



Aan Provinciale Staten

ONDERWERP	Eindrapportage Bedrijfsvoeringsbrede verbeterprogramma's	TELEFOONNUMMER	+31651112138
DATUM	14-3-2023	E-MAILADRES	Ross.van.ravenswaay @provincie-utrecht.nl
DOCUMENTNUMMER	871840240.11471	DOMEIN/OPGAVE	BDV
VAN	Ross van Ravenswaay	TEAM	TOS
NUMMER PS	PS2023BEM	PORTEFEUILLEHOUDER	Strijk
COMMISSIE	Bestuur, Economie en Middelen		
BIJLAGEN	n.v.t.		

Geachte dames en heren,

### Essentie / samenvatting

Bij de provincie Utrecht lagen er voor het verbeteren van onze bedrijfsvoering een aantal forse uitdagingen. Deze uitdagingen werden de afgelopen jaren op verschillende manieren opgepakt. Zoals bekend werd er gewerkt aan drie verbeterprogramma's die vallen onder de noemer "De basis op orde". Dit zijn:

1. Versterken Financiële Functie;
2. Verbetering Bedrijfsvoeringsprocessen (BV Beter);
3. Versterken ICT-functie en Digitale Routekaart.

De projectmatige aanpak van het versterken van de financiële functie is in de zomer van 2021 afgerond en met onze statenbrief van 5 oktober 2021 (2021FAC44) hebben wij u hierover geïnformeerd. In deze statenbrief wordt de commissie BEM geïnformeerd over de eindstand van het programma Verbetering Bedrijfsvoeringsprocessen. De circa 300 deelprojecten van het programma BV Beter hebben we samengevoegd in één rapportage en één gezamenlijk dashboard. In deze eindrapportage kijken we terug op het gehele verbeterprogramma. Het programma Versterken ICT-functie en Digitale Routekaart loopt nog door en wordt niet meegenomen in deze eindrapportage.

### Inleiding - resultaten op hoofdlijnen

Het doel van het verbeterprogramma was het versterken van de diverse bedrijfsvoeringsfuncties en het beter laten aansluiten ervan bij de behoefte van de organisatie en onze omgeving.

Het eerste programmateam is eind 2020 aan de slag gegaan en in juli 2021 is er een herstart gemaakt met een groter team met een gewijzigde samenstelling. Ook de scope is toen uitgebreid. Het programma BV Beter had het doel om de bedrijfsvoering toekomstbestendig te verbeteren. BV Beter richtte zich in de eerste fase van het verbetertraject vooral op projecten in de pijler structuur (zie hieronder een uitleg van de pijlers). De rollen en taken werden per bedrijfsvoeringsonderdeel beoordeeld en waar nodig aangepast. Vanuit deze rollen en taken werd ook de snelheid en kwaliteit van de bedrijfsprocessen beoordeeld. Inmiddels zijn de processen en procesbeschrijvingen geactualiseerd. Waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd in systemen en applicaties of nieuwe systemen operationeel (o.a. subsidies) geïmplementeerd. Per team zijn rapportages ontwikkeld die nuttige sturingsinformatie opleveren.

We hebben een opsomming opgesteld van de belangrijkste resultaten van het programma:

- De aanbesteding van het nieuwe financiële systeem is een langdurig en zorgvuldig proces geweest. Deze aanbesteding is in de zomer van 2022 succesvol afgerond. De implementatie van het nieuwe financiële systeem is van start gegaan met de goedkeuring van het implementatieplan en de kick-off bijeenkomst met de projectorganisatie in december 2022. De implementatie valt buiten de scope van het programma BV Beter.
- Het opzetten en de positionering van het SAP regieteam is in het vierde kwartaal afgerond. Hiermee willen we bereiken dat de strategische aansturing van dit Enterprise Resource Systeem (ERP) beter wordt geborgd.
- Het nieuwe subsidiesysteem (SAP CRM) is technisch en functioneel op 1 januari 2023 live gegaan. Hiervoor werd het subsidieproces ondersteund door de applicatie SRS (Excel database), waarin de inkomende poststukken voor subsidies werden geregistreerd. Documentum (ons archiefsysteem) werd gebruikt voor archivering. Deze applicatie wordt op dit moment uitgefaseerd. Het subsidieproces voor aanvragen, beoordelen en toekennen van subsidies is vanaf 1 januari 2023 volledig geautomatiseerd en gedigitaliseerd. Dit systeem zorgt ervoor dat er efficiënter gewerkt wordt, de workflow is verbeterd, er minder kansen zijn op fouten en er ook betere stuurinformatie gegenereerd kan worden. Hiermee is het subsidieproces aanzienlijk verbeterd. Uit de begroting 2023 blijkt dat 44% van onze begrootte lasten bestaan uit subsidies; ofwel een begroot bedrag van € 235 miljoen. In 2022 werden 579 subsidies verleend. Het nieuwe systeem zal in afhandeling, sturing en informatiewaarde zeer gaan helpen.
- Bij het team HRO is met ingang van 1 januari 2022 het e-HRM systeem van ADP vervangen door het e-HRM systeem van AFAS. Het "oude" P-Portaal is vervangen door InSite. Vanaf 1 januari 2022 is het systeem 'live' gegaan en worden de salarissen, vergoedingen en toelagen via AFAS uitbetaald.
- Het nieuwe archiefsysteem (Sharepoint/Corsa) is voor de meeste teams operationeel, waardoor het oude archiefsysteem Documentum kan worden uitgefaseerd. In maart 2023 is de afronding van dit project.
- Het facilitaire systeem Planon is verder geoptimaliseerd in het vierde kwartaal van 2022. De openstaande werkvoorraad (workload) is geanalyseerd, er is een vereenvoudiging van de structuur doorgevoerd en er is een dashboard in Power BI (software tool) ontwikkeld die beter inzicht geeft in de openstaande workload.
- Voor de bedrijfsvoeringsteams zijn de rollen en taken vastgelegd, werkinstructies gemaakt, de organigrammen per team opgesteld en de procesbeschrijvingen gepubliceerd in het e-Handboek (dat gemaakt is met de tool ManualMaster). Hierdoor is het mogelijk om te kijken wie er verantwoordelijk of aanspreekbaar is voor bepaalde werkzaamheden en is het voor een nieuwe medewerker makkelijker in te stappen in zijn of haar nieuwe functie. Verder wordt ManualMaster samen met het domein Mobiliteit verder ontwikkeld.
- Voor alle bedrijfsvoeringsteams zijn kengetallen opgesteld die nu gebruikt kunnen worden om Power BI rapportages te maken. Voor het team subsidies komt er nog een update van deze kengetallen, omdat de implementatie van het nieuwe subsidiesysteem ervoor zorgt dat er extra informatie beschikbaar is gekomen. De concept Power BI rapportages zijn opgesteld.
- Voorbereidingen afgerond voor de openstelling van het BDV service loket per 1 januari 2023. Hierna kan in 2023 het implementatieplan worden opgesteld;
- Er is een uitgebreide 'menukaart' met cursussen op het gebied van wet- en regelgeving ontwikkeld en ingepland, waaraan alle medewerkers binnen bedrijfsvoering kunnen deelnemen (projecten uit pijler 4 Medewerkers). Deze trainingen maken nu ook onderdeel uit van het standaard aanbod van de UtrechtAcademie. De UtrechtAcademie heeft zelf het afgelopen jaar het aanbod van trainingen en opleidingen verder uitgebouwd.
- Het leertraject Professioneel adviseren is in samenwerking met de UtrechtAcademie, vanaf september 2022 van start gegaan met bijna 100 adviseurs van het domein bedrijfsvoering. Dit traject wordt in maart 2023 afgerond en geëvalueerd.
- Programma BV Beter heeft verschillende initiatieven genomen om de verbinding en samenwerking tussen de teams van Bedrijfsvoering onderling en met het primaire proces te verbeteren. Zo zijn er sessies georganiseerd waarin bedrijfsvoeringsteams in gesprek gingen met de domeinen (Samen met sessies) en zijn er 'feedbackloops' georganiseerd.
- In het najaar van 2022 hebben we een vervolgssessie gehad voor de inzet van Robot Rob. Daaruit zijn leuke en interessante ideeën ontstaan die in 2023 verder onderzocht gaan worden.

In de Sway [nieuwsbrief](#) kunt u meer lezen over de resultaten van het programma.

## Evaluatie door de organisatie

Er is een enquête uitgezet binnen Bedrijfsvoering en andere belanghebbenden in de organisatie om te peilen hoe medewerkers aankijken tegen de resultaten van BV Beter. BV Beter krijgt een overall cijfer van 7,5 voor de behaalde resultaten. Respondenten vinden het vooral belangrijk dat processen zijn verbeterd en dat ze gemakkelijker te raadplegen zijn. Ook is men tevreden dat de kennis en kunde van medewerkers op peil is gebracht. De verbeteringen hebben ervoor gezorgd dat de basis op orde is. Medewerkers zeggen profijt te hebben van de verbeterde en nieuwe systemen. Over de borging van de resultaten spreken enkelen hun zorg uit. Men is tevreden over de zichtbaarheid en communicatie vanuit BV Beter. Hier geven de respondenten een ruime 8 voor. De klankbordgroep die meedacht met BV Beter en hen adviseerde, werd hoog gewaardeerd en nuttig gevonden voor de betrokkenheid van de organisatie.

Vanuit het programmateam ia er ook een aantal leerpunten en ervaringen geformuleerd naar aanleiding van dit programma:

- De 1,5 jaar doorlooptijd was ambitieus. Zorg ervoor dat de doorlooptijd realistisch is in verhouding met het aantal projecten. Kies eerder voor minder projecten en korte sprints, dan voor veel projecten met een langere doorlooptijd.
- De scope van het programma was te omvangrijk. Het programma omvatte zo'n 300 projecten, waardoor het moeilijk was prioriteiten te bewaken en de bedrijfsvoeringsteams betrokken te houden. Per team waren de prioriteiten verschillend en de problemen (per pijler) ook verschillend. Hierdoor zijn er soms projecten uitgevoerd die minder/niet belangrijk waren waardoor er minder focus mogelijk was op belangrijke projecten. In dit programma zijn een aantal 'nice to have' projecten gerealiseerd, die van toegevoegde waarde waren;
- De portfolio projecten (waarvan het BV Beter team zelf niet de projectleiding had) waren soms lastig te monitoren, omdat het programmateam van BV Beter hier soms relatief ver van af stond. Gelukkig zijn de meeste projecten wel succesvol afgerond;
- Doordat de IEA projecten niet bij het programma BV Beter hoorden, was het lastiger om hiervoor de rapportages te maken;
- Het is aan te raden om naast schriftelijke communicatie ook te investeren in persoonlijke communicatie; enkel schriftelijk communiceren is onvoldoende om samenwerking en betrokkenheid te creëren en draagt maar ten dele bij aan een goede werkrelatie;
- Om de temperatuur te peilen onder medewerkers en informatie op te halen, verdient het aanbeveling fysieke bijeenkomsten te organiseren. Dit was door corona en vervolgens door beperkte aanwezigheid van medewerkers op kantoor onvoldoende mogelijk;
- Sluit aan bij teambijeenkomsten om mondeling toelichting te geven op nieuwe onderwerpen of processen.

## A: Toelichting per pijler

Het verbeterprogramma baseert zich op vijf pijlers:

1. Structuur;
2. Processen en interne beheersing;
3. Applicaties, systemen & methoden;
4. Medewerkers;
5. Cultuur & managementstijl.

Hieronder geven we een korte toelichting per pijler.

### 1: Structuur



Nr.	Thema	Toelichting en voortgang
A	Taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en rollen	Voor de teams HRO, Inkoop, Subsidies en facilitair zijn de rollen en taken vastgelegd en de procesbeschrijvingen gepubliceerd in het e-Handboek (dat gemaakt is met de tool ManualMaster). Hierdoor is het mogelijk om te kijken wie er naast de teamleider verantwoordelijk of aanspreekbaar is voor bepaalde werkzaamheden. Voor de teams juridisch en IEA zijn de procesbeschrijvingen in concept af en worden ze in maart geaccordeerd en gepubliceerd.
B	Beleid	Het onderdeel beleid is een aandachtspunt waar de teams vooral zelf voor aan de lat stonden (zogenaamde portfolio projecten). BV Beter monitorde de voortgang hiervan. Zo is er in de afgelopen periode het nieuwe inkoop en aanbestedingsbeleid, huisvestingsstrategie, subsidie, visie op bedrijfsvoering en HRO beleid vastgesteld. Het beleidsstuk toekomstbestendige financiering bedrijfsvoering wordt naar verwachting eind maart afgerond.

C	Dienstverlening	Over de positionering en invoering bedrijfsvoeringsloket is in december 2022 een besluit gevallen. Hiermee kan gestart worden met het implementatietraject van dit bedrijfsvoeringsloket (buiten de scope van BV Beter). Het portfolio project centraal contractmanagement is afgerond met het werven van een centrale contractmanager.
D	Kwantificeren en normeren van de prestatie	Voor alle Bedrijfsvoeringsteams zijn kengetallen opgesteld die nu gebruikt worden om Power BI rapportage te maken. Voor het team subsidies komt er een update van deze kengetallen, door de implementatie van het nieuwe subsidiesysteem, waardoor er ook meer informatie beschikbaar is gekomen.
E	Interne en externe communicatie borgen	Het communicatieplan van BV Beter is in het najaar van 2021 vastgesteld. Er zijn o.a. interne nieuwsbrieven en nieuwsbrieven richting Provinciale Staten verspreid.

## 2: Processen en interne beheersing

Nr.	Thema	Toelichting en voortgang
F /G	Versnellen doorlooptijd en verbeteren kwaliteit processen	Bij de verschillende teams zijn alle processen beschreven en waar nodig aangepast. Zo zijn de processen bij het team subsidies aangepast door de implementatie van het nieuwe subsidiesysteem.
H & J	Verbeteren van de interne controle / Interne controle & beheersing (compliant maken)	Bij HRO wordt het project autorisaties en functiescheiding AFAS eind van het eerste kwartaal van 2023 afgerond. Dit is later dan gepland, doordat de scope van het AFAS-project gedurende het traject werd uitgebreid met CMP tooling. Bij BDV algemeen is het project fiscale regie horizontaal toezicht afgerond. Bij subsidies worden het project autorisaties en functiescheiding SAP CRM afgerond na implementatie van het nieuwe subsidiesysteem.
I	Ontwerpen en toepassen van een eenduidige planning en controlcyclus	De informatie van verschillende bedrijfsvoeringsteams op het serviceplein op intranet is geactualiseerd. De werkinstructies en daarbij horende digitale handboeken zijn bijgewerkt. Door de implementatie van het subsidiesysteem zijn de processen van subsidies eenduidiger geworden.

## 3: Applicaties & methoden

Nr.	Thema	Toelichting en voortgang
K	Primaire systemen en applicaties	<p>Voor het programma BV Beter waren een aantal projecten leidend, namelijk de aanbesteding van een nieuw financieel systeem (SAP S/4 Hana: afgerond zomer 2022), het portfolio project implementatie nieuw HRO systeem (AFAS) en de implementatie van het nieuwe subsidiesysteem SAP-CRM (afgerond januari 2023).</p> <p>Na de afronding van de aanbesteding van het nieuwe financiële systeem, is er in het najaar van 2022 het implementatieplan voor het nieuwe financiële systeem SAP 4/Hana vastgesteld. In dit plan is er nadrukkelijk aandacht voor de governance en de projectstructuur. Daarnaast is er een communicatieplan opgesteld. Dit project (de implementatie) is geen onderdeel van de scope van het programma BV Beter. De doorlooptijd van de implementatie is tot en met maart 2024.</p> <p>Het portfolio project van het nieuwe HRO systeem (AFAS) is gestart medio 2021 en AFAS is per 1 januari 2022 live gegaan. Daarna is er een nazorgfase geweest waarna het project in 2022 is afgerond.</p> <p>De implementatie van het nieuwe subsidiesysteem (SAP CRM) heeft in 2022 ook veel inzet geleverd van het team subsidies. Het systeem is technisch en functioneel op 1 januari 2023 live gegaan. De komende maanden zal er nog nazorg plaatsvinden</p>

		<p>op het nieuwe systeem. Hiermee is een belangrijkste stap in de verbetering, sturing en automatisering van het subsidieproces gezet.</p> <p>Bij inkoop loopt op dit moment het project voor de eventuele vervanging van de Inconto module. De keuze is tussen het blijven gebruiken van Inconto met een nieuwe koppeling naar het nieuwe SAP S/4 HANA of het gebruik van de inkoopmodule SAP S/4 HANA. De komende periode wordt duidelijk welke keuze gemaakt wordt, zodat dit verwerkt kan worden in de Roadmap SAP. Mogelijk kan dit meelopen in het implementatietraject van het nieuwe financiële systeem.</p> <p>Bij facilitair heeft er een optimaliseringsslag plaatsgevonden (quickwins) in Planon (huidige facilitaire reserveringssysteem). De komende periode zal er een programma van eisen worden opgesteld voor de aanbesteding en vervanging van het systeem.</p>
L	Overig ondersteunende systemen	<p>Bij inkoop is in 2022 de aanbesteding van het nieuwe inhuursysteem (DAS) afgerond.</p> <p>De besluitvorming van het bedrijfsvoeringsloket heeft definitief plaatsgevonden in december 2022. Hiermee kan gestart worden met het opstellen van de programma van eisen voor deze software en de aanbesteding van dit systeem. Dit valt buiten de scope van het programma BV Beter.</p> <p>Voor subsidies worden programmaeisen opgesteld in maart 2023 voor een klantportaal voor aanvragers van subsidies. Daarna zal geïnventariseerd worden of en zo ja, wanneer een aanbesteding en implementatie opgestart gaan worden in 2023 (MT BDV besluit). Dit project zal buiten het programma BV Beter opgestart worden.</p>
M	BI tooling	<p>Bij alle teams zijn de projecten Power BI onderhanden. Power BI is een applicatie om actuele managementinformatie te verkrijgen op basis van realtime gegevens. Voor de teams inkoop en HRO zijn de rapportages operationeel. Voor de andere teams is de verwachting dat we de rapportages in maart 2023 af ronden. Voor het team subsidies worden nieuwe rapportages ontwikkeld door de extra mogelijkheden van het nieuwe subsidiesysteem.</p>
N	Process mining en robotisering	<p>Na de I-volutie sessie in september is op 6 december 2022 een sessie georganiseerd binnen bedrijfsvoering om te brainstormen over welke mogelijke processen kunnen worden gerobotiseerd. Hierbij is gekeken naar AFAS (HRO), het SAP subsidiesysteem (subsidies) en Planon (facilitair). Deze input kan Bedrijfsvoering gebruiken om vervolgstappen te zetten. Vervolgstappen vallen buiten de scope van BV Beter.</p>
O	Informatiebeheer	<p>Bij de O-projecten is de conversie tool van Documentum naar Sharepoint vanuit IEA operationeel. Vanaf het derde kwartaal 2022 zijn de conversieprojecten concernbreed opgestart. Een aantal teams zijn al eind 2022 omgezet (inkoop, financiën, mobiliteit). Voor het team facilitair en TOS worden er geen conversies uitgevoerd, maar zijn er alleen nieuwe MS teams omgevingen gemaakt. De teams subsidies en juridisch zijn in het eerste kwartaal 2023 geconverteerd.</p>

#### 4: Medewerkers



Nr.	Thema	Toelichting en voortgang
P	Deskundigheid en kennis (algemeen)	<p>Eind 2021 zijn de opleidingsplannen voor alle teams afgerond en goedgekeurd. Bij een groot aantal teams is in 2022 de info op het serviceplein geactualiseerd. Voor HRO is dit in de afrondende fase (portfolio project) door de conversie van Documentum naar MS Sharepoint/Corsa (het nieuwe archiefsysteem). De inwerkprogramma's (bijlage in het onboarding programma bij HRO) zijn afgerond.</p>

		Verder zijn de werkinstructies in ManualMaster (e-Handboek) uitgewerkt of in de afrondende fase.
Q	Deskundigheid en kennis (interne- en externe regelgeving)	Er is een uitgebreide 'menukaart' met cursussen op het gebied van wet- en regelgeving ontwikkeld en ingepland, waaraan alle medewerkers binnen bedrijfsvoering kunnen deelnemen (projecten uit pijler 4 Medewerkers). Deze trainingen zijn nu ook onder het standaard aanbod van de UtrechtAcademie ondergebracht. De UtrechtAcademie heeft zelf het afgelopen jaar het aanbod van trainingen en opleidingen verder uitgebouwd.
R	Deskundigheid & beheer systemen en applicaties	Deze trainingen zijn zowel in het vierde kwartaal van 2022 als het eerste kwartaal van 2023 bij het implementatietraject van de conversie van Documentum naar MS teams georganiseerd.
S	Deskundigheid en kennis (soft skills)	Het leertraject Professioneel adviseren is in samenwerking met de Utrecht Academie, vanaf september 2022 van start gegaan met bijna 80 adviseurs van bedrijfsvoering. Dit traject wordt in maart 2023 afgerond en geëvalueerd. Bij HRO is de HRO reis in november 2022 afgerond.
T	Kennis van IT systemen	Voor subsidies zijn de reguliere trainingen in het nieuwe subsidiesysteem in december georganiseerd en afgerond. Verder wordt er nog een training ontwikkeld voor nieuwe medewerkers. Voor de overige teams zijn alle IT trainingen afgerond.
U	Bepalen van functievereisten en kwaliteitsscan van huidige medewerkers	De strategische personeelsplanning (UPP) is in 2022 door het CMT vastgesteld. Hiermee zijn de U projecten afgerond.
V	Train alle leidinggevenden in de kennis en vaardigheden	In 2022 is er een coachingtraject opgesteld en uitgevoerd begin 2022 voor alle leidinggevenden binnen bedrijfsvoering. Dit traject wordt op korte termijn geëvalueerd.

## 5: Cultuur & managementstijl



Nr	Thema	Toelichting en voortgang
W	Voeren van periodieke gesprekken	De opleiding voor budgethouders (module 4) is in de afrondende fase. Drie van de vier modules zijn gereed.
X	Kwaliteit leidinggevenden	Vanuit de afdeling HRO zijn er organisatiebrede kwartaalbijeenkomsten georganiseerd in 2022 om alle leidinggevenden te begeleiden in kennis en kwaliteit. Hiermee zijn deze projecten afgerond.
Y	Management en bestuur steunen BV Beter	De Y projecten zijn afgerond in november 2022. In het eindverslag worden de verschillende gremia waaraan BV Beter heeft deelgenomen benoemd.
Z	Cultuurverandering en lerende organisatie	De Z-projecten zijn door de inspiratiesessie "op iXpeditie naar ons werk in 2040" met de trendverkenner van de Fountainheads in november 2022 afgerond. Naar aanleiding van deze sessie zijn de projecten Robotisering opgestart.

### B: Borging van het programma

In maart 2023 worden het programma en de projecten afgerond, waarbij de verbeteringen worden ingebed en geborgd in de organisatie. We gaan in deze rapportage uitgebreid in op de wijze waarop we de resultaten hebben overgedragen aan de reguliere organisatie.

De borging van de activiteiten en resultaten van het project waren een belangrijk onderdeel bij elk project. Zo is er van de meeste projecten een eind- en overdrachtsdocument gemaakt, waarin het beheer en de overdracht van de taken naar de lijnorganisatie worden belegd. Dit gebeurde veelal met een overdrachtsgesprek waarin aandachtspunten en beheerkwesities werden toegelicht. De lijnorganisatie en teamleiders hebben deze overdracht ook geaccepteerd.

Een aantal belangrijke onderwerpen en ontwikkelingen die hierin vastgelegd zijn:

- **Processen monitoren, vastleggen en optimaliseren:** na het programma BV Beter blijft er formatie beschikbaar om alle processen te monitoren, te blijven vastleggen en te optimaliseren;
- **Inrichten nieuw klantportaal (subsidies):** na het implementeren van een nieuw subsidiesysteem, zal er een marktconsultatie gaan plaatsvinden om te beoordelen of een nieuw klantportaal aansluit bij de wensen van de subsidie vragende organisaties..
- **Organisatie en rolverdeling Power BI:** vastlegging over toekomstige wijzigingen, gebruik en eigenaarschap Power BI rapportages
- **Financiële leerlijn onderhouden:** in samenwerking met de UtrechtAcademie wordt de financiële leerlijn de komende jaren steeds vernieuwd.
- **Inkoopstelsel kiezen:** de komende periode moet er een nieuw inkoopstelsel gekozen worden (ook gezien de implementatie van het nieuwe financiële systeem). Dat betekent dat in 2023 een business case gemaakt gaat worden met daaraan gekoppeld een nieuwe aanbesteding, waarna mogelijk dit in 2024 wordt geïmplementeerd.
- **Nieuw reserveringssysteem facilitair (Planon):** de komende periode moet er een nieuw facilitair systeem aanbesteed worden.
- **Blijvend innoveren en verbeteren:** innovatie en verbetering moet blijvend op de agenda staan bij bedrijfsvoering.
- **Professioneel adviseren en samenwerken:** in 2022 is het traject professioneel adviseren gestart bij de verschillende bedrijfsvoeringsteams. Deze opleiding wordt opgenomen in het standaard aanbod van de UtrechtAcademie in 2023.
- **Eén Bedrijfsvoeringsloket:** het besluit voor één loket is genomen in 2022. Dat betekent dat nu er een programma van eisen opgesteld moet worden voor de aanbesteding van een software tool.
- **Implementatie nieuw financieel systeem:** in 2023 wordt het nieuwe financiële systeem geïmplementeerd. Doelstelling is dat dit nieuwe systeem op 1 januari 2024 daadwerkelijk live gaat. Deze implementatie wordt via een separaat project aangestuurd.
- **Beheer en regie op SAP organiseren:** naast de implementatie van het nieuwe financiële systeem in 2023, moet er ook een structurele beheer en regie op SAP geborgd zijn.

Al deze projecten van het programma zijn overgedragen naar de lijnorganisatie. Voor een aantal projecten zijn de laatste activiteiten ingepland in maart 2023 (bijvoorbeeld de jaarrekening lees training voor het team subsidies), aangezien dit team in het najaar van 2022 een piekdruk had.

### Financiële consequenties

Voor het programma BV Beter zijn de kosten voor het programma gedekt uit budgetten van de belanghebbende/betrokken bedrijfsvoeringsteams. In totaal was er ca € 1,4 miljoen budget beschikbaar over de jaren 2021 t/m 2023. Daarnaast zijn er voor een aantal projecten nog specifieke budgetten beschikbaar gesteld (o.a. voor de implementatie van het subsidiesysteem en de aanbesteding van het financiële systeem). Het programma is binnen het budget gerealiseerd.

Voor de projecten die bij het onderdeel borging van het programma genoemd zijn, is soms nog geen financiële dekking geregeld (door middel van het indienen van business cases). Voor deze nieuwe projecten (zoals het invoeren van één Bedrijfsvoeringsloket of een nieuw inkoopstelsel) zal besluitvorming via de Zomernota plaatsvinden.

### Vervolgprocedure

Met de ingezette lijn van inhoudelijke verbeteringen van de bedrijfsvoering en de aanpak die gericht is op verbinding en samenspel binnen de organisatie, is een belangrijke bijdrage geleverd aan de doorontwikkeling van de organisatie. Het beheer van de projecten wordt de komende weken ook overgedragen aan de lijnorganisatie en kent op zichzelf niet langer een projectmatige aanpak. De rapportage over bedrijfsvoering zal vanaf nu verlopen via de reguliere P&C stukken en o.a. in paragraaf 5 Bedrijfsvoering en programma 10 'Overzicht overhead' worden toegelicht. Het programma Versterken ICT-functie en Digitale Routekaart loopt nog door en hierover wordt u in het vierde kwartaal van 2023 nader geïnformeerd.

### Bijlagen

- N.v.t.

Gedeputeerde Staten van Utrecht,

Voorzitter,  
mr. J.H. Oosters

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