Bijlage 2 bij 1ste BW2023

ICT TRANSITIE WIL 2023 – 2025

ICT en WIL

ICT wordt steeds belangrijker; voor WIL, maar ook als maatschappelijke ontwikkeling. WIL moet hierin tot op zekere hoogte mee. We hebben het dan niet alleen over de digitalisering van onze front-office dienstverlening aan klanten, maar ook de stabiliteit en functionaliteit van onze back-office systemen en dienstverlening.

Een goed voorbeeld van het eerste is WIL-Direct, maar ook de wens van klanten digitaal toegang te hebben tot hun uitkeringsspecificatie via mijnoverheid.nl en DigiD.

De ICT van WIL wordt vanaf de start vanuit Houten verzorgd. Gaandeweg heeft WIL ook zelf een aantal zaken opgepakt, waardoor een hybride situatie is ontstaan. Houten is nog steeds onze belangrijkste ICT partner evenwel en doet dat goed; zeker gelet op de complexiteit die speelt, de onderlinge afhankelijkheden, de risico's en relevante ontwikkelingen. De inzet van Houten is evenwel niet altijd ook voor WIL de juiste (qua dienstverlening, kosten, interventies, e.d.), door tal van vaak legitieme redenen.

Waar staan we nu?

Aan de vooravond van een stevige ICT-transitie! Bij Houten en WIL zelf.

De situatie nu is dat Houten zich heroriënteert op haar positie als ICT-dienstverlener met als voornemen de volledige uitbesteding van haar ICT naar een externe leverancier. Dit betekent een stevig transitieproces met -vanaf 2025- Houten als een regie-organisatie op ICT. Houten is dan zelf geen ICT dienstverlener meer, maar draagt zorg voor de afstemming van de vraag naar ICT (van WIL en ook de eigen organisatie bijvoorbeeld) en het aanbod van haar ICT partners binnen de afgesproken kaders van beleid, financiën en strategie.

Deels parallel aan en deels volgend op deze ontwikkeling heeft WIL het besluit genomen ook stappen gericht vooruit te zetten om vanaf 2025 de eigen ICT te kunnen uitbesteden.

- Gericht vooruit betekent als eerste stap een verzakelijking en ontvlechting van de relatie WIL-Houten. Een stap waarin WIL zichzelf als ICT-opdrachtgever positioneert en inricht, helder krijgt en maakt wat zij wil en zich eveneens als regie-organisatie inricht. In deze fase – de periode 2022-2024- blijven WIL en Houten partners van elkaar. Deze periode loopt gelijk met de vigerende contractperiode.
- Gericht vooruit betekent aansluitend, als tweede stap, dat WIL kijkt bij wie zij haar ICT-vraag en dienstverlening neerlegt en dit ook cf. wens inregelt voor de komende jaren. Nog steeds zou dit Houten kunnen zijn, als tussenpersoon; want samen sta je waarschijnlijk sterker naar derden dan als WIL alleen. Een andere (meer directe) uitbesteding kan echter ook. Aan het DB van WIL worden tegen die tijd de meest relevante keuzes en scenario's voorgelegd ter besluitvorming.

Onderdeel van bovengenoemde eerste stap is ook een herbezinning op alle lopende contracten, afspraken, werkwijzen en aanverwante zaken op ICT-gebied.

Samenvattend

Een goed functionerende en kosteneffectieve ICT is voor WIL essentieel voor haar dienstverlening. Daarvoor is het noodzakelijk dat WIL helder heeft wat zij nodig heeft en ook de regie hierin kan voeren richting partners en opdrachtnemers. Op dit moment is dit onvoldoende het geval; WIL is onder andere te afhankelijk van Houten. Mede in het licht van het transitieproces dat Houten is ingegaan is dit een groot risico. Het is hierom dat WIL ook zelf aan de bak moet; daar nemen we 2 jaar voor.

Het transitieplan ICT WIL in stap 1

Om uiteindelijk tot uitbesteding van de eigen ICT over te kunnen gaan, moet WIL in control zijn over de eigen ICT. Dat zijn we zoals gezegd beperkt. We gaan daarom op vijf domeinen aan de slag:

a) **Inrichten van een effectief veranderproces** met invulling van de rol van verandermanager. Dit veranderproces sluit uiteraard aan op het veranderproces van de gemeente Houten (en eventueel t.z.t. een andere ICT-leverancier). Doel is grip krijgen en houden op het gecontroleerd realiseren van veranderingen. Op dit moment is er sprake van een hybride situatie: soms starten veranderingen in Houten (technisch gedreven bijvoorbeeld) en moet WIL hierin (onvoorbereid) mee; soms starten veranderingen bij WIL en moet Houten op stel en sprong mee.

b) **Inrichten eerstelijns gebruikersondersteuning voor medewerkers WIL**. Doel is om bij verstoringen minder afhankelijk te zijn van of Houten (of welke ICT-leverancier dan ook) wel of geen tijd heeft en als er verstoringen zijn hierop snel en goed te kunnen schakelen. Ook hier is momenteel sprake van een hybride situatie met een werkplekbeheerder bij WIL en een helpdesk bij zowel Houten als bij WIL; dat is niet effectief. Parallel hieraan maken we de keuze als WIL zelf geen ICT-middelen meer aan te schaffen (wat we nu soms wel doen), maar deze alleen nog maar als dienst af te nemen van onze ICT leverancier. Een heldere en effectieve rolverdeling is hier het doel.

c) **Professionaliseren projectmanagement**. De dienstverlening van WIL ontwikkelt zich continue, niet zelden projectmatig. Een goed voorbeeld is de digitalisering van een aantal van onze bijstandsregelingen via WIL Direct. De impact van deze projecten op de ICT van WIL is vaak groot; maar wordt niet altijd goed op voorhand in een project meegenomen. Doel van de beoogde professionaliseringsslag is dat WIL controle heeft en houdt over de eigen lopende projecten, resultaten van projecten zijn vooraf bepaald, de uitvoering van projecten gestructureerd verloopt, en WIL steeds controle heeft op voortgang, resultaat en kosten.

d) **Contract- en leveranciersmanagement (CLM) inrichten**. Zowel Houten als WIL hebben verschillende ICT-dienstverleners aan zich gebonden. Wederzijds is er evenwel momenteel nog geen volledig zicht op wie met wie welke afspraken heeft gemaakt; WIL heeft ook zelf nog geen volledig beeld. Het doel van de beoogde herinrichtingsslag is dat WIL controle krijgt en houdt over contracten, kwaliteit van dienstverlening en de daarvoor door leveranciers berekende kosten.

e) **Inrichten securityproces**. WIL heeft op dit moment geen eigen gegevensbeschermingsbeleid, maar sluit aan op dat van Houten. WIL heeft de rol van CISO (= hoofd informatiebeveiliging) en FG (= functionaris gegevensbescherming) wel binnen de eigen organisatie belegd. Deze hybride situatie wordt onwenselijk geacht. Het doel van deze herinrichtingsslag is daarom een kanteling waarin WIL vanaf 2025 zowel beschikt WIL over een eigen gegevensbeschermingsbeleid, als een eigen CISO en FG heeft. Mocht dit laatste niet haalbaar zijn, dan is het een optie deze rollen bij een van de deelnemende gemeenten te beleggen, omdat beide rollen weinig tijd vragen maar wel noodzakelijk zijn.

Gevolgen voor de organisatie

Om deze veranderingen te bereiken en toe te groeien naar een effectieve regieorganisatie, is een aanpassing van de ICT-organisatie WIL nodig. Deze is nu nog redelijk conform de begin 2013 ingericht. Onderstaande plaatje geeft aan waar we naar toe willen: naar een regieorganisatie met een eigen informatiemanager/Ciso, applicatiebeheerders, een werkplekbeheerder en professioneel contractmanagement. En -tijdelijk- een verandermanager voor alleen de komende 2 jaar.

ICT-organisatieplaatje IST en SOLL

Inhuur of vast in dienst	**IST-situatie**	**SOLL-situatie**
Vast in dienst		
		Informatie-manager
	Informatie-adviseur	
	Applicatiebeheerders	Applicatiebeheerders
		Werkplekbeheerder
	FG	FG (mogelijk alleen tijdelijk) CISO (mogelijk alleen tijdelijk)
Inhuur		
	Informatiemanager/ Ciso	Change-manager (voor 2 jaar)
	Werkplekbeheerder	Ciso (tot 2025)
Rollen		
	Contractmanagement (houtje touwtje)	Contractmanagement (professioneel)

Inschatting kosten ICT-transitie

Onze inschatting is dat de beoogde verschuiving van inhuur naar vast in dienst, in combinatie met de afbouw van de functie informatieadviseur in hoge mate break-even binnen de ICT begroting kan worden gerealiseerd; uiteraard afhankelijk van de vraag hoe snel wij de gewenste collega's geworven krijgen.

De rol van Ciso is nu nog ondergebracht bij de ingehuurde informatiemanager. Om de werving van een interne informatiemanager niet extra moeilijk te maken, zullen we de functie van Ciso de komende 2 jaar eerst extern beleggen. We ramen de inhuurkosten voor een Ciso op € 25.000 per jaar (circa 0,5 dagen p.w. x 45 weken x € 125,= p.u.).

Veel van de processen die verder geoptimaliseerd gaan worden, worden nu al deels ingevuld door eigen medewerkers. Door verder slimme verbindingen te beleggen en openstaande vacatures goed in te vullen, denken we structureel geen extra personele kosten kwijt te zijn .

Wel is voor de opzet en initiële begeleiding van deze processen een kwartiermaker/verandermanager noodzakelijk. In de loop van de komende twee jaar zal de rol van deze verandermanager waarschijnlijk steeds kleiner worden. Wij ramen de kosten van deze verandermanager (die we moeten inhuren) op € 125.000 per jaar (circa 3 dagen p.w. x 45 weken x € 125,= p.u.; de laatste periode iets minder uren, de eerste maanden meer uren)

Het transitieproces ICT kost WIL daarmee zowel 2023 als 2024 in totaal *gemiddeld* € 150.000 per jaar voor de inhuur van een verandermanager. Uit pragmatische overwegingen ramen we twee jaar hetzelfde bedrag; we weten namelijk niet precies wanneer we al hoever zijn en welke inzet wanneer gevraagd is.