

Plan van aanpak Bedrijfsvoering ‘basis op orde’

*Op weg naar een toekomstbestendige
dienstverlening*

13 mei 2019

De gemeente Beesel is volop in ontwikkeling. We willen als team Beesel mee met de bewegingen in onze gemeenschap, mede door onze dienstverlening hierop aan te laten sluiten. Tevens zien we een steeds verdergaande digitalisering van onze producten, diensten en informatiehuishouding. Het is nu van belang de ingezette koers en ambitie in het kader van Gemeente in gemeenschap verder door te ontwikkelen.

Dit verandertraject heeft als doel om een toekomstbestendige en wendbare dienstverlening te ontwikkelen waarbij we digitaal aanbieden en afhandelen wat kan én we persoonlijk maatwerk leveren (en daar ook tijd voor hebben) waar nodig. We streven hierbij naar zo veel mogelijk dezelfde informatievoorziening intern en extern waarbij onze diensten en producten duidelijk zijn en onze werkwijze transparant (ook steeds vaker vanuit wettelijke verplichting). Wij hebben hierbij als resultaat onze informatiebronnen op orde en delen die intern en extern waar mogelijk en binnen de wettelijke kaders. We verwachten dit ook van onze (keten)partners en mede overheden en werken samen waar dat kan.

Leeswijzer

Aan de hand van een schets van de huidige situatie, een roadmap en een toelichting per onderdeel wordt in dit document uitgelegd op welke wijze we in de gemeente Beesel invulling willen gaan geven aan de doorontwikkeling van het digitaal werken en onze (digitale)dienstverlening.

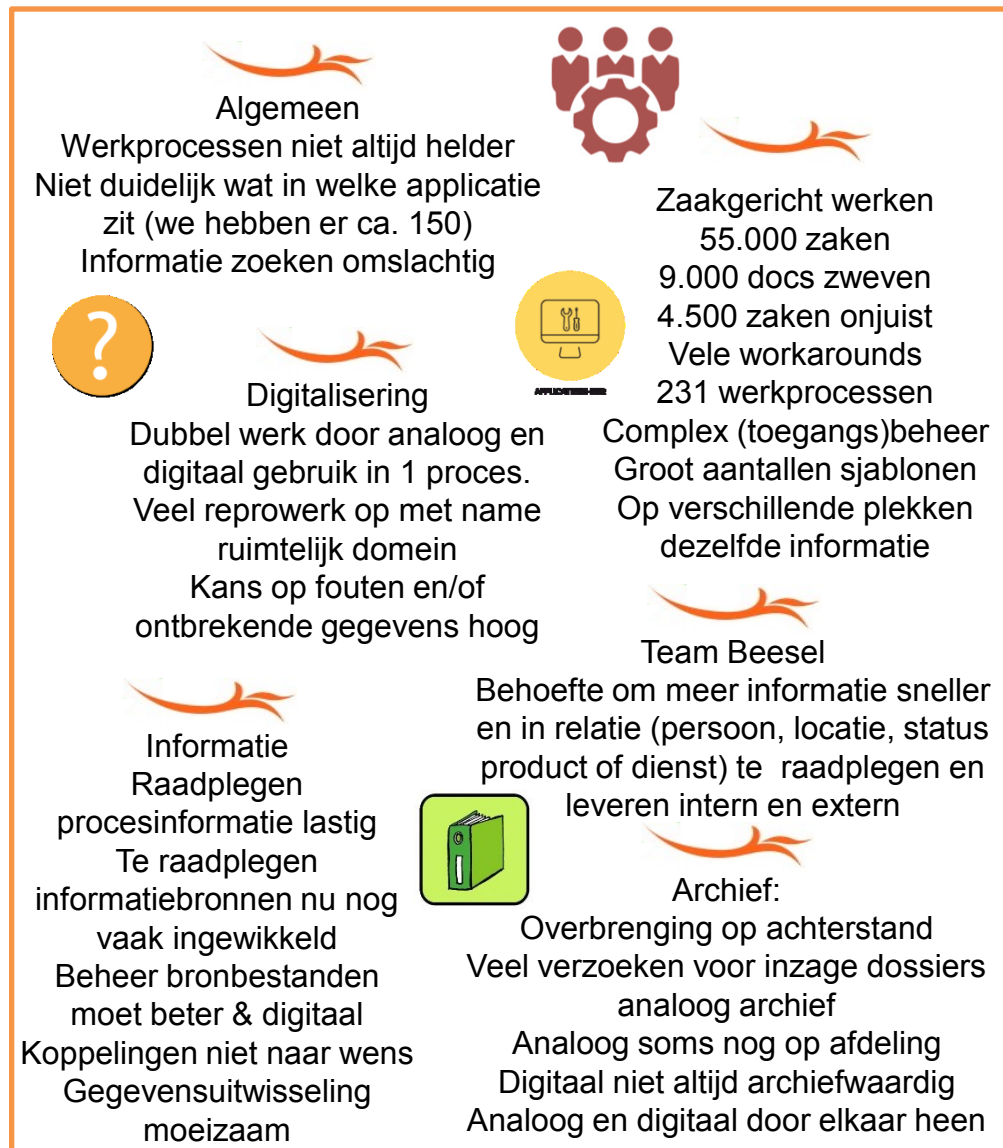
Doorlopend proces

Dit traject moet vooral worden gezien als een boost aan de ingezette koers om nu vanuit een overgangssituatie door te groeien naar een bedrijfsvoering met de basis digitaal op de orde. De snelheid en het slagen van dit traject is van vele factoren afhankelijk en eigenlijk nooit 'klaar'. We zullen moeten blijven door ontwikkelen op de basis die we leggen in dit traject. Wel is het van groot belang dat we nu een aantal grote stappen zetten om te voorkomen dat we steeds meer tijd kwijt raken aan dubbel werk, korte termijn oplossingen en het zoeken naar (vaak nog analoge) informatie. We willen juist zo veel mogelijk tijd hebben om voor en met onze gemeenschap het verschil te maken!

2. Huidige situatie

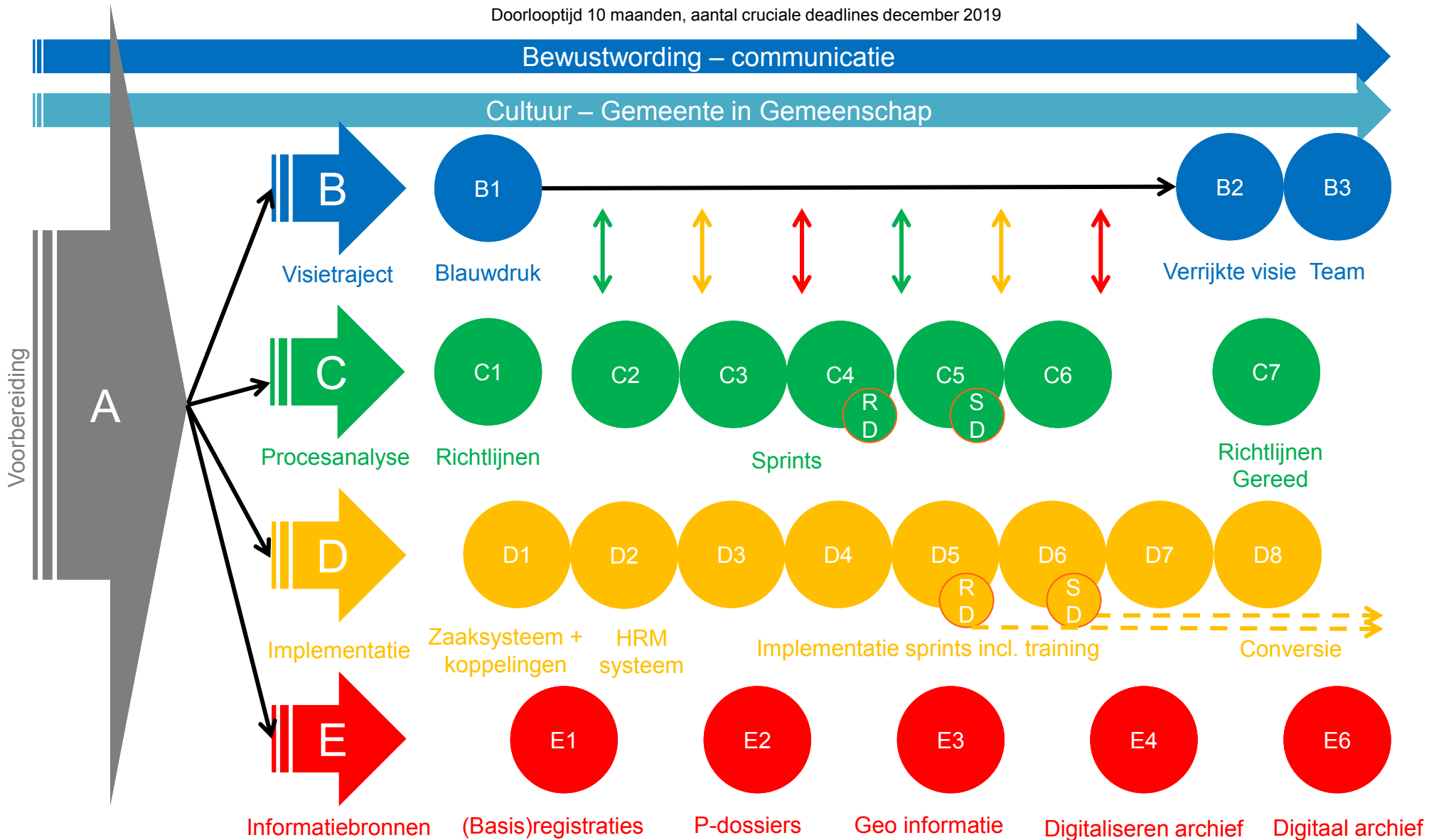
Op dit moment verkeert de gemeente Beesel in een zogenaamde 'hybride' situatie. Dat wil zeggen dat we gestart zijn met de ontwikkeling van onze digitale bedrijfsvoering maar nu in een fase zitten dat zowel oude als nieuwe toepassingen door elkaar lopen, analoog en digitaal door elkaar gebruikt worden en alle aanwezige informatie nog niet altijd (geautomatiseerd) op de juiste plek op het juiste tijdstip terechtkomt. Het is belangrijk om nu vanuit deze hybride situatie door te ontwikkelen naar een situatie waarbij digitale informatieverwerking uitgangspunt is.

Aan de rechterzijde is de huidige situatie toegelicht.



3. Roadmap gemeente Beesel

Doorlooptijd 10 maanden, aantal cruciale deadlines december 2019



Hiernaast is in vogelvlucht het tot nu toe doorlopen traject weergegeven. Op de volgende pagina een samenvatting van de bevindingen en de koers.



- Organisatiebreed bewustwordingstraject
- Versterking team DIV en I&A (tijdelijk)
- Opgaven informatiebeheer in beeld gebracht
- Samenhang bepaald (nu decentraal)

- Health check
- Organisatiecheck
- Marktverkenning
- Referentiebezoeken
- Vertaalslag naar situatie Beesel



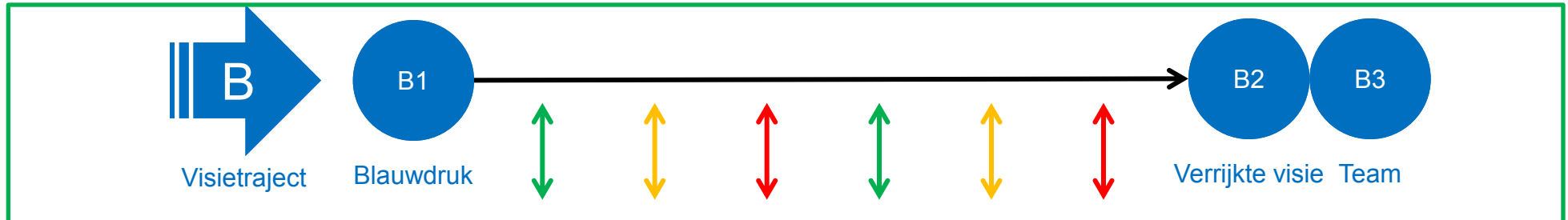
- Analyse resultaten checks
- Offertetrajecten
- Voorbereidingen intern / werkvergadering
- Plan van aanpak
- Besluitvorming

4. Voorbereiding (A)

Koers

- In één keer een grote slag maken in het kader van de basis op orde en dan blijvend op orde houden
- Vertrekpunt niet langer 'techniek'
- Gedachtegoed zaakgericht werken (proces) en Common Ground (informatie delen) omarmen we
- Digitaal: Beëindigen hybride (gebruik van analoog en digitaal door elkaar) situaties waar mogelijk
- Zaakgericht: Ondersteunende software voor werkprocessen als hulpmiddel voor gebruikers
- Integraal: Beschikbaarheid en bereikbaarheid van mensen, processen en informatie (digitaal) optimaliseren
- Informatie: Eigen bronbestanden op orde (enkelvoudig registreren, meervoudig gebruiken)
- Voorbereiden delen statusinformatie voor onze inwoners en bedrijven (via Mijn overheid)
- Ketenpartners: Regionaal en provinciaal samenwerken om informatie te delen
- Ontwikkeling betrokken ondersteunende teams icm slim uitbesteden uitvoerende taken
- Bij vakafdelingen het belang van juist verwerken van informatie verder vergroten
- We scheiden onze publiekrechtelijke taak en ons werkgeverschap

5. Onderdelen traject: Visietraject (B)



Doel visietraject (B)

De koers op het gebied van informatievoorziening is helder. Er is hierbij binnen de organisatie behoefte aan houvast richting toekomst. Ontwikkelingen op dit gebied en in de digitalisering gaan snel. De visie helpt ons in de verdere uitwerking richting te bepalen met betrekking tot wat bij de schaal van Beesel past en om koers te kunnen blijven houden.

Samenhang

Vanwege de urgentie op de uitvoering van een aantal onderdelen kiezen we voor eerst een snelle maar stevige blauwdruk aan de voorkant die we door 'learning by doing' gaandeweg verrijken en verfijnen vanuit dilemma's en keuzes die we tegen gaan komen. Blauwdruk geeft tevens al richting aan 'wat doen we zelf, 'wat besteden we uit' en wat is daarvoor nodig. Steeds ook rekening houdend met onze kenwaarden vanuit gemeente in gemeenschap.

Onderdeel B1 Blauwdruk

Visie op toekomstbestendig informatiebeheer en samenhangende informatievoorziening. Houvast voor de koers in de andere sporen.

Onderdeel B2 Verrijkte visie

Het resultaat van B1 wordt gedurende het traject aangescherpt en aangevuld met zaken die we vanuit de andere sporen nog tegenkomen en van belang blijken te zijn richting toekomst.

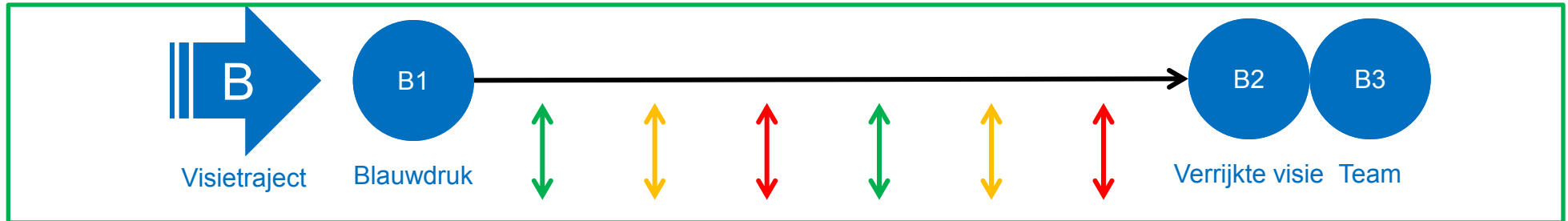
Onderdeel B3 Toekomstbestendig team

Hoe ziet het team omtrent informatiebeheer er in de toekomst er uit, welke kennis en kunde is nodig in eigen huis en wat is slim om uit te besteden.

Werkwijze

Bij dit onderdeel is behoefte aan externe begeleiding vanwege het ontbreken van de juiste kennis en expertise op dit gebied.

5. Onderdelen traject: Visietraject (B)



Projectonderdeel	Projectkosten	Exploitatiekosten
Spoor B: Visietraject		
• Visie, implementatieplan en impactanalyse	33k	-

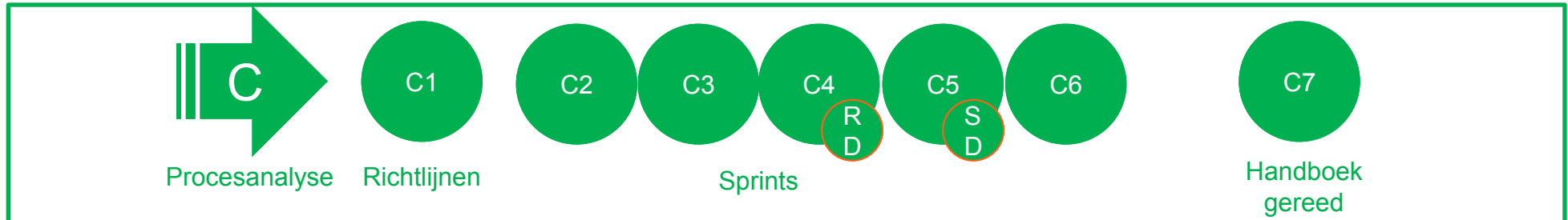
Kosten

De voorgestelde eenmalige investering van 33 k is gebaseerd op een traject met een hierin gespecialiseerde partij. Voor het bedrag wordt een traject met onze organisatie doorlopen op basis waarvan een blauwdruk informatiemanagement en informatiebeheersvisie wordt opgeleverd inclusief een bij Beesel passend implementatieplan (incl. uitbestedingsvoorstellen) en een impactanalyse.

Afweging

De wereld op het gebied van informatiebeheer is met de steeds verdergaande digitalisering aan grote veranderingen onderhevig. Vanwege het ontbreken van de juiste kennis en expertise op dit gebied in eigen organisatie is de behoefte aan een dergelijk traject onder begeleiding van externe deskundigheid groot. We zijn een dergelijk traject niet wettelijk verplicht, maar niet uitvoeren introduceert risico's richting toekomst: we moeten kunnen blijven garanderen en aantonen dat we informatiebeheer op orde hebben in Beesel. Overslaan van dit onderdeel is om die reden niet wenselijk.

5. Onderdelen traject: Procesanalyse (C)



Doel procesanalyse (C)

Uit een uitgevoerde organisatiecheck komt naar voren dat werkprocessen vaak nog niet duidelijk zijn of voor verbetering vatbaar. We hebben op dit moment onvoldoende zicht op onze werkprocessen om deze te kunnen vertalen naar nieuwe softwareoplossingen. Tevens is dit ook een beperking op de voorbereiding om statussen te delen via het 'mijn overheid' portaal.

Samenhang

Vanwege de hierboven aangegeven situatie zullen eerst werkprocesanalyses uitgevoerd moeten worden. Deze analyses vormen de basis voor commitment in de teams rondom hun eigen werkproces en behoefte voor ondersteuning daarin. Met dat beeld gaan we werkprocessen implementeren in spoor D. Wanneer we tijdens deze analyses zaken tegenkomen die belangrijk zijn in het kader van de visie op informatiebeheer dan worden die in spoor B voorgelegd zodat er ook tijdens de analyses bijgestuurd kan worden.

C1: Richtlijnen

We spreken een aantal spelregels met elkaar af die we gedurende de analyses hanteren om de samenhang en integraliteit te bewaken.

C2 t/m C6 Sprints en C7 Handboek

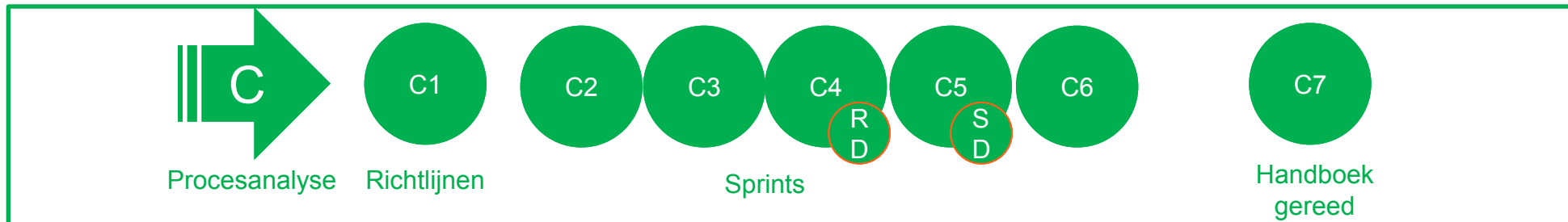
We voeren de analyses uit met organisatieonderdelen in een afgebakende periode met vaste onderdelen, cyclische fases die producten opleveren (sprint).

In C4 krijgt het ruimtelijk domein bijzondere aandacht i.v.m. de uitrol van de nieuwe regionale applicatie. In C5 krijgt het sociale domein bijzondere aandacht i.v.m. de keuze rondom huidig contract. Al deze werkprocessen documenteren we in een (digitaal) handboek (C7) informatiebeheer.

Werkwijze

Bij dit onderdeel is behoefte aan een sterke procesanalist die de teams kan meenemen en uitdagen om processen te verbeteren. Een dergelijke specialist huren we voor dit project in en werkt samen met ons eigen projectteam aangevuld met specialisten van de softwareleverancier.

5. Onderdelen traject: Procesanalyse (C)



Projectonderdeel	Projectkosten	Exploitatiekosten
Spoor C: Procesanalyse		
• Procesanalist, hrm-deskundige, consultancy	152k	-

Kosten

De voorgestelde eenmalige investering van 152k is gebaseerd op ondersteuning door hierin gespecialiseerde analisten op het gebied van werkprocessen, div, automatisering en lean werken. We zijn hierbij uitgegaan van een marktconform tarief voor inhuur gedurende de looptijd van spoor C zowel op het gebied van onze publieksrechtelijke taak als ter ondersteuning op het gebied van HRM. Ook alle voorbereidingen voor de conversies in D en digitalisering in E maken hier onderdeel van uit incl. benodigde consultancy, zoals het scan klaar maken van archiefdossiers. Samen met ons intern projectteam worden alle teams hiermee klaargestoomd getraind en ondersteund om tot optimale werkprocessen en informatiebehoefte te komen en zetten we weer een volgende stap in het kader van gemeente in gemeenschap.

Afweging

We zien naast het hierboven genoemde voorstel 2 alternatieven:

- Analysefase overslaan: we richten nieuwe software in op basis van huidige implementatie (vervanging software)
- Analysefase zelf doen: onvoldoende kennis en kunde in huis in combinatie met te weinig capaciteit

Deze scenario's hebben niet de voorkeur in verband met de gewenste doorontwikkeling, transparantie en snelheid.

5. Onderdelen traject: Implementatie (D)



Doel Implementatie (D)

We introduceren een nieuw zaaksysteem in onze organisatie dat veel beter aansluit bij de behoefte en we zorgen voor een nieuw HRM systeem om onze publieke taak en ons werkgeverschap te scheiden.. We stoppen met een aantal andere softwarepakketten en werken waar dat kan naar integrale oplossingen (zoals 1 sjablonengenerator). Op het ruimtelijk domein wordt een regionaal aangekochte applicatie in gebruik genomen (we zijn afhankelijk van regionale planning). Op het sociaal domein wachten we nog op de resultaten van het huidige onderzoek naar de specifieke behoefte en situatie daar (planning is daar verder van afhankelijk, vandaar de gestippelde pijl).

Samenhang

De inrichting van de nieuwe softwarepakketten kan pas nadat de analyses zijn uitgevoerd in spoor C. In D8 zetten we alle informatie over en stoppen we met oude applicaties en werken we volledig nieuw!

D1 en D2

Er worden werkomgevingen gecreëerd voor Beesel zodat een (lege) basis ontstaat waarin we processen en hulpmiddelen kunnen bouwen ter ondersteuning van de teams. Waar nodig worden koppelingen tussen systemen voorbereid en gelegd.

D3 t/m D7 Implementatie sprints

Zodra de werkprocessen zijn beschreven in spoor C worden deze in de daarvoor geschikte applicatie gebouwd en na testen en goedkeuring in gebruik genomen.

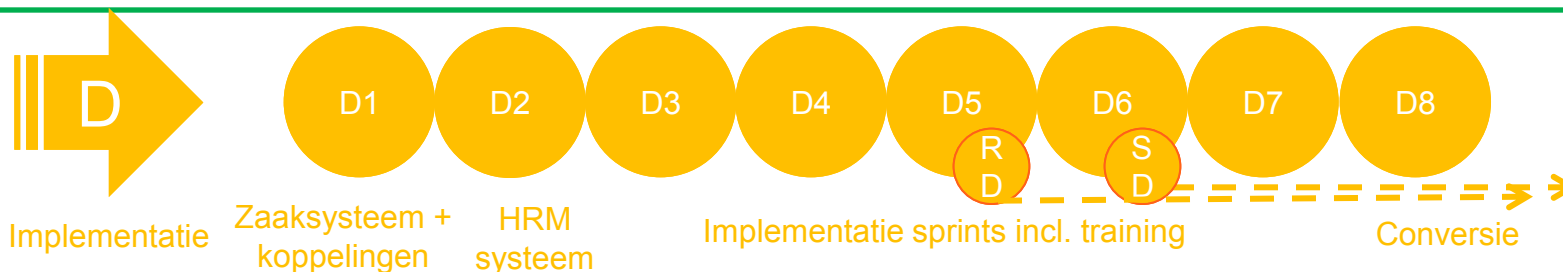
D8 Conversie

We willen zo veel mogelijk voorkomen dat informatie verloren gaat of op verschillende plekken staat. We zullen dus zorgen voor overzetting, oude software kan dan weg.

Werkwijze

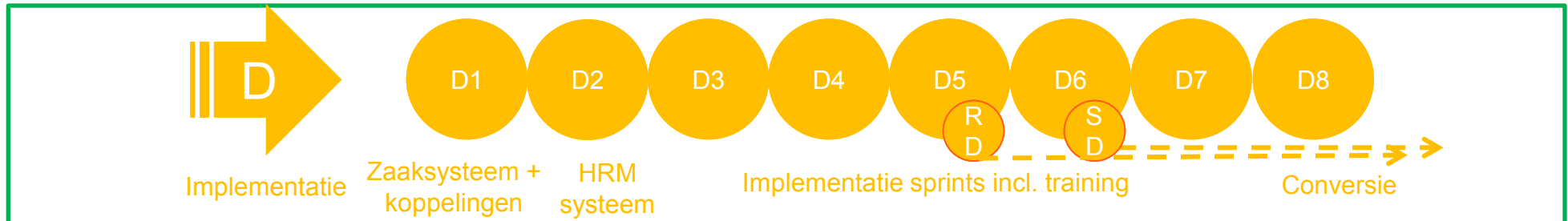
In verband met de gewenste snelheid en bekendheid met systemen laten we de leveranciers deze voor ons inrichten.

5. Onderdelen traject: Implementatie (D)



Projectonderdeel	Projectkosten	Exploitatiekosten
Spoor D: Implementatie		
Implementatie Djuma	140k	28,8k
Export P-dossiers	5k	-
Netwerkconfiguratie	-	1k
Implementatie outlook plugin Djuma	2.4k	0,4k
Implementatie iWriter(sjablonen gemeentebreed)	11.6k	14,4k
Implementatie Azure-AD (veilig toegang)	10k	13,7k
Office 365 (versneld overgaan naar 365)	10k	34,2k
Implementatie HRM systeem	20k	4,3k
Koppelingen	25k	18,9k
Investeringsen:	224k	115,7

5. Onderdelen traject: Implementatie (D)



Kosten

In het overzicht op de vorige pagina is weergegeven welke producten we aanschaffen.

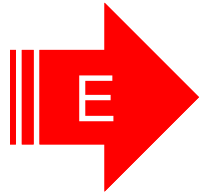
Hiertegenover zorgen we ook voor uitfasering van oude software (Verseon, Gis4G, afzonderlijke sjabloongeneratoren, oude versie Windows en Office), vertalen we de groei van de organisatie door naar de nieuwe licenties en aantallen gebruikers en we gaan over naar cloudoplossingen. Bij het voorstel is tevens weergegeven welke dekking uit de af te schaffen onderdelen ontstaat. De nog te maken keuzes m.b.t. de vakapplicatie sociaal domein verwachten we voor alsnog kostenneutraal te kunnen uitvoeren.

Afweging

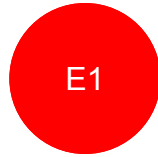
Op basis van de marktverkenning, ervaringen met huidige leveranciers en referentiebezoeken kiezen we voor leveranciers en producten die reeds bewezen hebben dat ze functioneren. Het grootste deel van de kosten gaat in de upgrade van het bestaande zaaksysteem en daarmee gerelateerde kosten. Met de voorgestelde aanpak om met leverancier resultaatverplichtingen af te spreken en een gezamenlijk team te vormen neemt het aantal uren toe maar kunnen we garanderen dat de resultaten uit de analysefase ook daadwerkelijk snel en correct in de applicatie worden gebouwd en in gebruik kunnen worden genomen. Applicatiebeheer in Beesel zal bij dit proces van inrichten en implementeren meedraaien om te kunnen garanderen dat na oplevering van het project het beheer (met achtervang via de leverancier) adequaat gedekt is.

De overstap naar office 365 stellen we hierbij versneld voor ten opzichte van de oorspronkelijke planning (met eerst lokale installatie). We doen dit om sneller de focus te kunnen leggen op regievoering i.p.v. uitvoering (infrastructuur beheer). Ook ondersteuning van flexibel en mobiel (samen)werken kunnen we op deze manier veilig realiseren.

5. Onderdelen traject: Informatiebronnen (E)



Informatiebronnen



(Basis)registraties



P-dossiers



Geo informatie



Digitaliseren archief



Digitaal archief

Informatiebronnen (E) en samenhang

Uiteindelijk zijn we als organisatie in sterke mate afhankelijk van informatie die door verschillende partijen wordt beheerd. Zo zijn we voor een groot aantal informatiebronnen als gemeente verantwoordelijk en dienen wij zorg te dragen om deze actueel, veilig en beschikbaar te houden andere nemen we af via landelijke of regionale aansluitingen.

We kennen een breed pallet aan registraties en informatie die we moeten (of willen) bewaren en onderhouden. Enerzijds is verbetering nodig op het digitaal beheer ervan (informatiebeheer) en anderzijds om deze tijdig en meer en meer plaats onafhankelijk beschikbaar en bereikbaar te maken zodat we als organisatie ons werk beter kunnen doen.

Uit de informatiebronnen wordt informatie gehaald voor de afwikkeling van producten en diensten die we leveren (via de werkprocessen) en ontstaat (vanuit onze werkprocessen) informatie die uiteindelijk wordt opgeslagen.

E1 (Basis)registraties

Registraties brengen we digitaal op orde.

E2 Personeelsdossiers

Personeelsdossiers maken we digitaal (compleet).

E3 Geo-informatie

We ontwikkelen door op het gebied van het werken via de grafische weergave in kaartmodellen (Omgevingswet!).

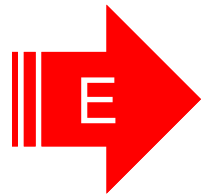
E4 en E5 Digitaal archief

We digitaliseren veel geraadpleegde onderdelen van ons archief én zetten dit buiten de deur (technisch beheer).

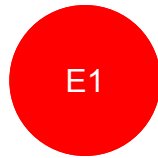
Werkwijze

We brengen de basis op orde, gaan digitaal waar dat nog niet het geval is. Hierbij digitaliseren we de bouw- en milieudossiers om de dienstverlening te verbeteren. We maken bij de verschillende bronnen een keuze over uitbesteden, ondersteuning of zelf doen.

5. Onderdelen traject: Informatiebronnen (E)



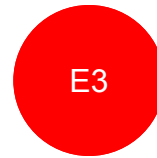
Informatiebronnen



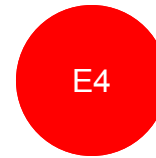
(Basis)registraties



P-dossiers



Geo informatie



Digitaliseren archief



Digitaal archief

Projectonderdeel	Projectkosten	Exploitatiekosten
Spoor E: Informatiebronnen		
Implementatie digitaal bouw en milieu archief	175k	5,7k
Basisregistraties (BSGW, BAG, BGT)	89k	5,7k

Kosten

De bouw en milieudossiers worden het vaakst uit het analoge archief geraadpleegd en de behoefte aan snelle toegang tot deze informatie is groeiende (intern en extern). In de bovenstaande tabel is uitgegaan van in 1 x digitaliseren en extern onderbrengen van ons digitaal archief. In combinatie met onze gedigitaliseerde werkprocessen archiveren we nieuwe stukken tevens digitaal in het digitale archief.

Tevens dienen we een aantal (nieuwe) wettelijke taken uit te voeren op onze basisregistraties (mede irt BSGW).

Afweging

Alternatief is om te kiezen voor 'scanning' on demand. Met deze werkwijze worden analoge stukken gedigitaliseerd wanneer ze opgevraagd worden. Hiermee wordt het scannen en vullen van het digitale archief over langere tijd verspreid en zorgt dit voor lagere eenmalige (project)kosten maar hogere terugkerende exploitatiekosten jaarlijks. In verband met digitale beschikbaarheid en per scan een hoger tarief heeft de projectmatige aanpak de voorkeur.

5. Onderdelen traject: Aanvullend

Projectonderdeel	Projectkosten	Exploitatiekosten
I Ondersteuning op regulier werk bij beheer tijdens project ivm lijn-werkzaamheden	52k	
II Opleidingsbudget incompany 3 dgn pp	22,5k	
III Devices tgv digitaal werken	30k	7,5k
IV Projectondersteuning	22,5k	
V Overbrenging archiefblok	32k	
VI Onvoorzien	20k	

Uitvoerbaarheid project

I. Om het project realiseerbaar te maken en na uitvoering in beheer te kunnen nemen (met de leverancier ondersteunend in de tweede lijn) is het nodig om onze beheerder in het project mee te laten werken. We vervangen in dat kader op regulier werk zodat de kennis en kunde uit het project behouden blijft.

II. We zorgen voor diverse trainingen voor onze medewerkers aangezien tijdige instructies medewerkers helpen sneller aan nieuwe toepassingen te wennen en vervuiling / fouten te voorkomen.

III. In verband met verdere digitalisering is het van belang ook groot formaat tekeningen te kunnen lezen en beoordelen, hiervoor richten we een aantal geschikte plekken in met groot scherm formaat. Tevens is er extra behoefte aan mobiele devices (laptop/ chromebook)

IV. Omdat dit traject alle medewerkers raakt vraagt dit veel op het gebied van planningen en afstemmingen, vandaar dat hiervoor voldoende capaciteit moet zijn omdat anders het risico te groot is op het niet halen van planningen.

V. We hebben vanuit de provincie een aantal jaren uitstel gekregen om het archiefblok 1980-1999 over te brengen, dit moet alsnog gebeuren.

VI. In een dergelijk omvangrijk traject zullen we zaken tegenkomen die we niet hadden voorzien of tegenvallen, vandaar een post onvoorzien.

6. Kosten

Kostenoverzicht totaal

Projectonderdeel	Project kosten	Dekking	Exploitatie kosten	Dekking
Voorstel per spoor				
(B) Visie, implementatieplan en impactanalyse	33k	-	-	-
(C) Inhuur procesanalyse + opschonen	152k	-	-	-
(D) Implementatiekosten	224k	152,5k	115,7k	58,9
(E) Informatiebronnen*	264k	-	11,4k	-
Aanvullende kosten	179k	22,5k	7,5k	-
Totaal (per spoor + bijkomend):	852k	175k	134,6k	58,9
Aanvullende benodigde dekking	Inc.:	677k	Struct.:	75,7k

De extra kosten om het voorgestelde traject om onze bedrijfsvoering ingrijpend te vernieuwen in het kader van basis op orde - via de aanpak van het voorkeursscenario* - bedragen:

Incidenteel € 677.000,- en structureel € 75.700,-.

*Voorkeursscenario:

- B: visietraject doorlopen conform voorstel
- C: werkprocesanalyses uitvoeren met externe ondersteuning conform voorstel
- D: Volledige implementatie van alle genoemde onderdelen inclusief versneld overstappen naar Office 365
- E: Projectmatige digitalisering van alle bouw- en milieudossiers en uitvoering wettelijke taken basisregistraties
- Aanvullend: Onderdelen I t/m VI ondersteunend aan en aanvullend op sporen B t/m E