

Aan: Het Algemeen Bestuur

Auteur: Rob van Doorn (interim-secretaris)

Onderwerp: Financiering Masterplan ICT

1. Inleiding

De Regionale Uitvoeringsdienst Noord-Holland Noord (RUD NHN) is eigendom van zeventien gemeenten in Noord-Holland Noord en de provincie Noord-Holland. Zij is op 1 januari 2018 vier jaar operationeel. De organisatie is ontstaan uit een fusie van drie milieudiensten, medewerkers van zes gemeenten die niet eerder bij een milieudienst waren aangesloten en (sinds 2016) een grote groep provincied medewerkers.

De taken richten zich op de uitvoering van (basistaken vanuit) de Wet VTH, denk hierbij aan vergunningverlening aan bedrijven, en aanvullende werkzaamheden (bijvoorbeeld advisering externe veiligheid) vanuit de deelnemers. Tevens worden taken op het gebied van natuur en milieu in de gehele provincie Noord-Holland uitgevoerd. Op dit moment werken er ongeveer tweehonderd mensen bij de RUD NHN. De omzet is in 2017 circa € 17 miljoen, waarvan grofweg de helft, voortvloeiend uit wetgeving, wordt uitgevoerd als zogenaamde basistaken en de andere helft door aanvullende opdrachten van de eigenaren/opdrachtgevers wordt gegund. Door de economische ontwikkelingen in de regio groeit dit laatste deel.

De afgelopen vier jaar heeft de RUD NHN zich in hoofdzaak gericht op drie hoofdlijnen:

1. Primair is alle aandacht gericht op de kwaliteit van het primaire proces. Met andere woorden; de diensten en producten die wij aan de achttien opdrachtgevers leveren worden op hoogkwalitatief niveau uitgevoerd;
2. De opbouw van het bedrijf en;
3. De verwerking van bezuinigingen (waaronder de nullijn), de realisatie van de vijf procent financiële taakstelling en terugbetaling van de oprichtingskosten aan de deelnemers.

De punten 2 en 3 botsten regelmatig met elkaar; de stevige financiële opgave is tijdens de opbouwfase – mede dankzij de extra inzet en flexibiliteit van de medewerkers – gerealiseerd. Maar het doorontwikkelen van de goede, solide basis is hierdoor achtergebleven.

Het algemene beeld dat de opdrachtgevers van de RUD NHN hebben is dat er een kwalitatief (zeer) goed product wordt geleverd.

2. De situatie nu

Door de aandacht te richten op bovengenoemde aspecten is er de afgelopen jaren weinig ruimte overgebleven om te investeren in het verbeteren van belangrijke bedrijfsvoeringsonderdelen als HRM, financiën, communicatie en ICT en is er onvoldoende mogelijkheid geweest de blik op de toekomst te richten.

Bij de oprichting van de RUD NHN is gestart met wat minimaal nodig is (citaat: Bedrijfsplan 2013): *“ervoor zorgen dat de meest kritische voorzieningen zijn ingericht.”* Er werd dus niet extra (in ICT) geïnvesteerd.

Het effect van die aanpak dient zich door de jaren heen in toenemende mate aan. Bestaande ICT-systemen zijn verouderd, de organisatie voldoet niet aan de wettelijke eisen op het terrein van

beveiliging en gegevensopslag, medewerkers moeten soms digitaal aangeleverde informatie overtypen omdat systemen niet compatible zijn en moeten met bloknoot en pen op pad omdat digitale communicatie met kantoor niet mogelijk is. Een bijkomend effect is dat wij vragen van onze opdrachtgevers niet altijd snel en adequaat kunnen beantwoorden.

100-Dagenplan

Na zijn aantreden op 2 april van dit jaar is de interim-secretaris gestart met een analyse van de stand van zaken binnen de RUD NHN. Op 13 juni 2017 hebben de eigenaren kennis genomen van de bevindingen in een 100-Dagenplan. In dit plan wordt onder andere het volgende geconcludeerd: *“de bedrijfsvoering moet op afzienbare termijn op orde worden gebracht. Dit impliceert verbeterlagen op de gebieden HRM, Financiën, Communicatie en ICT, de zogenaamde Masterplannen. De te zetten stappen op de gebieden HRM, Financiën en Communicatie kunnen naar verwachting worden uitgevoerd binnen de beschikbare financiële middelen. De noodzakelijke stappen op het gebied van ICT gaan gepaard met implementatie- en investeringskosten.”*

Het 100-Dagenplan en de vier masterplannen treft u in de bijlagen aan.

Ook wordt voorgesteld voortvarend aan de slag te gaan met het ontwikkelen van voorstellen op het gebied van outputfinanciering en het overnemen van meer gemeentelijke en provinciale taken of juist de mogelijkheid te bieden dergelijke taken aan de eigenaren/opdrachtgevers terug te geven. Niet in de laatste plaats bereidt de organisatie zich inhoudelijk voor op de invoering van de Omgevingswet die naar verwachting op 1 januari 2021 zal plaatsvinden en wordt geschreven aan een nieuwe toekomstvisie voor de komende jaren. Dit mede omdat het Algemeen Bestuur het bedrijfsplan over de periode 2014 – 2017 heeft geëvalueerd.

Al deze ontwikkelingen doen, naast de lopende werkzaamheden, een stevig beroep op de inzet van de medewerkers van de RUD NHN.

Versterking bedrijfsvoering

De veranderingen op de gebieden HRM, financiën en communicatie zijn reeds ingezet. Hiervoor zijn de masterplannen opgesteld. Verschillende ambtelijke klankbordgroepen (bestaande uit medewerkers van onze eigenaren/opdrachtgevers) volgen de totstandkoming van nieuwe plannen op de voet.

Doelstelling op het gebied van HRM is het moderniseren van het personeelsbeleid via het ontwikkelen van een Strategische Personeelsplanning (SPP), het definitief maken van het concept functieboek, het inspelen op het vertrek van bijna een kwart van de medewerkers vanwege pensionering in de komende jaren en het zoeken naar manieren om jonge(re) mensen voor het bedrijf te interesseren. Deze stappen worden samen met de andere omgevingsdiensten in de provincie en in samenwerking met externe partijen (waaronder regionale opleidingscentra) uitgevoerd. De toenemende belangstelling voor duurzaamheid en natuur en milieu helpen ons daarbij.

Verbetering van de financiële verslaglegging en meer transparantie in de wijze waarop wij opdrachten uitvoeren geschiedt door herinrichting en versterking van de afdeling Financiën. We maken met deze brede aanpak niet alleen de in de laatste jaren opgelopen achterstand goed, maar zijn ook klaar voor de nu bekende eisen die u de komende jaren aan ons stelt. Deze ontwikkelingen gaan wij – door interne herschikkingen – financieren binnen de begroting van de RUD NHN.

Op het gebied van communicatie werken we aan het verbeteren van de informatievoorziening aan onze eigenaren/opdrachtgevers en gaan wij – ter voorbereiding op de invoering van de Omgevingswet – de RUD NHN meer bekendheid in de regio geven.

3. ICT

Zoals hiervoor aangegeven, verkeert de ICT-situatie van de RUD NHN in minder dan suboptimale omstandigheden. Daarom is het essentieel om de ICT binnen de RUD NHN te moderniseren.

Drie aspecten zijn daarbij in het bijzonder van belang:

1. Het op orde brengen van de ICT-structuur;
2. Deze blijvend adequaat en transparant te laten functioneren;
3. Het goed faciliteren van nieuwe wettelijke vereisten en ontwikkelingen voor deelnemers, medewerkers en organisatie.

De juiste ICT-architectuur stelt ons in staat om binnen en buiten de organisatie adequaat te functioneren waardoor de transparantie over de uitvoering toe neemt. Ook leidt dit tot efficiënter werkende medewerkers met als gevolg dat er in de toekomst minder medewerkers op dezelfde taken worden ingezet. Immers, door het verrichten van minder arbeidsintensieve handelingen en betere advisering, planning en afstemming wordt in het primair proces doelmatiger gewerkt.

Hiervoor is – evenals voor de eerder genoemde onderdelen van de bedrijfsvoering – een Masterplan opgesteld. De uitwerking strekt zich uit over de jaren 2017 tot en met 2023. Een inhaalslag die veel omgevingsdiensten in het land al eerder hebben gemaakt of nu maken.

Met het plan is een investering gemoeid van bijna € 1.650.000 over vijf jaar en de structurele kosten lopen tot 2021 op tot € 1.726.700 per jaar. Voor 2017 zijn geen extra middelen nodig, de reeds gestarte (voorbereidende) werkzaamheden passen binnen de huidige begroting. Voor 2018 wordt via een begrotingswijziging om extra middelen gevraagd. Vanaf 2019 worden de consequenties zichtbaar via de reguliere begrotingsbehandeling. Zie hiervoor tabel 3 in deze informatiebrief.

Samenvattend kan worden gesteld dat het om veel overheidsgeld gaat. Om die reden heeft de RUD NHN het masterplan laten doorlichten. Onder meer de provincie Noord-Holland heeft met haar experts het masterplan bestudeerd en dit met de samensteller van het masterplan doorgesproken. De plannen zijn hierop ongewijzigd gebleven. Zij sluiten aan bij de door ons geconstateerde noodzaak om de situatie up-to-date te maken en de organisatie voor te bereiden op de toekomst.

Vanzelfsprekend is inmiddels met een aantal (externe) partijen verkennend gesproken over mogelijke samenwerking bij de ICT-implementatie. Kostenreductie staat daarbij voorop, maar ook de mogelijkheid voor de RUD NHN om een sterke ontwikkeling door te maken waardoor er een robuuste organisatie komt die bestand is tegen toekomstige ontwikkelingen.

4. Verkenning

In de vergadering van 18 oktober 2017 heeft het Dagelijks Bestuur een concept van het voorgenomen besluit ter meningsvorming aan het Algemeen Bestuur voorgelegd. Op basis van deze verkenning heeft het Algemeen Bestuur geconstateerd dat niet investeren geen optie is. Het 100-Dagenplan is duidelijk over doel, nut en noodzaak. De juiste ICT-inrichting draagt in cruciale mate bij aan de continuïteit, een efficiënt en veilig werkend primair proces en de informatievoorziening in brede zin. Het is dus van groot belang dat dit – voor nu en straks – op vereist niveau wordt gebracht.

Het Algemeen Bestuur stelt ook vast dat het opnieuw uitstellen van de Omgevingswet (tot 1 januari 2021) ruimte geeft om deze (ICT-)investering voor twee jaar te temporiseren. Het AB vindt dat de andere genoemde investeringen geen uitstel dulden.

Op 13 december 2017 ligt het voorstel over de ICT-investering ter besluitvorming in het Algemeen Bestuur voor.

5. Gevolgen

- Financiële gevolgen:**

De onderstaande tabel geeft de 'kale' financiële consequenties van de ICT-investeringen op de begroting van de RUD NHN in de jaren 2017 tot en met 2021. De cijfers hangen af van de uitkomsten van (Europese) aanbestedingen en betreffen nadrukkelijk ramingen.

Tabel 1: Begroting Masterplan ICT

MASTERPLAN ICT DB 16-06-2017	2017	2018	2019	2020	2021
Initiele kosten Masterplan	€ 254.400	€ 898.780	€ 360.500	€ 93.000	€ 33.500
Structurele kosten Masterplan	€ 325.650	€ 1.586.700	€ 1.714.700	€ 1.714.700	€ 1.726.700
Totale kosten Masterplan	€ 580.050	€ 2.485.480	€ 2.075.200	€ 1.807.700	€ 1.760.200

Tabel 2: Benodigde extra bijdrage na het nemen van de voorgestelde maatregelen

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Initiele kosten Masterplan	€ 254.400	€ 898.780	€ 360.500	€ 93.000	€ 33.500	€ -	€ -
Structurele kosten masterplan ICT	€ 325.650	€ 1.586.700	€ 1.714.700	€ 1.714.700	€ 1.726.700	€ 1.726.700	€ 1.726.700
Totale kosten Masterplan ICT	€ 580.050	€ 2.485.480	€ 2.075.200	€ 1.807.700	€ 1.760.200	€ 1.726.700	€ 1.726.700
Maatregelen							
1. Dekking uit Eigen begroting	€ -102.480	€ -115.000	€ -215.000	€ -365.000	€ -415.000	€ -415.000	€ -415.000
2. Vertraging projecten en Uitstellen OW	€ -387.750	€ -1.373.040	€ 488.240	€ 100.000	€ -	€ -	€ -
3. Activeren en afschrijven	€ -89.820	€ -200.784	€ -508.476	€ 196.156	€ 320.616	€ 243.708	€ -
4. Voordeel uit efficiencywinst	€ -	€ -	€ -410.000	€ -820.000	€ -820.000	€ -820.000	€ -820.000
Totale 'opbrengst' maatregelen	€ -580.050	€ -1.688.824	€ -645.236	€ -888.844	€ -914.384	€ -991.292	€ -1.235.000
Benodigde extra bijdrage	€ -	€ 796.656	€ 1.429.964	€ 918.856	€ 845.816	€ 735.408	€ 491.700

- Juridische gevolgen:**

Voor de uitvoering van het Masterplan ICT zijn (Europese) aanbestedingen nodig. De hiervoor geldende in- en externe regelgeving wordt gevolgd.

Met het uitvoeren van het Masterplan ICT voldoet de RUD NHN aan de wettelijke, juridische vereisten op het gebied van onder andere archivering en ontsluiting van dossiers, gegevensbeveiliging en privacybescherming.

- Personele gevolgen:**

De RUD NHN ontwikkelt momenteel een strategische personeelsplanning (SPP). Hierbij wordt het toekomstige personeelsverloop bekeken in relatie tot de benodigde personele invulling behorende bij de hernieuwde koers en visie.

In het Masterplan ICT is in bijlage 2 aangegeven welke (nieuwe) rollen nodig zijn om invulling te geven aan de wettelijke eisen en het versterken van de ICT-organisatie als geheel. Het gaat hierbij op hoofdlijnen om applicatiebeheer, ICT-architectuur, gegevensbeheer, contractmanagement, informatiebeveiliging en de helpdeskfunctie.

- Overige gevolgen:**

De investeringen in ICT levert wederzijds voordelen op. Voordelen – bijvoorbeeld – op het gebied van efficiëntie, transparantie, flexibiliteit en klantbehoefte.

Risico's:

- Als gevolg van (Europese) aanbestedingen kunnen prijzen van diensten anders uitpakken dan in de ramingen opgenomen. Dit effect kan positief en negatief uitpakken, de ramingen zijn gebaseerd op de huidige inzichten en marktomstandigheden.

- Het aangegeven voordeel op personeelsgebied staat onderdruk indien slechts gedeeltelijk invulling wordt gegeven aan het Masterplan ICT. Het is van belang om hiervoor voldoende aandacht te hebben bij de uitwerking.
- ICT projecten hebben de neiging langer te duren en meer te kosten. Het is van essentieel belang dat bestuur en management duidelijke keuzes maken en hier consequent uitvoering aan geven. Het project moet geleid worden door een deskundig en ervaren persoon met de voor het Masterplan ICT benodigde competenties. Hiervoor wordt door ons met een begeleidingscommissie met deskundige personen gewerkt.

6. Gevraagde extra bijdrage

De volgende tabel geeft de benodigde extra bijdragen over 2018 – 2023 weer.

Tabel 3: Benodigde extra bijdrage deelnemers t.b.v. financiering Masterplan ICT

Deelnemer	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Alkmaar	€ -	€ 58.015	€ 104.135	€ 66.914	€ 61.595	€ 53.555	€ 35.807
Bergen	€ -	€ 28.363	€ 50.910	€ 32.714	€ 30.113	€ 26.182	€ 17.506
Castricum	€ -	€ 28.791	€ 51.678	€ 33.207	€ 30.567	€ 26.577	€ 17.770
Den Helder	€ -	€ 38.307	€ 68.759	€ 44.183	€ 40.671	€ 35.362	€ 23.643
Drechterland	€ -	€ 19.611	€ 35.200	€ 22.619	€ 20.821	€ 18.103	€ 12.104
Enkhuizen	€ -	€ 20.096	€ 36.072	€ 23.179	€ 21.336	€ 18.551	€ 12.403
Heerhugowaard	€ -	€ 28.158	€ 50.542	€ 32.477	€ 29.896	€ 25.993	€ 17.379
Heiloo	€ -	€ 14.878	€ 26.705	€ 17.160	€ 15.796	€ 13.734	€ 9.182
Hollands Kroon	€ -	€ 74.776	€ 134.219	€ 86.246	€ 79.390	€ 69.027	€ 46.152
Hoorn	€ -	€ 64.532	€ 115.832	€ 74.431	€ 68.514	€ 59.571	€ 39.830
Koggenland	€ -	€ 5.998	€ 10.766	€ 6.918	€ 6.368	€ 5.537	€ 3.702
Langedijk	€ -	€ 7.738	€ 13.890	€ 8.925	€ 8.216	€ 7.143	€ 4.776
Medemblik	€ -	€ 55.186	€ 99.056	€ 63.651	€ 58.591	€ 50.943	€ 34.061
Opmeer	€ -	€ 2.820	€ 5.062	€ 3.253	€ 2.994	€ 2.603	€ 1.741
Schagen	€ -	€ 54.345	€ 97.548	€ 62.681	€ 57.699	€ 50.167	€ 33.542
Stedebroec	€ -	€ 4.608	€ 8.271	€ 5.315	€ 4.892	€ 4.254	€ 2.844
Texel	€ -	€ 21.377	€ 38.370	€ 24.656	€ 22.696	€ 19.733	€ 13.194
Provincie Noord-Holland	€ -	€ 25.911	€ 46.510	€ 29.886	€ 27.510	€ 23.919	€ 15.993
Provincie Noord-Holland VTH plus taken	€ -	€ 243.147	€ 436.438	€ 280.443	€ 258.151	€ 224.453	€ 150.071
	€ -	€ 796.656	€ 1.429.964	€ 918.856	€ 845.816	€ 735.408	€ 491.700

Bijlagen:

1. 100-Dagenplan en
2. De Masterplannen ICT, POA-HR, financiën en communicatie.