

**College van Gedeputeerde Staten
statenbrief**

Aan Provinciale Staten
Statencommissie Bestuur, Economie en Middelen

DATUM	16-3-2021	NUMMER PS	2021BEM59
DOMEIN	BDV	COMMISSIE	Commissie
STELLER	Remco ter Heijne	TELEFOONNUMMER	06 5326 5024
NUMMER	8221C804	PORTEFEUILLEHOUDER	Strijk

Onderwerp Statenbrief:

Voortgang Bedrijfsvoeringsbrede programma's eerste kwartaal 2021

Voorgestelde behandeling:

Ter informatie

Geachte dames en heren,

Essentie / samenvatting

Zoals bekend, ligt er voor het verbeteren van onze bedrijfsvoering een aantal forse uitdagingen. Deze uitdagingen pakken we op een aantal wijzen op. Voor de langere termijn wordt gewerkt aan de Utrecht Academie; een continue scholings- en trainingsprogramma voor onze medewerkers, waarin ook de organisatiecultuur blijvend aandacht krijgt. Verder wordt beleid vormgegeven ten aanzien van hybride werken in de toekomst en de aansturing van projecten en concern brede opgaven. Tenslotte werken we voor de korte en middellange termijn aan drie verbeterprogramma's die passen onder de noemer "De basis op orde". Dit zijn de programma's:

1. Versterken Financiële Functie;
2. Digitale Routekaart;
3. Verbetering Bedrijfsvoeringsprocessen.

Over de voortgang van het programma Versterken Financiële Functie wordt separaat gerapporteerd aan de Commissie FAC. Met deze Statenbrief wordt de Commissie BEM geïnformeerd over de voortgang van de programma's 'Digitale Routekaart' en 'Verbetering Bedrijfsvoeringsprocessen'. Dit is reeds beschreven en aangekondigd in de Statenbrief 'Voortgangsrapportages bedrijfsvoeringsbrede veranderagenda's' van 15 december jongstleden met nummer 821C4F69.

Inleiding

De drie hierboven genoemde verbeterprogramma's zijn allemaal opgestart en in uitvoering. Op de Digitale Routekaart en de Verbetering van Bedrijfsvoeringsprocessen wordt sinds ruim een half jaar extra ingezet en gestuurd. Het doel van de programma's is het versterken van de diverse bedrijfsvoeringsfuncties en het beter aansluiten bij de behoefte van de organisatie en onze omgeving.

De fase waarin deze verbetertrajecten zich nu bevinden vraagt nog veel inzet van de verschillende bedrijfsvoering teams en de lijnorganisatie. De werkwijze en procedures worden veranderd of aangescherpt, de verantwoordelijkheden worden scherper gesteld, niet alleen binnen de Bedrijfsvoering, maar voor de hele organisatie. Bedrijfsvoering uit zich ook in de lijnorganisatie van alle beleidsprogramma's en alleen met een goede samenwerking en gedeelde verantwoordelijkheid kunnen deze tot een succes worden gebracht.

Het vermogen van de organisatie als geheel om hieraan bij te dragen is echter beperkt; de werkdruk wordt over het algemeen als hoog ervaren en de meeste collega's werken vrijwel volledig thuis, vaak in combinatie met de zorg voor het gezin. Het afstemmen en aansturen van de verschillende trajecten vraagt in deze situatie meer inzet en energie en is extra lastig. Niet alles kan daarom tegelijkertijd. Commitment en veranderbereidheid staan voor de meesten niet ter discussie, zeker niet voor het management. Voor sommige medewerkers komen alle

veranderingen bovenop het reguliere werk en dit vraagt veel van hen. Het stellen van de juiste prioriteiten en een goede afstemming in het proces van verandering en verbetering zijn dan ook bepalend voor het resultaat. Hieronder is voor de programma's 'Digitale Routekaart' en 'Verbetering Bedrijfsvoeringsprocessen' toegelicht waarop wordt ingezet en geprioriteerd in 2021. Per onderdeel is als bijlage bij deze brief een dashboard toegevoegd waarin de voortgang wordt weergegeven.

We zijn nog niet helemaal tevreden over de huidige vorm van de dashboards en zoeken nog naar de goede manier om uw staten elk kwartaal op hoofdlijnen over de voortgang te rapporteren. U treft in deze rapportage een start aan, welke het komende kwartaal verder wordt aangevuld en aangescherpt.

1. Programma Digitale Routekaart

Om de digitale ambities van de provincie te realiseren is een digitale routekaart opgesteld met vijf agenda's. Hieronder vallen zowel projecten die direct in de lijn worden uitgevoerd als ook concern-brede opdrachten die bij alle beleidsteams hun uitwerking hebben.

In de Staten-informatiebijeenkomst van 17 februari en 3 maart 2021 bent u geïnformeerd over de scope en voortgang van de vijf agenda's. Naast deze vijf agenda's wordt hard gewerkt aan een groot aantal reguliere werkzaamheden en projecten op het gebied van digitalisering, automatisering en informatievoorziening.

Hieronder is per agenda beschreven op welke zaken wordt ingezet het komende jaar. Per agenda is een dashboard opgenomen waarin de planning en voortgang in het eerste kwartaal van 2021 weergegeven.

1.1 Agenda Informatieveiligheid & Privacy

De nadrukkelijke wens is om informatieveiligheid en privacy aantoonbaar op orde te brengen, conform de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO). In deze twee normenkaders voor respectievelijk privacy en informatieveiligheid zijn de belangrijkste onderwerpen voor (overheid)organisaties uitgewerkt.

De kanttekening hierbij is dat het op orde krijgen een gedragsverandering vraagt binnen de gehele organisatie. Dergelijke verandertrajecten duren vaak enkele jaren.

Het volwassenheidsniveau van deze onderwerpen geeft aan op welk niveau dit in de organisatie op orde is. De doelstelling is voor zowel privacy als informatieveiligheid een volwassenheidsniveau van 3 te behalen en te behouden vanaf eind 2022. Dit niveau is passend bij onze organisatie en hiermee wordt in voldoende mate voldaan aan de twee normenkaders. Het tempo waarin we naar dit volwassenheidsniveau toegroeien verschilt per onderdeel. Voor 2021 zijn de volgende doelstellingen opgesteld:

- Voor de belangrijkste onderdelen van de AVG volwassenheidsniveau 3 bereikt te hebben. De Functionaris Gegevensbescherming (FG) heeft in 2020 aangegeven welke activiteiten noodzakelijk zijn om voldoende invulling te geven aan de AVG. Deze acties zijn opgenomen in een jaarplan voor 2021 en worden versneld opgepakt. Hiervoor wordt extra personele capaciteit ingezet;
- Voor de belangrijkste onderdelen van de BIO volwassenheidsniveau 2 bereikt te hebben, in 2022 wordt verder toegewerkt naar het gewenste volwassenheidsniveau 3. De Corporate Information Security Officer (CISO) heeft hiervoor een jaarplan voor 2021 opgesteld;

Ten aanzien van de AVG zijn de belangrijkste onderdelen waarop dit jaar wordt ingezet het verder vergroten van de bewustwording, onder meer door het met regelmaat verzorgen van informatiesessies en presentaties en het opzetten van een nieuwsbrief. Daarnaast wordt de focus gelegd op rechtmatige gegevensuitwisseling met derde partijen en de implementatie van privacy processen binnen de reguliere organisatie (privacy by design).

Ten aanzien van de BIO zijn de belangrijkste onderdelen waarop dit jaar wordt ingezet het versterken van de aansturing van informatieveiligheid en het versterken van de verbinding tussen de lijn, de informatieveiligheidsprofessionals en ICT-beheer. Daarnaast wordt ingezet op het in beeld brengen en opvolgen van de risico's en het implementeren en evalueren van de benodigde maatregelen. Tenslotte is ook de bewustwording en het veilig gedrag van medewerkers een speerpunt, evenals het investeren in de volwassenheid van IV&P-processen.

De prioriteiten ten aanzien van de BIO vallen samen met de aanbevelingen van de eenheid Concerncontrol ten aanzien van informatieveiligheid. Deze kwamen voort uit de audit naar informatieveiligheid binnen de provincie Utrecht die Concerncontrol heeft laten uitvoeren in 2019. In de loop van 2021 zal opnieuw een audit worden uitgevoerd en wordt onderzocht hoe de organisatie ervoor staat op deze onderdelen.

In de tweede helft van 2020 is, naast bovenstaande doelstellingen, reeds prioriteit gegeven aan risicomanagement op het gebied van informatieveiligheid. Het ontbreken van een voldoende risicobeeld is een zorgpunt en wordt met voorrang opgepakt. Daarnaast richten we een sturingsmethodiek in (een Information Security Management System). Hiermee wordt inzichtelijk waar de grootste risico's zitten en waar en met welke urgentie bijgestuurd moet worden.

In het bijbehorende dashboard zijn de doelstellingen voor 2021 weergegeven en is de status en planning vermeld. Bij de doorontwikkeling van het dashboard zullen wij een meerjarig perspectief van dit programma schetsen.

1.2 Agenda Ondersteunen Maatschappelijke Opgaven

Ten aanzien van deze agenda is PS met de statenbrief 'Follow up rapport Berenschot, PvA Berenschot Datagedreven Provincie' van 19 mei 2020 geïnformeerd over het Berenschot-rapport.

In het derde kwartaal van 2020 heeft het CMT de concernopdracht Datagedreven Provincie 2020 – 2022, behorende bij deze agenda, vastgesteld en is deze gestart. In de afgelopen periode zijn de meeste aanbevelingen uit het Berenschot-rapport afgehandeld, de werving van de informatiearchitect is in 2021 voorzien. Eind 2020 zijn de Enterprise Architectuur, het onderzoek 'Digitale Innovatie', het 'Gegevens Beleid' en het voorstel voor een centrale regie op de informatievoorziening vastgesteld. In het tweede kwartaal van 2021 zal het project 'Snuffelfiets' worden afgerond en naar aanleiding van de informatiesessie over de Digitale Routekaart op 28 oktober 2020 is een voorstel voor de Werkgroep PS opgesteld. Deze zal in het tweede kwartaal van 2021 worden gestart om vervolg te kunnen geven aan de Democratische Duiding van Data. De projectleider voor het resterende deel van de concernopdracht is begin 2021 gestart. Zij richt zich in eerste instantie op het opstellen van het uitvoeringsplan voor het programma Slimmer met Data 2021 – 2022 dat in het tweede kwartaal van 2021 wordt vastgesteld. Op basis daarvan worden de prioriteiten en de inzet voor 2021 en 2022 bepaald.

Naast dit uitvoeringsplan wordt door de team Informatievoorziening en Automatisering (IEA) en team Geografische Informatiesystemen (GIS) gewerkt om de randvoorwaardelijke basis, zoals aangegeven in de eerder genoemde statenbrief, op orde te brengen. Ook loopt een groot aantal initiatieven binnen de organisatie gericht op het genereren en gebruiken van data bij het werken aan de maatschappelijke opgaven. Dit is een samenwerking tussen de bedrijfsvoering, team GIS, het overleg Interprovinciale Digitale Agenda (IDA) en de verschillende inhoudelijke vakgebieden. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om de Omgevingswet, de Projectenatlas en het project Verkenning Datahub.

In het dashboard Agenda Ondersteunen Maatschappelijke Opgaven zijn deze, en een aantal andere initiatieven, opgenomen om een beeld te geven waar de organisatie aan werkt. Hierbij is aangegeven wat de status en de planning ervan is.

1.3 Agenda Digitale Dienstverlening

De afgelopen periode is vooral aandacht gegeven aan de basis op orde krijgen. Naast het inzicht verkrijgen van de diverse Europese en Nederlandse wetgeving en richtlijnen en die te vertalen naar acties die we als provincie moeten uitvoeren, zijn zowel binnen de bedrijfsvoering maar ook binnen het primair proces (project-)activiteiten uitgevoerd om invulling te geven aan de wetgeving en diverse richtlijnen.

Enkele voorbeelden hierin zijn het digitaliseren van het subsidie proces, het aansluiten op de standaarden voor berichten-/gegevensuitwisseling zoals DigiD op onze e-formulieren maar ook bij de invoering van de omgevingswet en het doorvoeren van toegankelijkheidsrichtlijnen bij de vernieuwing van onze website. Daarnaast zijn er projecten, ook in IDA verband, opgestart waaronder het voldoen aan het besluit digitale toegankelijkheid, de wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer, de wet open overheid en de (Europese) Single Digital Gateway verordening. Ook wordt in IDA verband samengewerkt om de gevolgen van de nieuwe Wet Digitale Overheid in beeld te krijgen. Deze activiteiten lopen door in 2021 en 2022.

Daarnaast is in 2020 in IDA verband door medewerkers van de provincie Utrecht meegewerkt aan het opstellen van de Interprovinciale visie op (e-)dienstverlening. Deze visie is op 11 februari 2021 door het IPO Bestuur vastgesteld.

Parallel hieraan is een project gestart om een visie en strategie voor de provincie Utrecht op te stellen. De werving van een projectleider voor deze agenda was helaas niet gelukt en eind 2020 is een externe consultant gestart met het uitwerken van de visie en een plan van aanpak voor 2021 en verder. Hiertoe wordt een Statenvoorstel 'E-Dienstverlening' opgesteld, die in het tweede kwartaal van 2021 vastgesteld zal worden. De planning is verschoven in de tijd, in bijgaande dashboard is deze weergegeven.

Voor het verder uitwerken van de visie en strategie in combinatie met de reeds in uitvoering genomen activiteiten, de uitvoeringsagenda Digitale Dienstverlening 2021 en verder, wordt in het tweede kwartaal van 2021 een programma gestart, en een programmamanager geworven. Op basis daarvan worden de prioriteiten en de inzet voor 2021, 2022 en verder bepaald.

1.4 Agenda Leren & Experimenteren

De technologische ontwikkelingen binnen de overheid gaan snel. Ook de Provincie Utrecht heeft hier steeds meer mee te maken. Niet alleen gaan de rol en opgaven van de provincie veranderen door de effecten van deze ontwikkelingen in de samenleving, de manier van werken en functies en taken binnen de provincie zullen mee (moeten) veranderen.

Onder de Agenda Leren & Experimenteren richt het programma 'Digitaal slagvaardige medewerker' zich op het voorbereiden van de medewerkers op de digitale ontwikkelingen, ze toe te rusten met de instrumenten, kennis en

vaardigheden die zij nu en in de toekomst nodig hebben. Alle medewerkers worden bewuster van de ontwikkelingen, vaardiger in het toepassen in het werk en uiteindelijk slagvaardig.

Het programma richt zich in 2021 op drie projecten waarmee op verschillende manieren gewerkt wordt, zodat alle medewerkers de gelegenheid krijgen om, aansluitend bij persoonlijke leerstijlen, te werken aan hun digitale vaardigheden:

- Project I-Volutie: op diverse manieren medewerkers bewuster maken. Ook GS en PS worden in de gelegenheid gesteld hieraan deel te nemen;
- Project Digitaal Leiderschap Teams: Teamsessies op de 'i'-thema's en trendverkenning opzetten;
- Project Digitaal Leiderschap Medewerkers: Definiëren van leerdoelen op de verschillende i-onderwerpen en dit vastleggen in organisatiebrede inzetbare opleidingsplannen.

Deze opleidingen en modules die door dit programma worden ontwikkeld worden een vast onderdeel van het leeraanbod van de Utrecht Academie.

In bijgaand dashboard zijn bovenstaande projecten en de voortgang daarop weergegeven.

1.5 Agenda Digitale Dossiers & Gegevens op orde

Onder deze agenda is een aantal (IT) projecten en lijnwerkzaamheden gedefinieerd die een essentiële bijdrage leveren aan het digitaal samenwerken binnen en buiten de organisatie en aan een beter informatiebeheer. Samengevat kunnen we concluderen dat vele acties goede voortgang boeken en dat door de invoering van vernieuwde IT-systemen de provincie gaat beschikken over de middelen om digitaal samen te werken en die voldoen aan wet- en regelgeving. De provinciearchivaris is vanuit z'n toezichthoudende rol betrokken bij de invulling van deze agenda en blijft separaat zijn jaarverslag uitbrengen.

Gezien de vele (IT) projecten die momenteel in de gehele provincie onder handen zijn in combinatie met de gevolgen van de corona maatregelen, lopen ook de projecten in dit programma tegen een grote organisatie druk aan. Vertraging van het programma in z'n algemeenheid is hierdoor reëel te verwachten. Dit noodzaakt tot het heroverwegen en prioriteren van verschillende projecten. Hierover wordt in de komende maanden besloten.

In bijgaand dashboard zijn de verschillende projecten opgenomen en is weergegeven wat de status en planning daarvan is.

2. Programma Verbetering Bedrijfsvoeringsprocessen

Het programma 'Verbetering Bedrijfsvoeringsprocessen' (VBV) is een concern-breed programma dat als doel heeft onze bedrijfsvoeringsprocessen toekomstbestendig te verbeteren. Het programma VBV wordt pragmatisch en actiegericht ingevuld. De nadruk ligt op het realiseren van concrete verbeteringen in onze bedrijfsvoeringsprocessen en het vervullen van de structurele voorwaarden daarvoor.

Vanuit het programma VBV worden alle bedrijfsvoeringsprocessen in de komende tijd kort-cyclisch geoptimaliseerd. Op dit moment ligt de focus op het optimaliseren van de processen bij het team HRO. Hierbij valt te denken aan onze interne afspraken en processen bij het aannemen van nieuwe medewerkers. Of het nu gaat om vaste formatie of tijdelijke medewerkers. De verbeteringen richten zich op de snelheid van het werving en selectieproces en het proces van indiensttreding en inwerken. Ook de processen van uitdiensttreding en tussentijdse evaluatie- en voortgangsgesprekken worden onder de loep genomen.

Met structurele maatregelen wordt ervoor gezorgd dat onze bedrijfsvoeringsprocessen op continue basis gestuurd en verbeterd kunnen worden. Het gaat hierbij onder andere om de verbetering van ondersteunende systemen en applicaties, het verbeteren van managementinformatie en het vergroten van de stuurbaarheid middels goede productdienstenomschrijvingen -en afspraken.

Het programma VBV is een meerjarig programma en loopt tot het einde van deze collegeperiode. Op dit moment wordt vanuit VBV met name gewerkt aan het optimaliseren van onze HRO-processen en -producten en aan de oplevering van de Visie op bedrijfsvoering.

In bijgaand dashboard zijn deze acties opgenomen, en ook de activiteiten die later in het programma voorzien zijn en nog nader uitgewerkt zullen worden. Ze zijn geordend op basis van de thema's Visie en kaderstelling, Organisatie en processen, Applicaties en methoden, Besturing en beheersing en Mensen en cultuur.

Financiële consequenties

Op dit moment zijn er, naar aanleiding van de voortgang van de bedrijfsvoeringsbrede veranderagenda's in het eerste kwartaal van 2021 geen financiële consequenties.

Indien hier op een later moment wel aanleiding voor is zullen eventuele claims via de reguliere P&C cyclus worden ingediend en gewogen.

Interne communicatie

Uit het Medewerker Tevredenheid Onderzoek kwam naar voren dat een te grote groep van onze medewerkers momenteel geen zicht heeft op waar wij met onze verbetering van de bedrijfsvoering naar toe werken en dat dit verbeterproces ook nog enige tijd zal duren. Het CMT en het bredere management trekt zich deze feedback aan en zal in de komende maanden ook op dit punt verscherpte aandacht geven aan de interne communicatie van onze bredere organisatieontwikkeling.

Vervolprocedure

Met de ingezette lijn van inhoudelijke verbeteringen van de bedrijfsvoering en de aanpak die gericht is op verbinding en samenspel binnen de organisatie, wordt een belangrijke bijdrage geleverd aan de doorontwikkeling van de organisatie. Daarbij worden door het CMT bovenstaande signalen van het MTO betrokken, die geven immers in aanvulling op de dagelijkse contacten en reflecties de hartslag van de organisatie weer. Een belangrijke notie is om de koers van de organisatie en in het verlengde de bedrijfsvoering duidelijk en voortdurend uit te dragen en in praktijk te brengen.

Wij zullen u één keer per kwartaal met een statenbrief en rapportage informeren over de voortgang van de bedrijfsvoeringsbrede programma's. Hiervoor wordt het volgende ritme aangehouden:

Q2 2021 2e voortgangsrapportage, commissie BEM 23 juni 2021
Q3 2021 3e voortgangsrapportage, commissie BEM 13 oktober 2021
Q4 2021 4e voortgangsrapportage, commissie BEM 1 december 2021

Bijlagen

1. Dashboard Agenda Informatieveiligheid & Privacy Q1 2021
2. Dashboard Agenda Ondersteunen Maatschappelijke Opgaven Q1 2021
3. Dashboard Agenda Digitale Dienstverlening Q1 2021
4. Dashboard Agenda Leren & Experimenteren Q1 2021
5. Dashboard Agenda Digitale Dossiers & Gegevens op Orde Q1 2021

6. Dashboard Programma Verbetering Bedrijfsvoeringsprocessen Q1 2021

Gedeputeerde Staten van Utrecht,

Voorzitter,
mr. J.H. Oosters

Secretaris,
mr. drs. A.G. Knol-van Leeuwen