaast zit in deze 9 euro per inwoner ook de projectkosten voor het realiseren van het tweede datacenter. Dit alles maakt dat de kosten voor een redundant datacenter 7 euro per inwoner hoger zijn en de servers en storage kosten in de benchmark toenemen. Dit wordt weergegeven in Figuur 11.

Omdat voor dubbel uitgevoerde datacenters ook aparte verbindingen gemaakt moesten worden, stegen in 2020 ook de kosten voor netwerk & data. De kosten van spraak & beeld zijn in 2020 gestegen doordat er (samenhangend met de COVID-19-pandemie) meer kosten zijn gemaakt voor mobiele abonnementen. Door het vele thuiswerken is (aanzienlijk) meer gebeld met collega's.

Figuur 11: Kosten van server & storage vergeleken tussen gemeenten met en gemeenten zonder dubbel uitgevoerd datacenter

De ontwikkeling van ICT-kosten in 2020

Dan tot slot de werkplekken, waarvan de kosten in de benchmark 2021 over boekjaar 2020 gemiddeld per inwoner iets zijn gedaald ten opzichte van boekjaar 2019: van 5 euro per inwoner naar 4 euro per inwoner. In boekjaar 2020 zijn volgens de deelnemende gemeenten wel degelijk een flinke aantallen nieuwe werkplekken aangeschaft, maar die waren vooral ‘ter vervanging van’, waardoor het aantal werkplekken per medewerker niet is gestegen. Wel is daarbij het aandeel laptops flink toegenomen in verhouding tot andere soorten werkplekken, zoals blijkt uit Figuur 12. Dat de werkplekkosten dit jaar nog niet stijgen komt doordat we in de benchmark rekenen met de kapitaallasten en niet de initiële investering. De meeste gemeenten starten met kapitaliseren in het eerst opvolgende jaar na de aanschaf. Oftewel als er dit jaar voor €400k is geïnvesteerd zien we hiervan bij een vierjarige afschrijfperiode €100k terug in de benchmark over boekjaar 2021.

Oftewel ten opzichte van 2019 zijn de werkplekkosten licht gedaald en wij verwachten dat deze als gevolg van het kapitaliseren van de in 2020 aangeschafte werkplekken in boekjaar 2021 zullen toenemen.

Figuur 12: Het relatieve aandeel per type werkplek in de werkplekkosten

De uitkomsten nader beschouwd

Zoomen we nog wat nader in op de uitkomsten van de ICT benchmark 2021 over boekjaar 2020 en leggen we deze naast de verwachtingen die we in deel 1 van deze rapportage hebben uitgesproken, dan komen we tot de volgende analyse en conclusies.

1. ICT-kosten door COVID-19 extra gestegen

We hebben de deelnemers aan de benchmark gevraagd welke extra ICT-kosten zij in 2020 hebben gemaakt als gevolg van de COVID-19-crisis. Het antwoord komt neer op een gemiddelde van 3 euro per inwoner in boekjaar 2020, volgens de deelnemers opgebouwd zoals aangegeven in Figuur 13. Daarnaast hebben gemeenten aangegeven voor zo'n 1,5 euro per inwoner aan extra investeringen te hebben gedaan in boekjaar 2020. Gaan we uit van een afschrijvingstermijn van 4 jaar, dan zal dit de komende 4 jaar de ICT-kosten met ongeveer 50 cent per inwoner verhogen.

Figuur 13: Kostenverdeling COVID-19 kosten per inwoner

Tegelijkertijd geven de deelnemers van de benchmark aan dat zij nog niet alle COVID-19-gerelateerde extra ICT-kosten in beeld hebben, zoals telefoniekosten, kosten voor beveiliging en extra inhuur voor de helpdesk. Deze kosten zitten wel in het totale benchmarkgemiddelde, maar kunnen niet geoormerkt worden als kosten ten gevolge van COVID-19. Corrigeren we hiervoor, dan schatten wij het effect van COVID-19 op de gemeentelijke ICT-kosten in boekjaar 2020 in op zo'n 3 euro per inwoner.

"Gemiddeld zo'n 3 euro per inwoner bestaat uit ICT-kosten gemaakt als gevolg van de COVID-19-pandemie."

Wij verwachten dat ongeveer twee derde van de 3 euro per inwoner structureel zal zijn. Gemeenten zullen op zijn minst een deel van het "anders/nieuwe werken" ook na de COVID-19-pandemie vasthouden. Denk bijvoorbeeld aan de licentiekosten van videobelsoftware, het beheer van de thuiswerkfaciliteiten en extra telefoniekosten. Kortom, de kosten voor de komende jaren zullen 2 euro per inwoner hoger liggen als gevolg van de COVID-19-pandemie. Daarnaast zal deze ontwikkeling ook iets vragen van het huisvestingsbeleid waarbij mogelijk het aantal vierkante meter kantoorruimte terug wordt gebracht. Middels deze besparing kan op de lange termijn de reeds gemaakt kosten worden terugverdiend. Door de COVID-19-crisis zijn de ICT-kosten boven de inflatielijn uitgekomen; de crisis heeft de digitalisering dus versneld.

De uitkomsten nader beschouwd

2. Trend van toenemende inkoop van ICT als beheerde dienst zet inderdaad door, met alle implicaties van dien

Een tweede conclusie die we in ieder geval op basis van de gevoerde gesprekken en in wat mindere mate op basis van 'harde getallen' kunnen trekken, is dat de trend van toenemende inkoop van ICT als beheerde dienst doorzet. Bleek uit Figuur 5 al dat het aandeel SaaS in de softwarekosten per inwoner al enige jaren en ook in boekjaar 2020 stijgt, gemeenten geven aan ook infrastructuur (werkplekken, netwerken, servers, storage e.d.) steeds meer in te kopen of in te willen kopen als beheerde dienst, al was het maar om zichzelf te ontzorgen. Dit betekent ook dat de software- en ICT-infrastructuurkosten de komende jaren blijven stijgen. Hier staat weliswaar een te verwachten daling van eigen ICT-beheerkosten tegenover, maar deze wordt gedeeltelijk tenietgedaan door hogere regiekosten.

Maar waarom stijgen deze kosten eigenlijk? Allereerst betalen gemeenten voor de hogere kwaliteit dienstverlening die markpartijen leveren, daarnaast rekenen marktpartijen ook winst- en risico-opslag. Een ander punt dat hiervoor nog niet genoemd is, is dat leveranciers hun prijs jaarlijks indexeren (zie uitleg hiernaast). Het gevolg hiervan is dat het voor de gemeenten heel zichtbaar is dat de prijs jaarlijks stijgt terwijl dat dit bij aankoop van hard- en software meer trapsgewijs gaat. De gemeente koopt hard- of software en dit bedrag wordt over een lange tijd afgeschreven. Na de afschrijvingsperiode wordt het product opnieuw aangeschaft waarbij dan pas de indexering pas plaats vindt. We zien dat veel gemeenten bij het budgetteren geen rekening houden met deze prijsstijging waardoor ze te maken krijgen met tekorten bij aanschaf van nieuwe hard- en software.

Prijsindexering leveranciers

Afgelopen jaar constateerde we bij verschillende gemeenten dat de vervangingskredieten vaak gelijk zijn aan het oorspronkelijke krediet. Oftewel 5 jaar geleden is voor bijvoorbeeld €200k aan software aangeschaft. Na deze 5 jaar moet er een nieuw softwarepakketkomen. Hierbij gaat de gemeenten er dan vanuit dat dit pakket weer €200k zal kosten. In de praktijk zien we vaak dat dit krediet dan onvoldoende is met verschillende oorzaken:

1. Software wordt steeds sneller vervangen door een snellere stijging van de eisen. Mede doordat de ICT dichter bij de business staat, weet de business steeds beter wat zij moet vragen en ICT wat zij moet leveren. Hierdoor moet er ook steeds sneller winst gemaakt worden door leveranciers en dit resulteert in een stijging van de kosten.
2. Stijging invoeringskosten: deze kosten worden o.a. beïnvloed door de beschikbare capaciteit van in en externe medewerkers en organisatie- en procesveranderingen.
3. Prijsstijgingen: leveranciers indexeren de softwarekosten om bijvoorbeeld mee te gaan met de markt, om doorontwikkeling en onderhoud te financieren en om het risico (zoals de flexibiliteit van de afnemer) af te dekken.
4. Upgrades: de continue ontwikkeling van software kan er toe leiden dat gedurende de levensduur van een informatiesysteem een upgrade noodzakelijk is. De upgrades zijn veelal de volledige vervanging van het informatiesysteem door een geheel nieuwe versie. Dit leidt tot aanvullende kosten voor het uitvoeren van deze upgrade en gaat ook vaak gepaard met verhoging van de licentiekosten.
5. Nieuwe wetgeving: wijzigingen in wetgeving die door de leveranciers verwerkt worden in de functionaliteit van de software.

De uitkomsten nader beschouwd

Per saldo verwachten we dat de totale ICT-kosten (software, personeel en infrastructuur) de komende jaren een stijgende lijn blijven laten zien. Tegelijkertijd zal de verhouding tussen kapitaallasten en exploitatielasten behoorlijk veranderen doordat gemeenten ICT steeds meer als beheerde dienst (zullen) inkopen en daardoor minder in eigendom (zullen) hebben en nemen. Een trend die al is ingezet, getuige Figuur 14. Dit betekent ook dat het gemeentelijk begroten daarop zal moeten worden aangepast.

Figuur 14: Verhouding kapitaal versus exploitatie

3. Investeringen in BI en datagedreven werken blijven achter

Dit is het tweede jaar dat wij specifiek een uitvraag doen naar functies en bezetting die betrekking hebben op BI. Het vorige jaar zagen wij een stijging in deze functies en een stijging algeheel op de I-functies. Dit jaar zien wij deze stijging niet terug. Dit is opmerkelijk aangezien gemeenten in de benchmark deze ontwikkeling het belangrijkste vinden.

Een aantal kanttekeningen zijn daarbij wel te maken. Ten eerste vragen wij dit pas sinds twee jaar uit, daarom is het nog te vroeg om iets te zeggen over de trend. Daarnaast vragen wij specifiek de technische BI-functies uit, zoals het ontwikkelen van dashboard of script en het elkaar koppelen van gegevens. We focussen in de benchmark alleen op ICT/IV-functies. Het informatie gestuurd werken vindt grotendeel plaats in het primaire processen, wat we niet meten in de benchmark. Mogelijk is hier het afgelopen jaar wel meer personeel mee bezig maar dit is voor ons onbekend.

Figuur 15: Aantal fte informatiebeveiliging per 100.000 inwoners

De uitkomsten nader beschouwd

4. Informatiebeveiliging en privacybescherming (IB&P) blijven(d) belangrijke aandachtspunten

Dan tot slot de onderwerpen informatiebeveiliging en privacybescherming. Ook in boekjaar 2020 waren dat weer belangrijke aandachtspunten, zo werd ook aangegeven door de deelnemende gemeenten. Voor een deel zit die aandacht 'verstopt' in allerlei cijfers (zoals de uren die eigen medewerkers besteden aan beide onderwerpen), voor een deel komen die tot uitdrukking in bijvoorbeeld 'softwarekosten voor beveiliging' en in het 'aantal fte voor informatiebeveiliging', zoals blijkt uit figuren 15 en 16.

Figuur 16: softwarekosten voor beveiligingssoftware

De verwachting was en blijft dat de onderwerpen IB&P ook in de toekomst hoog op de gemeentelijke agenda blijven staan en dat gemeenten fors hierop moeten (blijven) investeren om dit vereiste peil bereiken. De kosten voor informatiebeveiliging en privacybescherming zullen vooralsnog dus blijven stijgen.

DEEL 3: DIGITALE VOLWASSENHEID

Model Digitale volwassenheid **Pag. 28**

Uitkomsten **Pag. 29**

Digitale ambities & vorderingen

Organisatie- en cultuurkenmerken

Model digitale volwassenheid

In de benchmark 2020 over boekjaar 2019 hebben we voor het eerst de 'digitale volwassenheid' van gemeenten meegenomen als een factor in de beoordeling van de omvang en ontwikkeling van ICT-kosten. Uit onderzoek (o.a. van het MIT, een Amerikaans ICT-kennisinstituut) is namelijk gebleken dat digitaal volwassen organisaties succesvoller zijn. Daarbij wordt onder digitale volwassenheid verstaan: het vermogen van een organisatie om nieuwe ICT-mogelijkheden en -ontwikkelingen snel te adopteren en te vertalen naar betere of zelfs nieuwe producten en diensten.

Vooralsnog wordt de digitale volwassenheid beoordeeld door de gemeenten zelf, aan de hand van een door M&I/Partners ontwikkelde *self-assessment*. Deze 'zelfbeoordeling' is gebaseerd op een model met twee pijlers:

1. de digitale ambitie en digitale vorderingen van de organisatie;
2. cultuur- en organisatiekenmerken.

Pijler 1: digitale ambitie(s) en vorderingen

De eerste pijler wordt gemonitord op twee dimensies: (1) verbeteren van de klantervaring door digitale business en (2) verbeteren van operationele efficiency. *Digitale business* richt zich op een soepele en passende digitale dienstverlening aan burgers en bedrijven en representeert daarmee de digitale klantervaring.

Digitalisering levert een bijdrage aan operationele efficiency en schaalbaarheid van de bedrijfsvoering. *Getransformeerde* organisaties kenmerken zich door het leveren van een passende en innovatieve digitale klantervaring, maar ook de systemen en backoffice efficiënt daarop in te richten.

Figuur 17: Kenmerken kwadrant digitale volwassenheid

Model digitale volwassenheid

Traditionele organisaties kenmerken zich door een complex applicatielandschap dat relatief veel inspanning vraagt om diensten te leveren. Door een onderscheid te maken tussen digitale business en digitalisering en deze af te beelden op de assen traditioneel en getransformeerd ontstaan vier kwadranten. Zie Figuur 17.

Pijler 2: cultuur- en organisatiekenmerken

Digitaal volwassen organisaties beschikken over een aantal specifieke cultuur- en organisatiekenmerken waardoor ze beter in staat zijn om digitaal gedreven ontwikkelingen te herkennen en deze succesvol binnen de gemeente te implementeren. Zo zijn digitaal succesvolle organisaties flexibeler en wendbaarder georganiseerd waardoor de organisatie zich gemakkelijker nieuwe technologieën eigen maakt. Daarnaast zijn deze organisaties aantrekkelijker als werkgever en kunnen ze makkelijker digitaal talent aantrekken en weten te behouden. Deze pijler monitort deze kenmerken op negen componenten. Zie Figuur 18.

Figuur 18: Kenmerken kwadrant digitale volwassenheid

Uitkomsten 2020 pijler 1: digitale ambitie

In het benchmarkrapport van vorig jaar hadden wij over de digitale volwassenheid van gemeenten de volgende verwachtingen uitgesproken:

Digitale volwassenheid in termen van zowel klantervaring als operationele efficiency is voor gemeenten belangrijk en zal naar verwachting steeds meer aandacht krijgen. Tegelijkertijd verschillen gemeenten nog sterk in digitalisering. Die diversiteit verwacht(t)en wij terug te zien in de uitkomsten van de benchmark en zal de komende jaren nog wel even aanhouden.

Deze diversiteit zien wij terug in de uitkomsten van 2020. De verschillende mate van digitalisering van gemeenten blijkt uit Figuur 19. Er bestaat flinke diversiteit in hoe gemeenten zichzelf scoren op het gebied van klantervaring door digitale business en op het gebied van operationele efficiency.

Vorig jaar scoorde geen enkele gemeente zichzelf in het kwadrant ‘Gestroomlijnd’. Dit jaar is er voor het eerst twee gemeenten die in dit kwadrant terecht komen. Deze gemeenten zetten vooral in op de digitalisering van processen, eenduidige registratie en hergebruik van data. Beide organisaties geven aan minder voorop te willen lopen in digitale dienstverlening aan de inwoner en ondernemen. Ze geven daarnaast aan minder fundamenteel nieuwe technologieën te gebruiken voor de dienstverlening.

Figuur 19: Uitkomsten digitale volwassenheid 2019 en 2020

Uitkomsten 2020 pijler 1: digitale ambitie

Als we kijken naar Figuur 20 zien we dat gemeenten gemiddeld vooral aan het investeren zijn in het verbeteren van de digitale klantervaring en dat de focus vooralsnog minder ligt op het verbetering van de operationele efficiency. Het gemiddelde van boekjaar 2020 ligt iets lager dan voorgaand jaar. We zien dat er meer diensten worden aangeboden (zie Figuur 22), maar gemeenten scoren zichzelf lager op het proces waarbij feedback wordt gebruikt voor het verbeteren van de (digitale) diensten.

Het verbeterpotentieel ligt voor gemeenten vooral bij het kennen van het digitale profiel van hun klanten en deze kennis inzetten om hun digitale dienstverlening aan de klant verder te ontwikkelen en verbeteren. Efficiency winst is te halen wanneer gemeenten meer inzetten op eenduidige uitvoer van processen en het beter inzetten van de beschikbare data in de organisatie.

Figuur 20: Gemiddelde uitkomsten digitale volwassenheid 2019 en 2020

Uitkomsten 2020 pijler 2: Organisatie- en cultuurkenmerken

Als we kijken naar de tweede pijler van digitale volwassenheid, de organisatie en cultuurkenmerken, dan zien we dat gemeenten zich nagenoeg hetzelfde beoordelen (op een schaal van 1 tot 7) als in boekjaar 2020, maar wel gemiddeld genomen een paar procentpunten minder hoog scoren dan in boekjaar 2019. Het verschil is echter klein, opvallend is dat de scores over het algemeen teruglopen ten opzichte van boekjaar 2019. Dit is tegenstrijdig aangezien bijna alle gemeenten aangaven dat digitalisering hoger op de agenda is komen te staan in onze COVID-19-uitvraag.

Mogelijke verklaringen voor de lichte daling in de digitale volwassenheid zijn dat er kritischer gekeken wordt naar de mate van digitalisering of dat door de COVID-19-crisis zichtbaarder is geworden welke kernmerken er nog ontbreken.

Zo concludeerden vorig jaar[1] dat alle gemeente laag scoorden op ‘management en managementstijl’. Het besef van digitaal is het nieuwe normaal was zeker bij de gemeentelijke top in de breedte nog onvoldoende doorgedrongen. Het doorontwikkelen van basisvaardigheden werd als belangrijk geschetst. Opvallend is dus nu dat dit kenmerk in boekjaar 2020 nog lager wordt beoordeeld. Mogelijk is door de overgang naar thuiswerken het lastiger geworden om medewerkers mee te nemen in de organisatiedoelstellingen. Wat verder opvalt in Figuur 21 is dat de ‘Digitale vaardigheden van medewerkers’ lager is gescoord terwijl we wel kunnen stellen dat alle medewerkers van gemeenten het afgelopen jaar meer digitaal gewerkt hebben dan ooit te voren. De score is lager doordat gemeenten het onderdeel ‘opleidingen om competenties te vergroten’ lager scoren. Afgelopen jaar gingen veel cursussen niet door daarnaast lag de focus meer op de operatie.

Figuur 21: Gemiddelde score organisatie- en cultuurkenmerken

1. Zie ook https://mxi.nl/kennis/483/digitale-transformatie-bij-gemeenten

Uitkomsten 2020 COVID-19 factor

De maatregelen die ontstonden na de intrede van COVID-19 zorgden voor extra aandacht voor de ICT van de gemeentelijke organisatie. De redelijk soepele overgang naar thuiswerken zorgde ervoor dat bestuurders nog meer het belang van ICT en digitalisering gingen inzien. Veel gemeenten gaven dan ook aan dat digitalisering hoger op de bestuurlijke agenda staat sinds 2020. Als we echter naar de uitkomsten kijken van de zelfbeoordeling op digitale volwassenheid, dan blijkt er nog niet veel te zijn veranderd ten opzichte van de benchmark van 2019. De COVID-19-crisis heeft afgelopen jaar nog niet direct geleid tot een hogere digitale volwassenheid.

Wat wel opvalt is dat de hoeveelheid diensten die gemeenten online aanbieden, flink is toegenomen in het afgelopen jaar. Dit zou kunnen duiden op eerste echte verandering in hoe gemeenten digitale middelen zien en inzetten.

Tot slot

We zien de door gemeenten noodzakelijk geachte investering in digitale volwassenheid nog niet terug in de cijfers. Dit vraagt om een verdiepende analyse. Net als vorig jaar publiceren we de uitgebreide analyse van de Digitale Volwassenheid in een aparte research paper[1] later in 2021.

Figuur 22: Diensten digitaal aangeboden door gemeenten

Bijlage: Achtergrond ICT-Benchmark Gemeenten

Deelnemers ICT-Benchmark Gemeenten

Amersfoort
Apeldoorn
BAR-organisatie
BVO Rijn en Braassem
BVO West-Betuwe
GRID
Haarlem
Haarlemmermeer
Hoeksche Waard
Leidschendam-Voorburg
Meerinzicht
OWO-gemeenten
Purmerend
RID de Liemers
Tilburg
Urk
Werkorganisatie de BUCH
Zwolle

Het verhaal achter de cijfers

Bij de ICT-Benchmark Gemeenten staat 'het verhaal achter de cijfers' centraal. Het doel is om op basis van inzicht in de kosten van ICT en de volwassenheid/effectiviteit van ICT, te komen tot het delen van inzichten en best practices. Het vergelijken vindt op een systematische wijze plaats, waardoor het vergelijken van gegevens mogelijk is. Hierbij gaat het om drie stappen: plaatsbepaling, (zelf)normering en verbeteren.

De ICT-Benchmark Gemeenten is gebaseerd op het principe van 'Total Cost of Ownership' (TCO). Dit betreft alle kosten die verbonden zijn aan of samenhangen met ICT en informatievoorziening. Ook spreken we wel van de ICT-kosten als gevolg van het in eigendom hebben van, gebruiken en beheren van ICT.

Toegevoegde waarde volgens deelnemers?

- Vergelijking met andere gemeenten en samenwerkingsverbanden.
- Geeft meer aandacht voor ICT.
- Onderbouwing en verantwoording van investeringen.
- Geeft sturing voor informatiebeleidsplannen.

Benchmarken is een manier om te kunnen verbeteren door te vergelijken met anderen, en op basis daarvan leerpunten te destilleren. In de kern gaat om drie (cyclische) stappen:

1. Plaatsbepaling: het vergelijken van de eigen ICT-kosten met die van de andere gemeenten.
2. (Zelf)normering: het analyseren van de verschillen van de ICT- kosten tussen de gemeenten door inzicht te bieden en te begrijpen waaruit deze kosten zijn opgebouwd.
3. Op weg naar verbetering: het 'verbeteren' van de ICT-kosten en het verkrijgen van 'grip' op de ICT-kosten aan de hand van de informatie verworven tijdens het benchmarkproces.

Gemeenten doen mee met de ICT-Benchmark om:

- zicht te hebben op kosten en kostenontwikkeling, gerelateerd aan ICT. Hiermee is de gemeente beter in staat te sturen en grip te krijgen op de kosten (en baten).
- zicht te hebben op de trendontwikkeling in de eigen ICT-kosten en op de kostenimpact van bepaalde (beleids)maatregelen.
- zicht te hebben op ICT-kosten bij andere gemeenten. Wat kan mijn organisatie leren van inzichten van/bij andere gemeenten?
- onderdeel te zijn van een platform dat gericht is op kosten/batenmanagement van ICT bij gemeenten.

TCO-model

De ICT-Benchmark Gemeenten is gebaseerd op het principe van ‘Total Cost of Ownership’ (TCO). Dit betreft alle kosten die verbonden zijn aan of samenhangen met ICT en informatievoorziening. Ook spreken we wel van de ICT-kosten als gevolg van het in eigendom hebben van, gebruiken en beheren van ICT. Afschrijvingskosten zijn ook kosten en worden dus altijd meegenomen. Financieel economisch gezien zijn afschrijvingskosten geen uitgaven of investeringen, dus in het praten over de kosten van ICT, over uitgaven aan ICT en/of over investeren in ICT moet dit verschil uiteraard altijd worden meegenomen.

Bij de ICT-Benchmark Gemeenten staat ‘het verhaal achter de cijfers’ centraal. Het doel is om op basis van inzicht in kosten van ICT - en de digitale volwassenheid / effectiviteit van ICT - te komen tot het delen van inzichten en best practices. In de voorgaande jaren hebben we de ICT-Benchmark Gemeenten zien ontwikkelen van een vergelijking op TCO-objecten naar een inzicht op meerdere dimensies; waaronder de ICT-kosten, maar ook de ICT-volwassenheid en de effectiviteit van ICT. De ‘baten van ICT’ komen ook aan bod in de ICT-Benchmark.

Het benchmarkteam 2021

Pim Freriks

Pim de Waard

Joep van der Spoel

Xadya van Bruxvoort

André van Nijkerken

M&I/Partners is een onafhankelijk ICT-adviesbureau, met meer dan 35 jaar ervaring in de zorg en overheid. Wij adviseren onze klanten bij het ontwikkelen van hun digitale en ICT-strategie en ondersteunen bij de bestuurlijke vragen die daaruit voortvloeien. M&I/Partners bestaat uit 100 toegewijde, eigenzinnige en gedreven professionals. Met ieder een eigen focus en expertise, maar een gezamenlijke passie voor het digitaal transformeren van de zorg en overheid.

Hoe?

Met een heldere visie en aanpak, het juiste leiderschap en lef transformeren wij organisaties naar een digitale en wendbare organisatie. Wij brengen de werelden van business en technologie samen. Met ruim drie decennia expertise en ervaring zijn wij niet alleen in staat strategische advies op maat te geven, maar ook te ondersteunen bij de implementatie van de oplossingen. Wij stoppen pas wanneer het gewenste resultaat is behaald en de klant écht verder kan.

www.mxi.nl/benchmarks

M&I/Partners
Sparrenheuvel 32
3708 JE Zeist

T (030) 2 270 500
E info@mxi.nl
I www.mxi.nl

Volg ons