

Aan Provinciale Staten

ONDERWERP	Voortgang Bedrijfsvoeringsbrede verbeterprogramma's 1e kwartaal 2022	TELEFOONNUMMER	+31651112138
		E-MAILADRES	Ross.van.ravenswaay@provin- cie-utrecht.nl
DATUM	26-04-2022	DOMEIN/OPGAVE	BDV
DOCUMENTNUMMER	871840240.8024	TEAM	FN2
VAN	Ross van Ravenswaay	PORTEFEUILLEHOUDER	Strijk
NUMMER PS	PS2022BEM		
COMMISSIE	Bestuur, Economie en Middelen		
BIJLAGEN	1. PS Dashboard BV Beter		

Geachte dames en heren,

### Essentie / samenvatting

Bij de provincie Utrecht liggen er voor het verbeteren van onze bedrijfsvoering (een aantal) forse uitdagingen. Deze uitdagingen worden op verschillende manieren opgepakt. Voor de korte en middellange termijn wordt gewerkt aan twee verbeterprogramma's die passen onder de noemer "De basis op orde". Dit zijn:

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

In deze Statenbrief wordt de commissie BEM geïnformeerd over de versterking van de ICT-functie (inclusief de voortgang van de agenda's van de Digitale Routekaart) en over het programma BV Beter. De circa 300 projecten van het programma BV Beter en het versterken van de ICT-functie hebben we samengevoegd in één rapportage en één gezamenlijk dashboard. Deze rapportage betreft de periode januari tot en met maart 2022.

### Inleiding; de aanpak op hoofdlijnen

Het doel van de twee verbeterprogramma's is het versterken van de diverse bedrijfsvoeringsfuncties en het beter laten aansluiten ervan bij de behoefte van de organisatie en onze omgeving. Dit kan het domein Bedrijfsvoering alleen bereiken als het goed samenwerkt met de teams van andere domeinen die ook bedrijfsvoeringstaken verrichten en als er vanuit de organisatie gezamenlijk verantwoordelijkheid wordt genomen.

Het programma BV Beter heeft als doel om onze bedrijfsvoering toekomstbestendig te verbeteren. BV Beter richt zich in deze eerste fase van het verbetertraject vooral op projecten in de pijler structuur (zie hieronder een uitleg m.b.t. pijlers). De rollen en taken worden per bedrijfsvoerings-onderdeel beoordeeld en waar nodig aangepast. Vanuit deze rollen en taken wordt ook de snelheid en kwaliteit van de bedrijfsprocessen beoordeeld. Daarna optimaliseert het programmteam de processen en actualiseert zij de procesbeschrijvingen. Waar nodig worden aanpassingen doorgevoerd in systemen en applicaties. Per team worden sturingsrapportages aangepast of verder ontwikkeld.

Als deze basis staat, gaat het programmteam medewerkers trainen in hun eventuele nieuwe rollen en taken en leren zij accuraat te werken binnen deze aangepaste processen en de cultuur die daarbij hoort.

Daarnaast zal het programmateam zich focussen op de cultuurverandering en de borging ervan binnen de organisatie. Er zit dus een volgorde in de projecten die worden opgepakt en dat ziet u ook terug in het dashboard.

Het programma BV Beter is een meerjarig verbeterprogramma. Vanaf het derde kwartaal van 2021 tot en met het tweede kwartaal van 2023 informeren we u via de commissie BEM elk kwartaal over de stand van zaken met betrekking tot de implementatie van de (deel)projecten in de verschillende pijlers en de totale projectplanning. Doelstelling is het programma aan het einde van deze collegeperiode af te ronden en de verbeteringen te borgen in de organisatie. Het programma BV Beter kent dus een ambitieuze doorlooptijd van ca. 1 ¾ jaar. De gedeputeerde Financiën & Organisatie, Economie en Europa bespreekt maandelijks als bestuurlijk opdrachtgever de voortgang van het programma met het programmateam.

Daarnaast ontvangt de commissie vanaf januari 2022 ook een nieuwsbrief. Deze wat meer informele nieuwsbrief stelt commissieleden in staat beter te volgen hoe het concreet in de praktijk gaat met het realiseren van verbeteringen binnen Bedrijfsvoering. Dit mede naar aanleiding van het verzoek van de commissie BEM om meer grip te krijgen op de vorderingen. De nieuwsbrief zorgt voor meer 'beeld en geluid' bij de activiteiten van BV Beter.



[BV Beter nieuwsbrief nr 2 Provinciale Staten](#)

Nummer 2, maart 2022

[Ga naar deze sway](#)

## 1: Programma BV Beter

### **Leeswijzer programmadashboard**

#### **Wat ziet u in het dashboard?**

Het dashboard geeft u een beeld van de voortgang van de verbeterprojecten binnen de zes bedrijfsvoeringsonderdelen Juridisch, Subsidies, Facilitair, HRO, Inkoop, Informatievoorziening en Automatisering (IEA) en het onderdeel Bedrijfsvoering algemeen. IEA zit niet in de scope van het programma BV Beter, is een zelfstandig verbeterprogramma, maar we rapporteren hierover wel verderop in deze kwartaalrapportage.

Bij haar aanpak per bedrijfsvoerings-onderdeel hanteert het programmateam vijf pijlers waarin alle projecten zijn ondergebracht:

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

De gekleurde bolletjes spreken (waarschijnlijk) voor zich:

- Groen betekent het project ligt goed op koers. Dit betekent niet dat het project afgerond is, maar wel passend binnen de totaalplanning.
- Oranje betekent dat er aandacht aan moet worden gegeven.
- Rood signaleert een knelpunt.

Een deelproject wordt alleen beoordeeld na formele goedkeuring bij de start door het programmateam. Het dashboard wordt gedurende de looptijd van het programma verder aangevuld met nieuw gestarte projecten.

Een groen vinkje betekent dat het project is afgerond. Bij enkele blokjes ziet u bolletjes die verschillende kleuren hebben (bijvoorbeeld groen met oranje). Dat betekent dat er bij dit blokje meerdere deelprojecten lopen (soms wel zeven of acht), waarbij vaak de meerderheid van deze projecten op koers liggen, maar een of meerdere projecten aandacht behoeven (oranje) of een knelpunt zijn (rood).

### Hoe interpreteert u het programmadaashboard?

Dit dashboard is de 'ingedikte' versie van zeven onderliggende dashboards. In deze onderliggende dashboards wordt door het programmateam BV Beter meer in detail per project aan de ambtelijk en bestuurlijk opdrachtgever gerapporteerd. Het dashboard dat u voor u ziet geeft u een globaal beeld van de voortgang van het programma per bedrijfsvoerings-onderdeel. Samen met de toelichting in de Statenbrief, krijgt u een realistisch beeld hoe het er voorstaat met het Programma BV Beter. Wij geven in deze kwartaal-voortgangsrapportage een toelichting per pijler en per bedrijfsvoeringsteam.

### A: Algemeen

In de maanden december 2021 tot en met februari 2022 hebben we alle 315 deelprojecten van het programma BV Beter ingepland. In de onderstaande tabellen is zowel per pijler als in totaal te zien hoeveel projecten er per kwartaal zouden moeten worden afgerond. Deze eerste opzet is besproken binnen de teams en met de teamleiders, zodat we de benodigde capaciteit en de aanwezige capaciteit op elkaar kunnen afstemmen. Zo kunnen teamleider en teams zien wat ze van BV Beter kunnen verwachten, zodat ze daarmee met de inzet van eigen mensen rekening kunnen houden.

Nu deze planning in het dashboard is verwerkt, is de verwachting dat het voor Provinciale Staten eenvoudiger wordt om het dashboard te beoordelen en het verloop van het programma te monitoren. Een leeg vakje of een groen bolletje betekent dat BV Beter op schema zit om de eindplanning te halen.

#### Overzicht geplande afronding projecten

	Gepland gereed restant projecten (*excl. IEA)					Totaal
	eind Q1 2022	eind Q2 2022	eind Q3 2022	eind Q4 2022	eind Q1 2023	
1: Structuur	42	18	6	3	1	70
2: Processen en interne controle	14	45	22	8	-	89
3: Applicaties & methoden	18	18	20	5	5	66
4: Medewerkers	7	29	9	21	-	66
5: Cultuur & managementstijl	1	-	7	16	-	24
totaal	82	110	64	53	6	315
cumulatief	82	192	256	309	315	

Zoals in bovenstaande tabel te zien is, hebben we het grootste deel van de deelprojecten in het 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> kwartaal van 2022 ingepland. Aan het einde van het derde kwartaal zou naar verwachting ruim 80% van de deelprojecten (256 van de 315) moeten zijn afgerond. Doelstelling is om de meeste projecten eind december 2022 afgerond te hebben, zodat eventuele uitloop in het 1<sup>e</sup> kwartaal van 2023 kan plaatsvinden.

#### Overzicht realisatie en (restant) geplande afronding projecten

	Status gereed restant projecten (*excl. IEA)					Totaal
	eind Q1 2022	eind Q2 2022	eind Q3 2022	eind Q4 2022	eind Q1 2023	
1: Structuur	28	30	6	3	3	70
2: Processen en interne controle	11	49	21	8	-	89
3: Applicaties & methoden	10	23	22	5	6	66
4: Medewerkers	12	25	8	21	-	66
5: Cultuur & managementstijl	1	-	6	17	-	24
totaal	62	127	63	54	9	315
cumulatief	62	189	252	306	315	

Bovenstaande tabel geeft de huidige stand van zaken aan t.o.v. de planning. Voor een aantal projecten hebben we achterstand opgelopen (o.a. door de herprioritering van IEA capaciteit), maar ook doordat we een aantal projecten net niet in maart 2022 hebben kunnen afronden. We verwachten deze achterstand in het tweede kwartaal in te halen. Een aandachtspunt is dat een aantal projectleiders ook ingezet wordt bij het jaarrekeningproces 2021 van de provincie Utrecht. Daarnaast is ook de beschikbaarheid van andere provinciale collega's minder door betrokkenheid bij de jaarrekening. Dit kan mogelijk voor enige vertraging zorgen in het 2<sup>e</sup> kwartaal van 2022. We berichten hierover verder bij de volgende kwartaalrapportage.

### ***Vervanging financieel systeem is vertraagd***

Bij het programma Versterken Financiële Functie (VFF) is besloten om het huidige financiële systeem van leverancier Pink Roccade (SAP) te vervangen. Na het programma is er een aanbestedingsteam geformeerd om de aanbesteding van het nieuwe financiële systeem te begeleiden. De afgelopen periode heeft de voorbereiding van deze aanbesteding veel tijd en afstemming gekost binnen en buiten de organisatie om een goede aanbestedingstender op te stellen. Denk hierbij aan inkoop- en aanbestedingsregels, de Greenfield implementatie (het financiële systeem geheel nieuw inrichten en opzetten), het meenemen van de ervaringen en leerpunten van de implementatie van het huidige systeem, de ICT-architectuur, de vereiste en gewenste koppelingen met andere systemen (zoals het nieuwe e-HRM systeem en het subsidiesysteem), het ophalen van de functionele vereisten van het nieuwe financiële systeem en toestemming en adviezen van architectuurboard, Tenderboard en OR.

Dit heeft voor een langere doorlooptijd gezorgd in de afronding van de publicatie van de aanbesteding. De verwachting is dat de gunning van het nieuwe systeem voor het zomerreces van 2022 zal plaatsvinden.

Dat betekent dat de implementatieperiode te kort is om een zorgvuldige implementatie per 1 januari 2023 te realiseren en is het helaas noodzakelijk de implementatie uit te stellen tot 1 januari 2024. Dit is ook afgestemd met onze accountant PwC. Ook PwC vindt dat een gedegen implementatie boven snelheid gaat omdat een implementatie van een nieuw systeem veel vraagt van een organisatie. Een implementatie halverwege het jaar (1 juli 2023) wordt ook als niet wenselijk gezien door PwC. Voor de Greenfield implementatie is de kennis en tijd nodig van de eigen medewerkers. Aangezien dit naast de reguliere taken moet gebeuren, vraagt dit de nodige (doorloop)tijd. Daarnaast leidt de latere invoering tot een verlenging van de onrechtmatigheid van het huidige financiële systeem. Dit is ook met PwC gedeeld en u gaat deze onrechtmatigheid ook terugzien bij de jaarrekening 2022 en 2023.

### ***Ontwikkel- en opleidingsplan Bedrijfsvoering***

In maart 2022 is het ontwikkel- en opleidingsplan voor Bedrijfsvoering vastgesteld. Het plan geeft richting aan de ontwikkeling van medewerkers en het versterken van de samenwerking binnen Bedrijfsvoering en met de andere domeinen. Het plan maakt een vertaalslag van het visiedocument en het domeinplan van bedrijfsvoering naar de praktijk. Het plan bevat een aantal generieke ontwikkelsporen, bijvoorbeeld een training adviesvaardigheden voor adviseurs binnen de teams van bedrijfsvoering. Daarnaast wordt er voor elk team een ontwikkelplan op maat gemaakt. Van elkaar leren, continu verbeteren en reflecteren zijn belangrijke aandachtspunten. Daartoe worden intervisiebijeenkomsten georganiseerd en zo genoemde feedbackloops. Een feedback loop maakt het mogelijk om tijdens de ontwikkeling van een product of dienst de potentiële gebruikers hun ervaringen te laten delen met het ontwikkelteam en visa versa. Ook kijken we tijdens een inspiratiesessie Bedrijfsvoering 2030 vooruit op ontwikkelingen en trends waarmee we rekening moeten houden en ons voordeel kunnen doen.

## B: Toelichting per pijler

Hieronder geven we zowel een korte toelichting per pijler als een toelichting van het team IEA.

### 1: Structuur

Nr.	Thema	Toelichting en voortgang
A	Taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en rollen	<p>Bij de meeste teams is het inventariseren van rollen en taken en het vastleggen en publiceren van procesbeschrijvingen afgerond of in de afrondende fase (facilitair). De procesbeschrijvingen in het e-Handboek zijn gereed, exclusief HRO en facilitair. Daardoor staan daar kleine oranje bolletjes binnen grotendeels groene bollen.</p> <p>Bij bedrijfsvoering algemeen is het project eigenaarschap en de governance SAP (A5) afgerond. Bij BDV-A6 is een nieuw project opgestart, namelijk het opzetten van een regie organisatie voor SAP. Dit is een vervolg op het project BDV-A5.</p>
B	Beleid	<p>Bij bedrijfsvoering algemeen is het project visie op bedrijfsvoering (B1) in het MT van BDV vastgesteld. De visie is ook aan de managementtafel en later door het CMT geaccordeerd.</p> <p>Bij subsidies is de nieuwe ASV op 23 maart jl. door PS vastgesteld. Na dit besluit volgt op 1 april 2022 de inwerkingtreding.</p> <p>Bij het team HRO is het portfolio project Leren en ontwikkelen vastgesteld.</p> <p>Bij het team inkoop is het inkoop- en aanbestedingsbeleid in concept opgesteld. De vele reacties over toepasbaarheid, maar ook de vraag hoe invulling te geven aan de thema's duurzaamheid, circulair en social return of investment, hebben voor vertraging op de oorspronkelijke planning gezorgd. Het concept beleid is na eerste bespreking nog niet vastgesteld door GS en wordt naar verwachting eind tweede kwartaal van 2022 afgerond en dan via een wensen- en bedenkingenprocedure in het derde kwartaal aan PS voorgelegd.</p> <p>Bij facilitair hebben de projecten inzake asset management en beleid vertraging opgelopen. De verwachting is dat deze projecten in het tweede kwartaal alsnog worden afgerond. Door de keuze om drie verdiepingen in te richten voor de opvang van vluchtelingen staat de planning bij dit bedrijfsvoeringsonderdeel onder druk. Wij komen hier bij de volgende kwartaalrapportage op terug.</p>
C	Dienstverlening	<p>Bij inkoop is het portfolio project centraal contractmanagement nog onderhanden. Bij BDV algemeen loopt het portfolio project positionering invoering bedrijfsvoeringloket. Er is samenhang bij dit project met de inrichting en werking van het serviceplein (intranet) en de fit-gap analyse Inkoop.</p>
D	Kwantificeren en normeren van de prestatie	<p>Bij een aantal teams is het programmateam bezig met het opstellen van operationele kengetallen. Voor team subsidies is dit afgerond. Hierna wordt de Power BI rapportage opgesteld. Voor de resterende teams verwachten we dit in het eerste halfjaar van 2022 af te ronden. Hier zit ook een afhankelijkheid met de afronding van de A en B-projecten (processen en beleid), die met name bij inkoop en facilitair onder enige druk staan. Deze kengetallen worden daarna in de rapportage tool Power BI (projecten M1) verwerkt.</p>

## 2: Processen en interne controle

Nr.	Thema	Toelichting en voortgang
F /G	Versnellen doorlooptijd en verbeteren kwaliteit processen	<p>De HRO projecten zijn door het 'live' gaan van het nieuwe e-HRM systeem afgerond. Voor deze projecten wordt nog nazorg verleend. Verder is het project Volledigheid personeelsdossiers ook afgerond, doordat deze dossiers zijn overgezet naar AFAS. Bij inkoop zijn er in februari drie nieuwe projecten gestart, namelijk het project verbeteren opdrachtbrieven, het project verbeteren en optimaliseren keten 'bestellen tot betalen' en het project provinciebrede beleidslijnen functiescheiding inkoopproces en prestatieverklaring.</p> <p>Bij subsidies is het project aansluiten subsidie administratie met SAP afgerond, net als het project POP 3 subsidies en het project implementatie toetsing wet BIBOB.</p> <p>Bij facilitair is het project systeem 'doorbelasting verbeteren' vertraagd. De verwachting is dat dit in het 2<sup>e</sup> halfjaar wordt afgerond.</p> <p>Bij BDV algemeen is het ketenoverleg nog niet geheel afgerond in verband met de afhankelijkheid van de afronding van het HRO systeem. De verwachting is dat dit in april geheel is afgerond. Het project inventarisatie TOS processen is volgens planning afgerond.</p> <p>Bij juridisch is het portfolioproject juridisch advies en advocaatdiensten afgerond.</p>
H	Verbeteren van de interne controle	<p>Bij facilitair heeft het project interne controle verbeteren vertraging opgelopen door dat de projectleider extra werkzaamheden bij het jaarverslag 2021 heeft uitgevoerd. Bij inkoop is het beleidsplan controles op rechtmatigheid afgerond.</p>
I	Ontwerpen en toepassen van een eenduidige planning en controlcyclus	<p>Bij HRO is het project aanpakken processen m.b.t. arbeidsvoorwaarden afgerond door het gebruik van het nieuwe e-HRM systeem.</p> <p>Bij het team subsidies is het project wegwerken achterstanden subsidies in SAP en SRS afgerond. Dit is een voorbereiding op de implementatie van het subsidiesysteem om zoveel mogelijk oude dossiers op te schonen.</p>
J	Interne controle & beheersing (compliant maken)	<p>Bij het team HRO is het project rapportages vanuit standenregisters in januari opgestart en in maart afgerond.</p>



## 3: Applicaties & methoden

Nr.	Thema	Toelichting en voortgang
K	Primaire systemen en applicaties	<p>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. De uitrol van functionaliteiten vindt gefaseerd plaats. Het project e-HRM heeft in januari en februari bijeenkomsten georganiseerd voor lijnmanagers en medewerkers. Vanaf 1 januari 2022 is het systeem 'live' gegaan en worden de salarissen, vergoedingen en toelagen via AFAS uitbetaald. Het project bevindt zich in de nazorgfase.</p>

		<p>Bij inkoop zijn de fit-gap analyse workshops afgerond. De eindrapportage is in januari opgeleverd. Bij facilitair is het project Planon interface met SAP onder handen.</p> <p>Bij het team subsidies is de inrichting van de nieuwe applicatie afgerond in december. De komende maanden wordt het systeem verder geïmplementeerd. De planning is dat die implementatie van de basisfunctionaliteiten in september 2022 gereed is. De overige functionaliteiten worden voor 1 januari 2023 geïmplementeerd.</p> <p>Bij team juridisch is het systeem WOB op de provinciale website geïntegreerd.</p> <p>Bij BDV algemeen is het project noodapplicatie SAP afgerond. Daarnaast zijn de voorbereidingen voor het opstellen van een programma van eisen voor de aanbesteding van het nieuwe financiële systeem volop bezig. Dit wordt zeer binnenkort afgerond, zodat de aanbesteding in april kan worden gepubliceerd. De planning van de implementatie is verschoven van 1 januari 2023 naar 2024. Dit is bij algemeen verder toegelicht.</p>
L	Overig ondersteunende systemen	<p>Bij HRO is het project programmeren, prioriteren en faseren in ondersteunende projecten HRO onder handen. Bij BDV algemeen is het project software klantportaal onderhanden. Door her prioritering binnen IEA heeft het project ISMS vertraging opgelopen.</p>
M	BI tooling	<p>Bij alle teams zijn de projecten Power BI onderhanden. Power BI is een applicatie om actuele managementinformatie op te bouwen en te verstrekken. Als de kengetallen bij de verschillende teams zijn afgerond (de D1 projecten), dan kunnen deze worden geprogrammeerd in Power BI. Voor team subsidies zijn deze nu afgerond, zodat hier het programmeren kon starten. Voor de andere teams verwachten we de rapportages voor een deel in het tweede kwartaal en een deel in het derde kwartaal af te ronden.</p>
N	Process mining en robotisering	<p>In het najaar zijn we gestart met het processmining project voor Planon. Processmining is het digitaal analyseren hoe gedigitaliseerde processen daadwerkelijk uitgevoerd worden en waar verbeteringen mogelijk zijn in dit proces. Dit project heeft veel samenhang met de procesbeschrijvingen zoals beschreven bij pijler 1. Verder is de pilot Robotisering bij Financiën gestart. Met de pilot willen we dagelijkse standaardhandelingen in de administratie laten verwerken door een AI applicatie. Het doel was dat deze 'robot' eind 2021 zou starten. We gaan deze pilot nu echter later in het jaar uitvoeren. Dit verklaart de oranje status. Verder gaan we de opgebouwde kennis hierover delen met andere provincies.</p> <p>Bij facilitair was het doel een monitor tool eind december 2021 operationeel te hebben. Door een herverdeling en prioritering van de IEA capaciteit staat de oplevering nu gepland voor het 2<sup>e</sup> halfjaar 2022. Dit verklaart de oranje kwalificatie.</p>
O	Informatiebeheer	<p>Bij de O-projecten wachten we op de conversie tool van Documentum naar Sharepoint vanuit IEA. De huidige planning is dat dit bij bedrijfsvoering in het 3<sup>e</sup> kwartaal van 2022 wordt opgestart.</p>

#### 4: Medewerkers

Nr.	Thema	Toelichting en voortgang
P	Deskundigheid en kennis (algemeen)	Bij de teams van inkoop, subsidies, juridisch en facilitair zijn de opleidingsplannen in maart goedgekeurd. De opleidingsplannen kunnen nu in uitvoering worden gebracht. Bij alle teams zijn op dit moment de servicepleinen afgerond (team facilitair) of in de afrondende fase (portfolio project). Hierdoor zijn nog een aantal bolletjes gedeeltelijk oranje.  Bij IEA staat een klein oranje bolletje, omdat een activiteit binnen een groter geheel van opleidingsactiviteiten vertraagd is. Het opleidingsplan 'digitaal leiderschap medewerker inclusief opleidingsprogramma' is vertraagd tot en met 30 april 2022.
Q	Deskundigheid en kennis (interne- en externe regelgeving)	Bij BDV algemeen zijn de jaarrekening trainingen eind 2021 afgerond. Veel trainingen worden na de goedkeuring van de team opleidingsplannen vanaf het 2 <sup>e</sup> kwartaal 2022 opgestart. De meeste hebben ook een langere doorlooptijd.
R	Deskundigheid & beheer systemen en applicaties	Veel trainingen worden na de goedkeuring van de team opleidingsplannen in het 2 <sup>e</sup> kwartaal 2022 opgestart. De meeste hebben ook een langere doorlooptijd.
S	Deskundigheid en kennis (soft skills)	Binnen de HRO-reis is ook het project ontwikkeltraject gestart.
T	Kennis van IT systemen	Bij facilitair is het project training software afgerond.
U	Bepalen van functievereisten en kwaliteitsscan van huidige medewerkers	Er wordt onderzocht hoe BDV en de andere domeinen 'toekomstproof' gemaakt kunnen worden (Utrechtse personeelsplanning).
V	Train alle leidinggevenden in de kennis en vaardigheden	De V-projecten starten na accordering van het opleidings- en ontwikkeltraject per team in april 2022.

#### 5: Cultuur & managementstijl

Nr.	Thema	Toelichting en voortgang
W	Voeren van periodieke gesprekken	De maandelijkse klankbordgroep bijeenkomsten blijven veel waardevolle input leveren. Onderwerpen die behandeld zijn waren de toekomstbestendige financiering van bedrijfsvoering, proces mandaatregeling, ontwikkelplan bedrijfsvoering.
X	Kwaliteit leidinggevenden	De X-projecten starten na accordering van het opleidings- en ontwikkeltraject per team in april 2022.
Y	Management en bestuur steunen BV Beter	Er zijn twee themasessies georganiseerd. Naar aanleiding van een advies van de klankbordgroep hebben we op basis van thema's deze sessies georganiseerd om verbinding met de organisatie op te zoeken. Dit doen we gecombineerd met de omgevingswet. Wat betekent het omgevingsgericht werken voor de provincie en specifiek voor bedrijfsvoering.
Z	Cultuurverandering en lerende organisatie	De Z-projecten starten na accordering van het opleidings- en ontwikkeltraject per team in april 2022.

#### 2: IEA / Versterken ICT-functie en Digitale Routekaart

Nu we in deze Statenbrief de voortgang van het verbeterprogramma BV Beter hebben besproken, gaan we over naar de voortgang van IEA, de programma's verbeteren ICT-functie en Digitale routekaart.



## Toelichting op het IEA dashboard

Het dashboard geeft een overzicht van de projecten waar het team informatie en automatisering (IEA) een leidende rol speelt. Projecten waar IEA wel bij betrokken is, maar een meer monitorende rol heeft, zijn bij de andere dashboards van BV Beter opgenomen. In dit overzicht zijn de projecten/trajecten opgenomen die momenteel actueel zijn en waar concreet aan wordt gewerkt, in uitvoering of in voorbereiding.

Ten opzichte van het vorige dashboard zijn de volgende projecten afgerond.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project aanbesteding digitale ondertekening, beveiligde email en IBAN-check;</li> <li>• Project Document Generator (aanmaken van standaard formulieren);</li> <li>• Project gereed maken nieuwe Archiefsysteem (vervanging van het huidige Documentum);</li> <li>• Opstart pilotproject voor technische inrichting datamanagement bij de provincie;</li> <li>• Ontwikkelen programmaplan Digital Twin;</li> <li>• Opstellen Programma van (technische) Eisen vervanging financieel systeem (BV Beter project);</li> <li>• Ontwerpen technische koppelingen Subsidiemodule (voor het nieuwe subsidiesysteem).</li> </ul>
--

Nu lichten we per onderwerp de stand van zaken toe. Ten aanzien van het onderwerp *C. Informatieveiligheid en privacy* is de toelichting uitgebreider vanwege een actueel assessment informatieveiligheid en het jaarverslag van de functionaris gegevensbescherming. U heeft hier recent ook een aparte statenbrief over ontvangen.

De volgende onderwerpen worden nader toegelicht:

- A. CIO-office en CIO
- B. Digitale dossiers en gegevens op orde;
- C. (Programma) Informatieveiligheid en privacy (IV&P);
- D. Leren en experimenteren;
- E. Ondersteunen maatschappelijke opgaven;
- F. Digitale dienstverlening.

Nr.	Onderwerp	Toelichting en voortgang
A	CIO-office en CIO	Om de regie op team IEA centraler te organiseren via een CIO-office, is de kwartiermaker CIO-office gestart. Zo is er een basisplan CIO office opgesteld. Daarnaast wordt eind april het IEA portfoliomanagement onder aansturing van de CIO geplaatst. Portfoliomanagement is het beslissingsproces waarin de lijst van nieuwe producten en IEA projecten periodiek wordt geëvalueerd. Op basis van vooraf vastgestelde criteria worden prioriteiten gesteld en soms bijgesteld. Hierbij is het CMT actief betrokken.
B	Digitale dossiers en gegevens op orde	De complexiteit van het managen van de informatie maakt het noodzakelijk om provinciale gegevens en belangrijke dossiers 'in control' te hebben en te houden. Essentieel is hiervoor het op orde krijgen en houden van de basis van de vastlegging van informatie in digitale dossiers van de provincie. Denk bijvoorbeeld aan eventuele WOB-verzoeken en in de toekomst verzoeken in het kader van de Wet Open Overheid (Woo) .  <i>Nieuwe digitale samenwerkingsomgeving:</i> Er wordt in 2022 een nieuwe digitale samenwerkingsomgeving (MS Teams en MS Sharepoint) uitgerold. Daarbij wordt ook het bestaande digitaal archief Documentum overgezet naar de nieuwe samenwerkingsomgeving. Bij de inrichting van de nieuwe digitale samenwerkingsomgeving is aandacht voor de vertrouwelijkheid van gegevens alsook de verbetering van de zoekfunctionaliteit.  <i>Nieuw systeem voor afhandeling WOB-verzoeken en bezwaarschriften</i>

		<p>Voor de afhandeling van WOB verzoeken en bezwaarschriften is in 2021 de keuze gemaakt voor een nieuw zaaksysteem. Invoering hiervan wordt in het tweede kwartaal van 2022 afgerond.</p> <p><i>Vorbereidingen invoering Wet Open Overheid (Woo)</i> De Wet Open Overheid (Woo) treedt in mei 2022 in werking met een invoeringstermijn van vijf jaar. Deze wet heeft o.a. gevolgen voor de wijze waarop de provincie Utrecht gaat communiceren en informatie deelt met haar stakeholders. Gezamenlijk met vier andere provincies laat Utrecht in het tweede kwartaal van 2022 een nulmeting uitvoeren door bureau Berenschot. Deze nulmeting vormt de basis van het te ontwikkelen programmaplan invoering Woo.</p>
C	(Programma) Informatieveiligheid en privacy (IV&P)	<p>Het voldoen aan de actuele wet- en regelgeving rondom informatieveiligheid en privacy blijft op dit moment een grote uitdaging. Deze omgeving is aan een sterke verandering onderhevig en het aantal dreigingen op het gebied van informatieveiligheid neemt toe en ontwikkelt zich in een rap tempo. Dat vraagt veel inzet van de organisatie om deze ontwikkelingen bij te benen. Daardoor is een noodzakelijke groei van de organisatie nodig om dit te bewerkstelligen. Op dit moment wordt gewerkt aan een nieuw actieplan met daarin de prioriteiten voor de komende maanden en het komende jaar.</p> <p>Daarnaast wordt IV&amp;P in de lijn belegd en wordt het programma IV&amp;P stapsgewijs afgebouwd. Een deel zal ook bij het nieuwe CIO office worden belegd. Het programma IV&amp;P werkt op dit moment een voorstel uit voor sturing op informatieveiligheid en privacy vanuit de nieuw te vormen CIO-Office en het structureel integreren ervan in de organisatie. Daarnaast geven we hieronder op een aantal onderwerpen IV&amp;P nog een nadere toelichting:</p> <p><i>Voortgang informatieveiligheid</i> Begin 2022 is het Rapport Assessment Informatiebeveiliging 2021 vastgesteld (GS 19 april 2022). IEA Assetmanagement wordt dit jaar concern-breed ingevoerd om het in- en overzicht te verkrijgen in alle systemen, applicaties en projecten. Op korte termijn wordt een actiedocument en tijdspad opgesteld met concrete acties om te groeien naar procesvolwassenheidsniveau 2 en dit niveau vast te houden. Ook intensievere sturing vanuit management (mede vanuit de CIO-Office) en deskundigheidsbevordering van het management is van groot belang op dit terrein. In de volgende BV Beter rapportages informeren wij u over deze voortgang.</p> <p><i>Uitrollen opleidingsplan/bewustwordingsacties</i> De digitale trainingsmodule <i>Ik Werk Veilig</i> is door het programma geïmplementeerd en begin 2022 beschikbaar gesteld aan alle provincie-medewerkers. Ik Werk Veilig bestaat uit een aantal digitale trainingen die medewerkers op een zelfgekozen moment kunnen volgen. Ook krijgen alle medewerkers eens per week een vraag in hun mailbox over informatieveiligheid en privacy. Iedere week worden er iets meer dan 400 antwoorden gegeven op deze vragen. Deze vragen worden door de 400 actieve deelnemers tussen de 70 en 92 procent goed beantwoord. De deelnamegraad verschilt erg per team. De komende tijd zullen wij daarom met de teams kijken hoe we de deelnamegraad verder omhoog kunnen krijgen. In een organisatie waarin informatie de belangrijkste waarde heeft, is basiskennis van informatieveiligheid en privacy immers een noodzakelijke voorwaarde. Daarnaast heeft het programma IV&amp;P als onderdeel van de Week van het Vertrouwen een aantal workshops en lezingen georganiseerd – onder meer in samenwerking met Hoffman Bedrijfsrecherche - met als doel om ook op deze manier het kennisniveau en de bewustwording in de organisatie te verhogen.</p>

		<p><i>Risicomanagement IV&amp;P en Information Security Management System (ISMS)</i> Het ISMS systeem is een verplicht systeem als norm (BIO/ISO27001) voor Informatiebeveiliging. De implementatie loopt op dit moment achter bij de planning, maar we verwachten dit in het 2<sup>e</sup> kwartaal 2022 alsnog afgerond te hebben. Dit systeem registreert de risico's bij de kernprocessen en systemen van de provincie Utrecht.</p> <p><i>Cyberweerbaarheid</i> Eind vorig jaar is er een Cyber Emergency Response Team (CERT; soort van crisisteam) opgericht. Dit team is in staat snel te handelen in het geval van een groot cyberincident. Daarnaast organiseert het programma IV&amp;P een aantal trainingen en simulaties voor het CMT om de organisatie voor te bereiden op een mogelijke hack, een ransomware aanval of ander cyberincident in de toekomst. Hiermee is in het eerste kwartaal van 2022 gestart. Interprovinciaal wordt op dit punt ook nauw samengewerkt. Doelstelling is met deze samenwerking tot een Informatie Knoop Punt (IKP) te komen, waarbij acute bedreigingen nog sneller worden gesignaleerd. Dit knooppunt krijgt direct informatie vanuit het Nationaal Cyber Security Centrum (NCSC) en andere bronnen. Hiermee verwachten we onze cyberweerbaarheid te vergroten.</p> <p><i>Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)</i> Begin 2022 is de jaarrapportage van de Functionaris voor Gegevensbescherming (FG) vastgesteld (GS 19 april 2022). Het gewenste volwassenheidsniveau 3 is nog niet over de hele linie bereikt, maar er vindt een sterke positieve ontwikkeling plaats. Het actieplan met tijdpad op met concrete acties om op alle onderdelen snel te groeien naar procesvolwassenheid 3 wordt op dit moment opgesteld.</p>
D	Leren en experimenteren	<p><i>Minicolleges en inspiratiesessies</i> Vanuit het project I-volutie zijn workshops en kennissessies georganiseerd om onze digitale vaardigheden te verbeteren. Inmiddels hebben in 2022 sessies plaatsgevonden over 'digitale intelligentie' en 'de begripvolle ambtenaar in de digitale overheid'.</p> <p><i>Cursusaanbod I-bewustzijn</i> Op dit moment wordt er gewerkt aan een specifiek programma van I-bewustwording voor GS en het CMT en een basisaanbod dat via de UtrechtAcademie beschikbaar wordt gesteld voor alle medewerkers van de provincie.</p>
E	Ondersteunen maatschappelijke opgave	<p>De provincie gaat steeds meer opgavegericht werken. In samenspraak met het bestuur zijn maatschappelijke opgaven en concernopgaven benoemd. Alle opgaven hebben een digitale component en vragen een juiste ondersteuning.</p> <p><i>Digitaal vergaderen:</i> Onze vergadertool iBabs is in 2021 ontwikkeld en uitgebreid met functies om de kwaliteit en beheersbaarheid van onze stukkenstroom te verbeteren. In 2022 wordt dit systeem verder aangesloten op het digitale archief.</p> <p><i>Data en digitalisering</i> Er is in 2021 gestart met een verkenning van de mogelijke posities (ambitieniveaus) van de provincie met betrekking tot data, digitalisering en validatie van modellen in de maatschappelijke opgaven. In het derde kwartaal 2022 zal deze verkenning op de wijze van totstandkoming en validatie van data gereed zijn.</p>
F	Digitale dienstverlening	<p>De volgende onderdelen spelen op dit moment een belangrijke rol bij de verbetering van de digitale dienstverlening van de provincie.</p> <p><i>Zaaksysteem vergunning, toezicht en handhaving</i></p>

		<p>Voor de VTH keten (vergunning, toezicht en handhaving) in de Omgevingswet heeft er in 2021 een aanschaf plaatsgevonden van het zaaksysteem dat deze werkprocessen ondersteunt. In 2022 zal naast inzet in de VTH keten dit systeem uitgebreid worden met generieke voorzieningen zoals koppeling aan ons digitale archief en digitale handtekening.</p> <p><i>Digitalisering subsidieproces</i>  Voor subsidies is een systeem geselecteerd dat het subsidie uitvoeringsproces gaat ondersteunen. IEA heeft de technische koppelingen verzorgd. Het plan van aanpak is opgesteld en de implementatie is in samenwerking met programma BV Beter in december 2021 gestart. Ter voorbereiding is het huidige subsidieregistratiesysteem geschoond. De doelstelling is om het nieuwe systeem per september 2022 met basisfunctionaliteit live te laten gaan. Doelstelling binnen het programma BV Beter is om het volledige systeem in december 2022 volledig geïmplementeerd te hebben.</p> <p><i>Digitale toegankelijkheid</i>  Omdat al onze informatie voor iedereen begrijpelijk moet zijn en dat iedereen van digitale diensten gebruik moet kunnen maken is in september 2021 het project digitale toegankelijkheid gestart. In het eerste jaar 2022 is de aandacht gericht op de corporate website van de provincie, de documenten en de stukkenstroom. Het tweede jaar gaat in september 2022 in. Dan komen de sub websites, verbetering van de apps en het intranet aan bod.</p> <p><i>Digitale ondertekening</i>  De voorbereidingen voor het gebruik kunnen maken van digitale ondertekening zijn getroffen. De systemen en werkprocessen die voor digitale ondertekening in aanmerking komen zijn geïnventariseerd en worden geschikt gemaakt hiervoor. Als eerste wordt door I&amp;A in het tweede kwartaal van 2022 de correspondentie van de POP3 subsidies voorzien van digitale ondertekening.</p>
--	--	---

Na de bovenstaande IEA rapportage, gaan de onderstaande twee onderdelen weer over het programma BV Beter.

#### **Financiële consequenties**

Bij de start van het programma BV Beter is de afspraak gemaakt dat de daarvoor benodigde middelen vanuit de reeds bestaande bedrijfsvoeringsbudgetten in het overzicht Overhead gefinancierd dienen te worden. Deze voortgangsrapportage geeft geen aanleiding tot een bijstelling op dit punt.

#### **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. Een cruciale 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. Om projecten uit te kunnen voeren en verbeteringen te realiseren, is beschikbaarheid van medewerkers bij de verschillende bedrijfsvoeringsteams noodzakelijk. Bij de uitvoering van het programma wordt nadrukkelijk concerncontrol en de klankbordgroep betrokken.

#### **Bijlagen**

- Dashboard programma BV Beter 1e kwartaal 2022

Gedeputeerde Staten van Utrecht,

Voorzitter,  
mr. J.H. Oosters

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