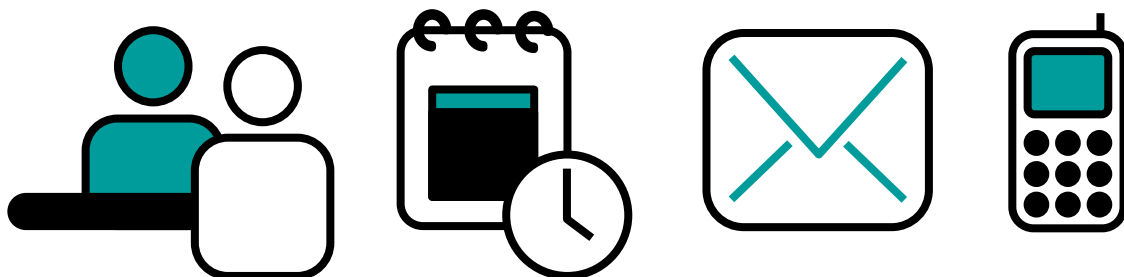


Eindrapportage Dienstverleningsprogramma



Midden-Drenthe, 23 september 2014

Introductie en samenvatting

Dienstverleningsprogramma: een groot project

Voor u ligt de eindrapportage van het Dienstverleningsprogramma in Midden-Drenthe. Daarmee ronden we een groot project af. Een aantal jaren noemden we het zelfs één van onze majeure projecten.

Het Dienstverleningsprogramma. Waar ging het ook al weer om? Wat heeft het ons opgeleverd? Wat heeft het ons gekost? Zijn we nu klaar? Daar gaan we hierna op in.

De eindrapportage zelf geeft een volledig en compleet overzicht. In deze introductie en samenvatting zetten we de belangrijkste zaken kort op een rij.

Waar ging het om?

Toen we een aantal jaren geleden begonnen met wat nu het Dienstverleningsprogramma heet, ging het vooral om automatisering en digitalisering. Het ging om de techniek. Bijvoorbeeld om de vraag: hoe kunnen we geografische kaarten en informatie digitaal maken.

Al snel werd duidelijk: het gaat niet alleen om de techniek, het gaat om een veel bredere vraag, namelijk hoe we als lokale overheid diensten aan onze inwoners verlenen. En hoe we binnen onze eigen organisatie die diensten leveren.

Op die manier is het Dienstverleningsprogramma ontstaan. Het is het een groot pakket aan plannen geworden die gaan over dienstverlening in de volle breedte, van gedrag en taalgebruik tot automatisering.

In 2007 zijn we begonnen, in 2014 ronden we af.

Wat heeft het ons opgeleverd?

Het Dienstverleningsprogramma diende drie doelen: we bieden onze inwoners/klanten uitstekende dienstverlening, we hebben een efficiënte bedrijfsvoering en we voldoen aan de eisen van de wetgever.

Het spreekt voor zich dat de focus heeft gelegen op het eerste doel. Hieronder gaan we op alle drie onderdelen in.

Overall zijn we trots op de resultaten. In het besef dat we nog steeds te leren en te verbeteren hebben.

Algemene uitgangspunten

Voordat we ingaan op de resultaten voor de drie doelen (dienstverlening, bedrijfsvoering en wetgeving) benoemen we eerst een paar belangrijke algemene uitgangspunten.

De menselijke maat

Onder alle resultaten ligt een belangrijk uitgangspunt: automatisering is niet leidend. De menselijke maat blijft de eerste maat.

Dat betekent dat inwoners zelf aangeven of ze al dan niet persoonlijk contact willen. Het betekent ook dat medewerkers altijd en eerst op hun gedrag aanspreekbaar zijn. Geen enkele medewerker van de gemeente kan zich verschuilen achter “het systeem”.

Realistische verwachtingen

Daaraan gekoppeld is er nog iets dat we hardop zeggen. Soms waren de verwachtingen van het Dienstverleningsprogramma te hoog gespannen.

Als alles digitaal is, dan.... En dan kwamen de irreële verwachtingen: er gaat nooit meer iets mis, alles is altijd op tijd, er ontbreekt geen stuk meer, de techniek doet het altijd en ook altijd voor 100% enzovoort.

We zijn de gebreken van de oude tijd snel vergeten en verwachten van de nieuwe tijd net iets teveel...

Veiligheid

Hoe meer gegevens we als gemeente hebben, hoe belangrijker het is om met die gegevens zorgvuldig om te gaan. Daarom hebben we al in 2011 een informatiebeveiligingsplan vastgesteld.

Daarnaast krijgen we regelmatig audits (o.a. voor het gebruik van DigiD), waarbij de veiligheid wordt onderzocht. Tot nu zijn de uitkomsten van die audits positief voor ons als gemeente.

Verder sluiten we ons als gemeente aan bij de Informatiebeveiligingsdienst voor gemeenten.

Uitstekende dienstverlening

Wat zien onze inwoners ervan terug, van de resultaten van het Dienstverleningsprogramma? We noemen een aantal voorbeelden.

- Mijn zaak: van elke (aan)vraag van een inwoner maken we een “zaak”. Dat maakt het voor die inwoner mogelijk om de afhandeling stap voor stap te volgen. Hij kan digitaal stukken toevoegen. We houden hem als gemeente op de hoogte, op de manier die de inwoner zelf kiest: per e-mail, sms of brief.
- Per zaak is er één behandelaar in het gemeentehuis. We sturen hem daardoor niet meer van het kastje naar de muur.
- Brieven zien er uniform en professioneel uit, omdat ze allemaal uit het zelfde systeem komen.
- We hebben een moderne website, waarop het eenvoudig zoeken is. Een team van redacteurs houdt de website actueel.

- Inwoners kunnen vaak gebruik maken van digitale formulieren. Zo kunnen ze bijvoorbeeld meldingen over de openbare ruimte (de beroemde losliggende stoeptegel) digitaal doen.
- Inwoners kunnen digitaal afspraken maken.
- Huwelijken zijn live te volgen.

Voor onze interne klanten (dat zijn zowel het bestuur als de collega's) zijn de volgende resultaten het vermelden waard.

- Het bestuurlijk proces is digitaal, van begin tot eind. Daarmee zouden we wel eens de eerste gemeente in Nederland kunnen zijn.
- Vergaderen doen we digitaal, verslaglegging doen we met de video en vergaderingen zijn live te volgen.

Efficiënte bedrijfsvoering

Onder de vlag van het Dienstverleningsprogramma hebben we ook onze eigen bedrijfsvoering verbeterd.

- De belangrijke processen in de organisatie zijn lean gemaakt (een methodiek waarbij je analytisch en kritisch de processen zo kaal mogelijk maakt: het schrappen van stappen die niet nodig zijn en de overblijvende stappen in een zo kort mogelijke tijd doorlopen).
- Veel afzonderlijke softwarepakketten zijn door gebruik van ons zaakstelsel niet meer nodig. Dat scheelt tijd en kosten.
- We zijn bezig om papieren dossiers digitaal te maken.
- Voor veel interne processen geldt het zelfde als voor processen naar de inwoners: medewerkers kunnen hun zaak digitaal starten en volgen.
- Medewerkers hebben digitaal toegang tot veel informatie, zoals bijvoorbeeld geografisch materiaal.
- Digitalisering en het "leanen" van processen heeft de behoefte aan ondersteunde medewerkers sterk beperkt. Zo is bijvoorbeeld het aparte ondersteunende team bij de afdeling Bouwen en Wonen volledig verdwenen.

Wettelijke verplichtingen

Het laatste, veelal minder zichtbare doel, waaraan wat we met de uitvoering van het programma invulling hebben gegeven is wettelijke verplichtingen.

Hierbij is het meest in het oog springende resultaat dat we meedoen aan het stelsel van verplichte basisregistraties. De bekendste daarvan is waarschijnlijk de GBA, de Gemeentelijke Basisadministratie Personen.

Een andere basisregistratie die we hebben opgebouwd is de Basisadministratie Adressen en Gebouwen (BAG).

Wat heeft het ons gekost?

Kredieten

De gemeenteraad heeft in totaal circa € 1,6 miljoen aan kredieten beschikbaar gesteld. Daarvan hebben we afgerond € 0,9 miljoen daadwerkelijk uitgegeven, zodat we ruim € 0,7 miljoen overhouden. Dat staat gelijk aan een bedrag van ongeveer € 180.000 aan kapitaallasten. Dat bedrag zal terugvloeien in de algemene middelen.

Incidentele kosten

De gemeenteraad heeft circa € 0,5 miljoen aan incidentele middelen beschikbaar gesteld. Daarvan blijft ongeveer € 65.000 over. Ook dat bedrag valt incidenteel vrij in de algemene middelen.

Exploitatiekosten

In het Dienstverleningsprogramma was ruim € 330.000 aan exploitatiekredieten beschikbaar gesteld. Door het efficiënter maken van de bedrijfsvoering, boeken we binnen die bedrijfsvoering een bezuiniging van ongeveer € 50.000.

Rode draad

Deze positieve financiële resultaten hebben diverse oorzaken. We noemen er een paar.

We zijn gedurende de looptijd van het Dienstverleningsprogramma overgeschakeld van deelname aan een duur samenwerkingsverband naar lokaal zaakgericht werken (Mozard).

Een aantal maatregelen bleek goedkoper dan vooraf ingeschat.

En soms kondigt het Rijk het ene jaar verplichtingen en ontwikkelingen aan, die de jaren erna niet of anders doorgaan.

Zijn we nu klaar?

De vraag stellen is haar beantwoorden: het verbeteren van de dienstverlening gaat altijd door. We zijn dus niet klaar. Maar we hebben niet meer een groot en complex programma nodig om dat voor elkaar te maken. Het kan nu verder als onderdeel van ons gewone werk.

We hebben nog een aantal slagen te maken. We kunnen in ons systeem terugzien hoe snel we als gemeente reageren. Maar wat doen we als we níet snel reageren? Hoe sturen we op gedrag? Zijn al onze brieven leesbaar? Is Midnet gebruikersvriendelijk genoeg? Voelen we ons als medewerkers volledig verantwoordelijk voor ons werk en merkt een inwoner en interne kant dat? Wanneer zijn we bereikbaar, wanneer beschikbaar?

Daar gaan we de komende periode enthousiast mee aan de slag!

Inleiding

Sinds 2007 wordt er gewerkt aan de uitvoering van het Dienstverleningsprogramma. Het dienstverleningsprogramma richt zich op het verbeteren van onze dienstverlening. Nu, in 2014, is het moment gekomen dit programma af te ronden. In deze eindrapportage blikken we terug, bespreken we de resultaten, zowel inhoudelijk als financieel en kijken we tot slot ook vooruit.

Onze visie

Vanaf de start van het programma hanteren we de volgende visie op dienstverlening.

Midden-Drenthe staat dicht bij de klant en levert pragmatische en oplossingsgerichte dienstverlening

De eenvoud die spreekt uit deze visie voelt als een warme jas die past bij Midden-Drenthe. De klant, onze burgers, bedrijven en instellingen, maar ook ons bestuur, staan centraal in die dienstverlening. Kiezen voor eenvoud is steeds het uitgangspunt geweest bij de uitvoering van het programma.

Wat hebben we bereikt?

Met de uitvoering van het programma hebben gewerkt aan de volgende doelen.

- Het verbeteren van de dienstverlening
- Het verbeteren van efficiëntie/bedrijfsvoering
- Voldoen aan wettelijke verplichtingen

De resultaten gekoppeld aan deze doelen worden achtereenvolgens in vogelvlucht besproken.

Verbeteren van de dienstverlening

Het eerste doel waaraan het dienstverleningsprogramma invulling heeft gegeven is het verbeteren van de dienstverlening. Zaakgericht en digitaal werken met al zijn aspecten en de nieuwe website als digitaal visitekaartje vervullen daarbij een hoofdrol.

Zaakgericht werken

Zaakgerichte dienstverlening betekent dat de vraag van de klant centraal staat. Per vraag (van aanvraag vergunning tot melding openbare ruimte) wordt de klant op de hoogte gehouden de voortgang en geïnformeerd over de afhandeltermijn. Dit kan per email, sms of per brief.

Ongeacht de wijze waarop de vraag gesteld wordt (email, brief, telefoon, website of aan de balie) vindt de afhandeling digitaal plaats. Alle informatie wordt opgeslagen in het digitale dossier dat door de klant op de website via **‘mijn zaken’** is in te zien. Burgers en bedrijven kunnen zo ook de voortgang volgen en desgewenst ook reageren of documenten toevoegen. Transparante dienstverlening dus!

Uitgangspunt is dat er **1 behandelaar** is per vraag. Niet van het kastje naar de muur dus. De klant wordt per brief of email geïnformeerd wie de behandelaar is. Zo kunnen burgers rechtstreeks contact opnemen. Persoonlijk en direct contact blijft bijzonder belangrijk in de dienstverlening.

Onderdeel van de invoering was het onderbrengen van alle brieven in een zogeheten **sjabloonomgeving**. Deze omgeving zorgt ervoor dat brieven vanuit de gemeente qua opmaak en ook qua stijl uniform zijn. Parallel hieraan zijn medewerkers getraind in het schrijven van goede brieven en begrijpelijk taalgebruik.

Vanaf begin 2010 tot eind 2012 is per afdeling de overstap gemaakt. Meer dan 500 verschillende processen voor de afhandeling van klantvragen zijn geïmplementeerd. Dit was een omvangrijke klus binnen het programma. Inmiddels zijn er meer dan **150.000 klantvragen** op deze wijze afgehandeld.

Website

Begin 2014 is als verlengstuk van de digitale dienstverlening de **nieuwe website** in gebruik genomen. Er is bewust gekozen voor een vraaggerichte benadering. **Zoeken en vinden** neemt een centrale plaats in. Ondersteund door suggesties bij het zoeken wordt gestreefd de klant doeltreffend antwoord te geven op zijn of haar vraag.

Naast het vinden van antwoorden op vragen binnen het gemeentelijke domein is de nieuwe website ook aangesloten op **samenwerkende catalogi**. Dit betekent dat burgers via de website ook op weg geholpen worden met vragen waarbij de antwoorden van andere overheden komen. Dit sluit aan bij de landelijke ontwikkeling van de **1 loket** gedachte, waarbij de gemeente, en dus ook de gemeentelijke website, hét loket wordt voor de overheid.

Wanneer een vraag leidt tot het doen van een aanvraag kan er in veel gevallen gebruik gemaakt worden van de beschikbare **e-formulieren**. Via 'mijn zaken' is de afhandeling van deze vraag daarna direct te volgen. Hierbij is als uitgangspunt genomen dat voor complexe vragen een afspraak gemaakt wordt in plaats van de verdwalen in ingewikkelde formulieren. Denk aan een vergunningsaanvragen of bijvoorbeeld een zorgbehoefte als de WMO. De mogelijkheid is gecreëerd om voor diverse producten deze **afspraak** direct te maken via de website. Dat geldt ook voor producten aan de balie, zoals een paspoort aanvragen. Op de afgesproken tijd ben je dan direct aan de beurt. Zo weet de burger precies waar hij of zij aan toe is.

Hebben burgers via de website ondersteuning nodig of een vraag waarvan ze het antwoord niet kunnen vinden, dan kan er gebruik gemaakt worden van de mogelijkheid om te **chatten** met de gemeente.

Ook is binnen de website is een **WOZ-loket** gerealiseerd. Via 'mijn zaken' kunnen burgers taxatieverslagen en eerdere beschikkingen inzien. Daarnaast is er nog het onderdeel **Bekendmakingen** dat burgers in staat stelt om publicaties van bijvoorbeeld aanvragen en afgifte van vergunningen digitaal in te zien inclusief de bijbehorende stukken. Een bezoek aan het gemeentehuis hiervoor is overbodig geworden.

Tot slot is met de invoering van de nieuwe website ook de organisatie rondom de inhoud van de website veranderd. Een **team van redacteuren** zorgt nu actief dat de informatie actueel en duidelijk blijft. Dit team is sterk teruggebracht in omvang, wat de betrokkenheid en daardoor de kwaliteit heeft verbeterd. De regie voor de nieuwe website ligt bij team communicatie.

Bestuurlijk proces

Ook voor die andere klant, ons bestuur, is er in het kader van dit programma veel veranderd. Vanaf eind 2012 is het bestuurlijk proces van papier overgestapt op digitaal. Agenda's worden digitaal verstuurd en via iPads is **mobiel vergaderen** de nieuwe standaard. Ook uitnodigingen en andere stukken worden digitaal gedistribueerd naar college-, commissie- en raadsleden. Digitaal vergaderen is niet beperkt tot het bestuur. Ook de **welstandscommissie**, de **commissie bezwaar en beroep** en het **MT** vergaderen digitaal.

Het proces van het nemen van besluiten is aangesloten op zaakgericht werken. Dat wil zeggen dat het verzoek vanuit de ambtelijke organisatie om een voorstel te agenderen als vraag/zaak het proces van besluitvorming doorloopt. Volledig integraal dus vanaf de bron tot de besluitvorming door portefeuillehouder, college of raad. Deze methode is ook vandaag de dag nog **uniek in Nederland**.

Digitaal vergaderen is in 2013 uitgebreid met **live uitzendingen** en **videoverslaglegging**. Met een camerasysteem in de raadzaal kunnen burgers thuis de vergaderingen van raad en commissies volgen. Na de vergadering worden videofragmenten gekoppeld aan de agendapunten, waardoor het videoverslag ontstaat. Het videoverslag vervangt hiermee de papieren variant.

Live uitzendingen worden door de gemeente in eigen beheer verzorgd. Dit stelt de ons als gemeente in staat om ook van andere gelegenheden uitzendingen te verzorgen, zoals een **politiek debat** of een **huwelijk**. Dichtbij de burger dus, ook hier!

Actueel: Beschikbaar en bereikbaar

Direct contact met de behandelaar, doorverbinden voorkomen en meer persoonlijk contact in de vorm van afspraken. Dat zijn kaders van het programma die tot doel hebben de dienstverlening dichterbij de burger te brengen. Om dit daadwerkelijk waar te kunnen maken worden er afspraken gemaakt rondom **beschikbaarheid en bereikbaarheid** van de ambtelijke organisatie zodat burgers, bedrijven en instellingen weten wat ze kunnen verwachten. Inzet is dat deze **afspraken in 2014** gemaakt worden.

Met deze kaders en afspraken als beginpunt zal bij de afronding van het programma in 2015 de **telefonie** opnieuw ingericht worden. Ook zal er gekeken worden op welke wijze de inrichting van de **hal** aangepast kan worden op meer persoonlijk contact in de vorm van afspraken en snelle dienstverlening. De organisatie rondom dienstverlening wordt daarbij ook tegen het licht gehouden en verder doorontwikkeld.

Het verbeteren van efficiëntie/bedrijfsvoering

Het tweede doel, het verbeteren van bedrijfsvoering en efficiency, is gedurende de looptijd meer naar voren gekomen. Bezuinigingen geven aanleiding om nog beter te kijken op welke wijze het goedkoper en efficiënter kan.

LEAN

LEAN, een methodiek waarbij door medewerkers gewerkt wordt aan het afslanken van processen. Vanaf 2010 hebben we een aantal processen op deze wijze onder de loep genomen en aangepast. We benoemen er enkele.

De **verwerking van post** verandert door de overstap naar digitaal werken. De organisatie wil snel kunnen beschikken over gedigitaliseerde post. Daarbij moeten we ook rekening houden met de ontwikkeling dat papieren post door de jaren heen afneemt. Dit heeft er uiteindelijk organisatorisch toe geleid dat de afhandeling van post in de gemeentewinkel is ondergebracht samen met andere vormen van klantcontact (email, telefoon, balie) . Het team DIV (Documentaire Informatie Voorziening) is opgeheven. Het resultaat is zowel winst in efficiency als een directe besparing in de bedrijfsvoering.

Op 1 oktober 2010 is de wet **WABO** in werking getreden. Doel van de Wabo is een eenvoudiger en snellere vergunningverlening op het terrein van bouwen, ruimte en milieu. Hiervoor is de omgevingsvergunning geïntroduceerd. Een groot aantal vergunningen en ontheffingen onder 1 dak, van kapvergunning tot milieuvergunning. Een integraal proces dat reikt over meerdere afdelingen. Reden om ook het proces van vergunningverlening te onderwerpen aan een LEAN-traject. Resultaat hiervan is onder andere dat de bewuste keuze van 1 behandelaar/contactpersoon per vergunningsaanvraag, van ontvangstbevestiging tot vergunning, hier duidelijk is toegepast. De dienstverlening leidend laten zijn heeft er verder voor gezorgd dat het proces van de WABO volledig in het zaakstelsel ingericht is, waardoor bespaard is in andere systemen. De regie bij de behandelaar heeft er samen met digitalisering en automatisering ook voor gezorgd dat het team Ondersteuning binnen de afdeling Bouwen is verdwenen. Ook hier dus winst voor de dienstverlening parallel aan winst voor de bedrijfsvoering.

Andere processen die aan een LEAN-traject zijn onderworpen zijn **inkoop**, **factuurafhandeling** en de **planning & controlcyclus**. Daarnaast zijn buiten de LEAN-trajecten veel processen anders ingericht en gekoppeld aan de invoering van digitaal en zaakgericht werken. Allen met gelijksoortige resultaten.

Digitaliseren

De overgang naar digitaal werken brengt met zich mee dat alle papieren stukken bij de voordeur gedigitaliseerd worden, van rapporten tot bouwtekeningen. Geen papier in de organisatie! Tijdens dit proces van digitalisering wordt geautomatiseerd tekst omgezet in informatie. Dat klinkt mogelijk cryptisch, maar betekent in de praktijk dat gedigitaliseerde documenten goed doorzocht kunnen worden. Maar denk bijvoorbeeld ook aan **factuurherkenning**. Dit zorgt ervoor dat facturen geautomatiseerd verwerkt worden. Dat betekent een besparing in de bedrijfsvoering door minder inzet van medewerkers enerzijds en anderzijds zorgt dit voor een versnelling in betaaltermijnen, wat de gemeente tot een betrouwbare betaler maakt. Het inzetten op **e-facturering** sluit hierop aan.

Tot slot wordt **barcodeherkenning** ingezet voor het inscannen van uitgaande getekende brieven, maar ook voor het geautomatiseerd verwerken van geretourneerde formulieren en brieven zoals bijvoorbeeld formulieren voor de controle ten aanzien van rechtmatigheid die maandelijks verwerkt worden.

Daarnaast zijn binnen het programma bestaande archieven gedigitaliseerd. Binnen het programma is het proces van digitalisering ingericht en zijn **personeels-, cliënt-, bouw- en milieudossiers** gedigitaliseerd. Dit gebeurt doelmatig. Dat wil zoveel zeggen als digitaliseren wanneer er een behoefte is om dossiers te gebruiken of wanneer de archiefruimte ontoereikend is. Zo zijn alleen de lopende cliëntdossiers gedigitaliseerd en op het gebied van bouw- en milieu is er gedigitaliseerd wanneer op adresniveau vergunningen worden aangevraagd of gecontroleerd.

Al die gedigitaliseerde documenten, zowel nieuwe documenten als bestaande archieven, worden opgeslagen in het hiervoor ingerichte **digitale archief** dat onderdeel uitmaakt van het zaaksysteem. Dit vervangt het papieren archief. Om ervoor te zorgen dat de papieren exemplaren na digitalisering ook direct vernietigd kunnen worden moet de omzetting van papier naar digitaal (**substitutie**) voldoen aan een aantal wettelijke eisen. Voor documenten die naderhand vernietigd kunnen worden is het besluit al genomen om direct te vernietigen na digitalisering. Voor onbeperkt te bewaren dossiers (bijvoorbeeld bouwvergunningen of bestuursarchief) zal dit nog plaatsvinden bij de afronding van het programma. Op het gebied van kostenbesparing leidt dit tot een afnemende behoefte aan archiefruimte. Van extern ingehuurde archiefruimte is inmiddels afscheid genomen en ook een tijdelijk archief in de kelder van het gemeentehuis is ontmanteld.

Interne dienstverlening

Intern vormt zaakgericht werken ook de basis voor de dienstverlening. Van declaratie tot melding ict en van functioneringsgesprek tot het reserveren van ruimtes, de werkwijze komt overeen met de dienstverlening richting burgers, bedrijven en instellingen. Het **intranet** doet daarbij dienst als werkportaal.

Geo-informatie

Integraal gebruik van geo-informatie is eveneens vormgegeven binnen het dienstverleningsprogramma. Rechtstreeks vanuit verschillende gekoppelde applicaties, maar ook via een **geo-viewer** heeft de hele organisatie via intranet toegang tot een uitgebreid aanbod aan kaartmateriaal, van ons rioolnetwerk tot bestemmingsplannen. Dit wordt ondersteund door het gebruik van **luchtfoto's en cyclorama's**. In de dienstverlening wordt geo-informatie veelvuldig gebruikt, bijvoorbeeld in gesprekken over bouwplannen of om de locatie te bepalen bij een melding leefomgeving. Taxateurs kunnen hierdoor ook taxaties uitvoeren zonder ter plaatse te hoeven gaan. Opnieuw winst voor de dienstverlening en winst voor de efficiency dus!

Actueel: Sturing en borging

De invoering van gemeentebreed zaakgericht werken brengt meer transparantie als het gaat om de kwaliteit van dienstverlening. Krijgt de burger op tijd antwoord? Wordt er voldoende gecommuniceerd over de voortgang? Waar in de organisatie loopt het goed en waar kan het beter? Meer inzicht zorgt ook voor meer mogelijkheden om te sturen en te verbeteren.

Hieraan is invulling gegeven door de inrichting van actuele **digitale overzichten** en **kwartaalrapportages**. Vanaf het voorjaar van 2014 worden deze rapportages geleverd met daarin informatie over dienstverlening, financiën en personeel. Deze overzichten en rapportages zullen in de periode van de afronding van het programma verder doorontwikkeld worden tot volwaardige stuurinformatie. Sturen dus op een betere dienstverlening en borgen het frequent op de agenda te hebben.

Actueel: Het nieuwe werken

De kaders vanuit Beschikbaar en Bereikbaar vormen ook de basis voor het nieuwe werken. **Thuis- en telewerken** toestaan op het moment dat de dienstverlening dat toelaat, dat zal het uitgangspunt zijn. In de afgelopen jaren zijn er al een aantal middelen geboden. Via internet is er toegang tot mail, agenda, documenten en het zaakstelsel. In 2015 zal een **virtuele werkplek** ingericht worden waarmee medewerkers plaats- en tijdonafhankelijk altijd over dezelfde werkomgeving kunnen beschikken.

Voldoen aan wettelijke verplichtingen

Tot slot het doel om met het dienstverleningsprogramma te voldoen aan wettelijke verplichtingen. Kijkend naar de resultaten is dit niet het meest sexy onderdeel, omdat onze klanten er veelal niet direct iets van merken. Er zijn vooral indirecte voordelen. Deze verplichte kost maakt in omvang, zowel in energie als in financiële middelen, wel een substantieel deel uit van het programma. Daarom worden ze hier besproken.

NUP

Bij het voldoen aan wettelijke verplichtingen speelt het NUP, het Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-overheid, een belangrijke rol. In 2008 heeft het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties het NUP opgesteld. Rijk, provincies, waterschappen, gemeenten en uitvoeringsorganisaties zich hebben hieraan gecommitteerd. Binnen het dienstverleningsprogramma hebben we hier invulling aangegeven.

Binnen het NUP ligt de nadruk op het eenmalig vastleggen van gegevens en het delen van informatie binnen de overheid. Dit met als doel altijd te beschikken over juiste gegevens en het voor burgers en bedrijven eenvoudiger te maken door eenmalig te vragen om gegevens te verstekken. Denk daarbij bijvoorbeeld aan een verhuizing doorgeven of de verandering van een gezinssituatie, het aanleveren van informatie bij een behoefte aan zorg of een uitkering of de vooraf ingevulde belastingaanslag. **Eenmalig inwinnen** dus en vervolgens **meervoudig gebruiken** met als doel de administratieve lastendruk te verlagen.

In de praktijk betekent dit het inrichten en gebruiken van (basis) registraties en het aansluiten bij landelijke voorzieningen. Zoals gezegd, dit is een omvangrijke klus, terwijl burgers, bedrijven en instellingen dit aanvankelijk maar beperkt terugzien in de dienstverlening.

Stelsel van basisregistraties

Het stelsel van basisregistraties is de verzameling van gegevens die binnen de overheid veel gebruikt worden in tal van werkprocessen en maatschappelijk vraagstukken. Denk aan adressen, persoonsgegevens, bedrijfsinformatie en geo-informatie, maar ook aan inkomen, voertuigen en woz-waarde.

Welke registraties en aansluitingen op dit stelsel hebben we gerealiseerd binnen het dienstverleningsprogramma?

- Het **Gemeentelijke Basisadministratie Personen** (GBA) is aangesloten bij de landelijke voorziening GBA (GBA-V). Het Burgerservicenummer is daarbij het unieke persoonsnummer geworden en vervangt het sofinummer. Aansluiting op de landelijke voorziening GBA zorgt er nu ook voor dat we burgers buiten de gemeente kunnen volgen. Dit zorgt er bijvoorbeeld voor dat belastingplichtigen met onroerend goed binnen onze gemeente hun aanslag op het juiste adres blijven ontvangen, ook wanneer ze verhuizen.
- Met ingang van 2014 wordt de **Basisregistratie Personen** (BRP) de opvolger van het GBA. De BRP is in plaats van de lokale registratie van personen een landelijke registratie met naast de inwoners van Nederland (de ingezetenen) ook de personen in het buitenland die een relatie hebben met de Nederlandse overheid (de niet-ingezetenen). De gemeente blijft bronhouder van deze gegevens. Deze overgang vindt geleidelijk plaats en zal tot eind 2015 duren.
- De **Basisregistraties Adressen en Gebouwen** (BAG). Een nieuwe registratie die zowel administratief als geografisch is opgebouwd binnen het programma. De gemeente is bronhouder van de BAG en is daarmee verantwoordelijk voor de kwaliteit van de gegevens. Gegevens over adressen en gebouwen worden vanuit de gemeente centraal beschikbaar gesteld via de Landelijke Voorziening BAG (LV BAG). Het gebruik van adressen en gebouwen vanuit de BAG is verplicht, bijvoorbeeld binnen de basisregistratie personen.
- Het **Nieuwe Handelsregister** (NHR) is de basisregistratie van ondernemingen en rechtspersonen. De gemeente is vanuit het programma eind 2014 als afnemer aangesloten bij deze registratie. Binnen de gemeente worden deze gegevens verrijkt (bijvoorbeeld met contactpersonen) en vervolgens gebruikt binnen onder andere het zaaksysteem en belastingen.
- De **Basisregistratie Grootchalige Topografie** (BGT) is de gedetailleerde grootchalige digitale kaart van heel Nederland. Alle fysieke objecten zoals gebouwen, wegen, water en groen zijn hier eenduidig op vastgelegd. Dit is de opvolger van de GBKN maar dan sterk uitgebreid. De gemeente is als bronhouder verantwoordelijk voor een deel van deze gegevens. Dit project is gestart met de aanschaf van software om de registratie op te bouwen en te beheren. Op 1 januari 2016 moet de registratie ingericht zijn. In de afronding van het dienstverleningsprogramma is dit nog een flinke klus.
- Voor het uitwisselen van gegevens wordt gebruik gemaakt van de zogeheten stelselvoorzieningen. **Digikoppeling** wordt ingezet voor de gegevensuitwisseling en in de toekomst zal voor het melden van vermeende fouten in de basisregistraties **Digimelding** worden ingezet. Deze laatste is eind 2014 in beperkte vorm beschikbaar.

Andere registraties en aansluitingen

Buiten het stelsel van basisregistraties zijn er vanuit het dienstverleningsprogramma nog een aantal registraties ingericht en aansluitingen gerealiseerd. We noemen er een aantal.

- Voor **bestemmingsplannen en structuurvisies** geldt dat het digitale plan sinds 1 januari 2010 leidend is. Het proces rondom het digitaal vormgeven en vaststellen van bestemmingsplannen is ingevoerd en informatie wordt landelijk gedeeld via ruimtelijkeplannen.nl.

- De **WKPB** is bedoeld om eenvoudig inzicht te krijgen in de door de overheid opgelegde beperkingen op een stuk grond of een gebouw. Binnen de gemeente worden deze beperkingen geregistreerd en uitgewisseld met het Kadaster zodat ze door burgers en bedrijven integraal zijn in te zien.
- De Wet informatie-uitwisseling ondergrondse netten (**WION**) faciliteert de informatieverstrekking over de ligging van kabels en leidingen. Dit was voorheen de KLIC. Ook dit proces is gedigitaliseerd. Informatie over kabels en leidingen wordt vanuit gemeentelijke systemen digitaal en geautomatiseerd beschikbaar gesteld.
- In 2013 is Midden-Drenthe aangesloten bij de **centrale voorziening decentrale regelgeving**. De CVDR is een landelijk systeem, waarmee alle decentrale regelgeving (zoals bijvoorbeeld de APV) raadpleegbaar is.
- Tot slot de aansluiting op het landelijke **14+-netnummer**. Burgers kunnen nu naast het bestaande centrale nummer ook via 14+ de gemeente bereiken.

Informatiebeveiliging

De gemeente wordt steeds transparanter. Burgers, bedrijven en instellingen kunnen via 'mijn zaken' hun eigen dossier raadplegen. Dat moet dan wel veilig! Binnen het programma is de 'mijn zaken' daarom onder andere voorzien van de beveiliging met **DigiD**.

Maar dit is maar het topje van de ijsberg. Informatiebeveiliging wordt zowel binnen de gemeente als naar buiten steeds belangrijker. Landelijk wordt er op de verschillende beleidsperspectieven

(BAG, GBA, Suwinet, DigiD) gevraagd om verantwoording af te leggen. Als onderdeel van het Dienstverleningsprogramma is daarom in 2011 een gemeentebreed **informatiebeveiligingsplan** opgesteld. Dit plan biedt integraal de basis op het gebied van informatiebeveiliging. Dit met als doel informatiebeveiliging eenduidig en eenmalig in de organisatie te beleggen en daarmee de audit- en verantwoordingslast terug te brengen. In dit beveiligingsplan wordt aandacht besteed aan zowel technische beveiliging (IT en logische toegang (lees: rechten)) als niet-technische beveiliging (procedures, personeel, fysieke toegang (lees: toegang tot gebouwen en ruimtes)).

Het informatiebeveiligingsplan en informatiebeveiliging in het algemeen zijn continu aan verandering en verbetering onderhevig. Onderhoud en innovatie zijn belangrijke aspect bij informatieveiligheid. Op basis van audits (o.a. het **DigiD-assessment**) en interne kwaliteitscontroles wordt de borging gerealiseerd.

In november 2013 is tijdens de Buitengewone Algemene Ledenvergadering (BALV) van de VNG de resolutie 'Informatieveiligheid, randvoorwaarde voor de professionele gemeenten' aangenomen. In grote lijn beschrijft deze resolutie dat iedere gemeente informatieveiligheidsbeleid vaststelt aan de hand van een basisnormenkader: de **Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten** (BIG). Op basis van dit normenkader wordt op dit moment het informatiebeveiligingsplan opnieuw tegen het licht gehouden. In het verlengde hiervan sluit Midden-Drenthe zich aan bij de **Informatiebeveiligingsdienst voor gemeenten** (IBD) en zal eind 2014 het DigiD-assessment worden doorlopen.

Tot zover in vogelvlucht de resultaten van het dienstverleningsprogramma door de jaren heen.

De evolutie van het programma

In 2007 hebben we als gemeente Midden-Drenthe het “Informatieplan 2007 – 2011” vastgesteld. Daar en toen zijn we begonnen om de informatievoorziening te beschouwen als veel meer dan iets dat alleen automatiseerders aangaat. Toen zijn we ook begonnen met de start van de eerste projecten onder de noemer van dit programma.

In 2009 is het informatieplan overgegaan in het “Dienstverleningsprogramma 2009 – 2013”. Met actueel beleid en actuele projecten.

In 2011 is de laatste stap gezet door het programma om te zetten in het “Dienstverleningsprogramma 2012 – 2015”.

Daarnaast hebben we, door de oogharen bekeken, elk ander kalenderjaar een update Dienstverleningsprogramma aan college en raad aangeboden.

In het vervolg van deze eindrapportage baseren we ons op de laatste versie, die in 2011 is vastgesteld.

De strategie: eenvoud loont!

Wanneer we hierna naar het financiële resultaat van het programma kijken komen we tot de conclusie dat het substantieel goedkoper is uitgevallen dan aanvankelijk geraamd. Omdat het scherp hanteren van de uitgangspunten en het maken van keuzes belangrijk is geweest bij de uitvoering van het programma en een positieve bijdrage heeft geleverd aan zowel het inhoudelijke als het financiële resultaat worden enkele daarvan in deze eindrapportage besproken. Eenvoud loont!

Medewerker niet automatiseren

Dienstverlening blijft bovenal mensenwerk. Medewerkers als professional leveren deze dienstverlening. Bij de uitvoering van het programma is dit nadrukkelijk als uitgangspunt genomen. Dat betekent in de praktijk dat medewerkers bij de uitvoering van werkzaamheden ondersteund worden met digitale middelen, maar dat de handelingen niet volledig geautomatiseerd zijn. Concreet houdt dit ook in dat koppelingen tussen systemen waar mogelijk zijn weggelaten. Dit wordt ook ingegeven door het feit dat landelijke standaarden voor de integratie van systemen nog niet uitontwikkeld zijn en waren. Met deze aanpak werden dus ook risico's vermeden. Complexiteit voorkomen, kosten besparen en de medewerker als centrale spil in de dienstverlening zijn het resultaat.

Integraal zaakgericht werken

Zaakgericht werken is een pijler binnen het totale programma. De vraag van de klant staat centraal. Eén behandelaar is verantwoordelijk voor de beantwoording van de klantvraag, of het nu een melding openbare ruimte, een vergunning of een bezwaarschrift is. Dat zorgt voor duidelijkheid, zowel richting de klant als intern. De klant wordt geïnformeerd over de voortgang en kan via de website zijn zaken inzien en reageren wanneer dat gewenst is.

Gelet op de mogelijkheden van zaakgericht werken en de voordelen van transparante dienstverlening is bewust de keuze gemaakt om, daar waar mogelijk, de afhandeling van klantvragen geheel onder te brengen in het zaakstelsel. Zonder vakspecifieke applicaties dus. Dat betekent in de praktijk dat Midden-Drenthe bij de afronding van dit programma geen afzonderlijke software meer heeft voor bijvoorbeeld Leerplicht, Wabo-vergunningen, het WOZ-loket en het bestuurlijk proces. Dit heeft geleid tot besparingen, zowel binnen en buiten het programma. Deze lijn zal de komende jaren verder gevolgd worden en is inzet voor besparingen op de bedrijfsvoering.

Complexe aanvragen niet via e-Loket

Dienstverlening dichtbij de klant betekent voor Midden-Drenthe dat persoonlijk contact belangrijk is en blijft. Complexe aanvragen, zoals bijvoorbeeld die voor een vergunning, uitkering of voorziening, gaan daarom niet via het e-Loket binnen de website. Een afspraak maken voor een persoonlijk gesprek om de klantvraag te bespreken vormt dan het uitgangspunt. Deze afspraak kan, evenals de eenvoudiger aanvragen, natuurlijk wel weer via de website gemaakt worden. Eenvoud zorgt er hierbij voor dat de beschikbare voorziening voor e-formulieren binnen het zaakstelsel toereikend is. Extra investeringen worden hiermee voorkomen. Het stimuleren van persoonlijk contact (telefoon, op afspraak) boven het communiceren via brieven en email zal een speerpunt blijven.

Veranderen doen we zelf

We hebben bij de uitvoering van het Dienstverleningsprogramma de keuze gemaakt om de projectleiding van alle projecten bij Midden-Drenthe zelf te beleggen. Dit vanuit de gedachte dat veranderen iets is dat de organisatie zelf het beste kan doen. Er is ook bewust een keuze gemaakt voor een zaaksysteem waarbij de inrichting van de verschillende processen in eigen beheer gedaan kan worden. Meer dan 500 verschillende interne en externe processen/ typen klantvragen zijn in de periode vanaf 2010 tot nu geïmplementeerd. Tot slot is bij de projecten het train-the-trainer-model gehanteerd. Ook dit vanuit de gedachte 'veranderen doen we zelf'. Resultaat is dat de externe inzet bij het gehele programma minimaal is geweest. Dit is goed voor de verankering van de verandering binnen de organisatie en draagt ook bij aan het financiële resultaat.

Integraal gebruik van software

Van oudsher kent de gemeente Midden-Drenthe een grote diversiteit aan pakketten en leveranciers. Veel aandacht voor functionele mogelijkheden, maar minder aandacht voor integratie, koppelingen en aansluiting bij de ICT-architectuur. Dit wordt steeds belangrijker. Binnen het Dienstverleningsprogramma is nadrukkelijk de koers gekozen om het aantal pakketten en leveranciers te reduceren en waar mogelijk koppelingen te voorkomen. Integraal gebruik van software dus. Dit zien we terug bij de Midoffice van Mozard die niet alleen ingezet wordt als zaaksysteem, maar ook als digitaal archief, gegevensmagazijn, bestuurlijk systeem en content managementsysteem. Andere voorbeelden van bundeling zijn de BAG, WOZ en Belastingen of Riool, Wegen en Groen die samen met de BGT in één softwarepakket zijn ondergebracht waar dit in het verleden allemaal afzonderlijke pakketten waren. Kiezen voor voldoende functionele mogelijkheden in combinatie met weinig verschillende pakketten.

Digitaliseren doen we zelf

Bij de doorontwikkeling van de organisatie is de keuze gemaakt om vanaf dat moment het digitaliseren van archieven in eigen beheer te doen. Dit heeft als voordeel dat de benodigde inhoudelijke dossierkennis gebruikt kan worden bij de digitalisering. Op die manier kan ontstane boventalligheid van personeel tijdelijk doelgericht ingezet worden voor de werkzaamheden rondom digitalisering. Door deze aanpak zijn er minder incidentele middelen nodig voor digitalisering. Bijkomend geaccepteerd nadeel is wel dat de digitaliseringsprojecten een langere doorlooptijd hebben en met het schrijven van deze eindrapportage nog niet zijn afgerond.

Op basis van een visie keuzes maken is niet altijd gemakkelijk. Er is regelmatig een beroep gedaan op doorzettingsvermogen en geduld. Het voelde en voelt nog steeds regelmatig als bergbeklimmen. Maar al met al is die vasthoudendheid niet onopgemerkt gebleven. We hebben als Midden-Drenthe daarom onze aanpak gedeeld met andere gemeentes. Uiteindelijk heeft bijna 40% van alle gemeentes en provincies in Nederland de afgelopen jaren in de keuken gekeken bij Midden-Drenthe. Met veel interesse hebben zij kennis genomen van het feit dat deze aanpak naast inhoudelijke voordelen ook een goed financieel resultaat kan opleveren. Er was tijdens deze bezoeken stevast bewondering voor onze werkwijze waarin het mogelijk is om met een open cultuur en platte organisatie besluitvaardig te kunnen werken.

Financieel

Het belangrijkste resultaat van het Dienstverleningsprogramma is het inhoudelijke resultaat. In deze eindrapportage is daarover hiervoor al veel gezegd. Zaakgericht werken vervult een sleutelpositie in het leveren van transparante dienstverlening richting onze burgers en bedrijven. De nieuwe website vormt het digitale visitekaartje waarbij zoeken en vinden centraal staat. Eenvoud komt telkens terug.

Projecten

In de bijlage zit een overzicht van alle projecten. Hierin is op beknopte wijze weergegeven welke resultaten de laatste jaren zijn geboekt en wat dat heeft gekost.

Ten aanzien van de kosten een paar kanttekeningen die helpen bij het interpreteren van het overzicht.

Binnen het Dienstverleningsprogramma wordt onderscheid gemaakt tussen investeringen, incidentele kosten en exploitatiekosten. De werkwijze van het programma is altijd geweest: bij de begroting werden bedragen toegewezen aan het programma. De investeringen, incidentele middelen en exploitatiekosten werden vervolgens als centraal budget beheerd. Na het vaststellen van een projectplan wezen we het geld daadwerkelijk aan een project toe en pas dan konden en kunnen investeringen worden gedaan.

In het overzicht laten we dat onderscheid helemaal aan het eind vallen en we kijken naar alle projecten: lopende projecten (waar al geld aan toegewezen is) én projecten die nog moeten starten (waarvan het geld dus nog in het algemene budget Dienstverleningsprogramma zit).

In z'n totaliteit berekenen we wat feitelijk nog nodig is en wat feitelijk (in het algemene budget en in de toegewezen budgetten) al beschikbaar is.

Resultaat

Dan gaan we nu verder in op het financiële resultaat. Dat is uitgesproken positief. Dit heeft alles te maken met keuzes die zijn gemaakt bij de uitvoering zoals die in het vorige hoofdstuk zijn behandeld. Eenvoud loont!

Hieronder belichten we het financiële resultaat bekeken vanuit structurele middelen (kredieten en exploitatiekosten) en incidentele middelen.

Krediet

Het totaalbedrag dat we hebben uitgegeven (€ 490.161) en dat we nog van plan zijn om uit te geven (€ 370.831) aan kredieten bedraagt € 860.992.

Het totaalbedrag dat in de begroting op dit moment voor kredieten beschikbaar is, bedraagt € 1.127.109. Er kan dus een bedrag van € 756.278 terug naar de algemene middelen

(€ 1.127.109 beschikbaar minus € 370.831 nog nodig).

Dat betekent een besparing op de structurele uitgaven (kapitaallasten) € 181.507.

Overzicht kredieten		
beschikbaar gesteld	feitelijk nodig	over
€ 1.617.270	€ 860.992	€ 756.278 € 181.507 kapitaallasten

Incidenteel

Het totaalbedrag dat we hebben uitgegeven (€ 251.437) en dat we nog van plan zijn om uit te geven (€ 209.939) aan incidentele kosten bedraagt € 461.376.

Het totaalbedrag dat in de begroting op dit moment voor incidentele uitgaven beschikbaar is, bedraagt € 276.859. Er kan dus een bedrag van € 66.920 terug naar de algemene middelen (€ 276.859 beschikbaar minus € 209.939 nog nodig).

Incidenteel		
beschikbaar gesteld	feitelijk nodig	over
€ 528.296	€ 461.376	€ 66.920

Exploitatiekosten

Het totaalbedrag dat we al hebben uitgegeven en nog van plan zijn om uit te geven bedraagt € 282.110.

Het totaalbedrag dat in de begroting op dit moment voor overige exploitatiekosten beschikbaar is, bedraagt € 129.000. Er kan een bedrag van € 51.150 terug naar de algemene middelen omdat er nog maar voor € 78.000 aan exploitatiekosten hoeft te worden toegewezen.

Exploitatiekosten		
beschikbaar gesteld	feitelijk nodig	over
€ 333.260	€ 282.110	€ 51.150

Per saldo

Per saldo kan er dus een bedrag van € 232.657 aan structurele middelen en een bedrag van € 66.920 aan incidentele middelen terug naar de algemene middelen.

Welk deel hiervan wordt gebruikt voor de taakstellende bezuiniging bedrijfsvoering? Rekening houdend met de behandeling van de 'definitie van bedrijfsvoering' in het college wordt voorgesteld niet het hele bedrag, maar alleen de besparing in exploitatiekosten te gebruiken als onderdeel van de taakstellende bezuinigingen bedrijfsvoering (€ 51.150).

Andere perspectieven

De cijfers tot nu toe stonden allemaal in de context van het Dienstverleningsprogramma: wat hadden we verwacht uit te geven, wat hebben we uitgegeven en wat houden we (dus) over?

Maar het (financiële) effect van het Dienstverleningsprogramma gaat verder. De keuze om te werken met het zaaksysteem als het centrale systeem, betekent dat we veel minder andere software nodig hebben die we eerder wel nodig hadden. Met andere woorden: we hebben door de uitvoering van het Dienstverleningsprogramma ook bespaard op andere producten, die buiten de cijfers van het Dienstverleningsprogramma stonden. Feitelijk is het voordeel dus nog fors groter, want in de tussentijd hebben we besparingen ingeboekt door het afstoten van softwarepakketten die we door de komst van het zaaksysteem niet meer nodig hebben. Dit voordeel is niet toegerekend aan het Dienstverleningsprogramma. Zo hebben we structureel alleen al enkele tienduizenden euro's bespaard door opzegging van aparte software voor de WABO en leerplicht.

Daarnaast heeft het Dienstverleningsprogramma een bijdrage geleverd aan de vermindering van het aantal fte's in de organisatie. Op diverse plaatsen zijn ondersteunende functies verdwenen en is het werk efficiënter georganiseerd. Overigens is er soms ook sprake van een nieuwe functie en veranderen bestaande functies van karakter.

Tot slot

Het is voor een groot programma met ICT-aspecten een prestatie om het werk binnen de budgetten uit te voeren. Weinig instanties kunnen melden dat ze binnen de begroting zijn gebleven. Bij ons is dat royaal het geval.

We beschouwen dat als een prestatie van de hele organisatie, want iedereen heeft daar op de één of andere manier aan bijgedragen en meegewerkt. In dat positieve resultaat verdienen we ook terug dat we zelf met zaakgericht werken aan de slag gegaan zijn en uiteindelijk niet mee gegaan zijn met grote samenwerkingsverbanden en even zo grote (en dure) leveranciers.

Afronding en doorontwikkeling

Na 7 jaar wordt met deze eindrapportage het Dienstverleningsprogramma afgerond. Dit wordt in basis ingegeven door het feit dat financiële afrekening gewenst is in een tijd van bezuinigingen.

Nog lopende projecten zullen conform de laatste update voor eind 2015 afgerond zijn. De uitvoering daarvan zal beschouwd worden als normale werkzaamheden van de organisatie en niet meer als bijzondere projecten onder het Dienstverleningsprogramma. In enkele gevallen zullen nieuwe structuren en ontwikkelingen de paraplu vormen tijdens de uitvoering. Denk daarbij aan de verdere doorontwikkeling van de organisatie, ook in relatie tot nieuwe bezuinigingen. Dit geldt voor de projecten Beschikbaar en Bereikbaar (waarbinnen telefonie en het nieuwe werken), Inrichting hal en Managementrapportage. Het managementteam zal in deze gevallen blijven fungeren als stuurgroep.

Een uitzondering in doorlooptijd zal er zijn voor de projecten rondom digitalisering van papieren dossiers. Deze zullen doorlopen na 2015. Dit is inherent aan de keuze om deze werkzaamheden met tijdelijke boventalligheid/overcapaciteit in eigen beheer uit te voeren.

Nog even verder kijkend naar de projecten binnen het uitvoeringsprogramma kunnen we stellen dat gedurende de looptijd de inhoud ervan niet is veranderd. Soms is op basis van ontwikkelingen bij updates de naamgeving aangepast of zijn projecten geclusterd of gesplitst. In een enkel geval zijn projecten verdwenen van de kalender omdat landelijke ontwikkelingen niet doorgezet werden of veel vertraging opgelopen hebben. Al met al kan in grote lijnen gezegd worden dat we eind 2015 daadwerkelijk inhoud geven aan het doel om de dienstverlening te verbeteren, direct hieraan gekoppeld aan het doel om te voldoen aan wettelijke verplichtingen en tot slot aan het doel om de bedrijfsvoering qua efficiëntie een impuls te geven.

Is het dan tijd om stil te zitten? Allerm minst, want nieuwe ontwikkelingen, waaronder wettelijke taken en verplichtingen, dienen zich aan. Een belangrijk voorbeeld daarvan vormen de transities in het sociale domein. Hier zijn we al volop mee bezig. Landelijk maar ook lokaal is er het besef dat zaakgericht werken hierbij van groot belang is. Het zaakstelsel zal de motor vormen bij deze en andere toekomstige ontwikkelingen.

Ook een onderwerp als informatiebeveiliging vraagt om continue waakzaamheid en innovatie. Klanten die rechtstreeks toegang hebben tot hun dossier en uitwisseling van gegevens met andere overheden (onder andere binnen het sociale domein), het zijn aspecten die passen bij digitale dienstverlening, maar tegelijkertijd vragen ze ook om borging en doorontwikkeling rondom de beveiliging van informatie. Daarbij wordt er aandacht besteed aan zowel technische beveiliging (IT en logische toegang (lees: rechten)) als niet-technische beveiliging (procedures, integriteit, fysieke toegang (lees: toegang tot gebouwen en ruimtes)). We sluiten daarbij aan bij landelijke programma's en ontwikkelingen.

Verbetering van de dienstverlening zal ook een continu proces zijn. De invoering van zaakgericht werken brengt in de vorm van rapportage nieuwe inzichten in de kwaliteit van de dienstverlening. Zaakgericht werken zelf zal de komende jaren ook verder doorontwikkeld moeten worden. Want, ook al hebben we een belangrijke slag gemaakt en bevinden we ons nog altijd in de kopgroep van zaakgericht werken in Nederland, verdere doorontwikkeling is ook gewoon nodig.

Het systeem kan en moet gebruikersvriendelijker, zowel het in dagelijkse werk als in de toegankelijkheid van het digitale archief. Dat geldt zowel voor de medewerkers als voor onze klanten. De menselijke factor blijft daarbij cruciaal. Er is een gebruikersgroep in het leven geroepen binnen de ambtelijke organisatie om de doorontwikkeling verder inhoud te geven met de gebruiker centraal. Kortom, de ontwikkeling van digitaal en zaakgericht werken gaat onverminderd voort.

Transparante rapportage als resultaat van de invoering van digitaal en zaakgericht werken zorgt er nu ook voor dat inzichtelijk wordt op welke terreinen er nog verbetering gewenst is. Houding en gedrag binnen het leveren van dienstverlening spelen daarbij een belangrijke rol. Hier zal de komende periode aandacht voor zijn. Het blijven doorlopen van de kwaliteitscyclus (plan-do-check-act) zal voor de continue verbetering van de dienstverlening moeten zorgen.

Gaan ontwikkelingen de komende jaren dan niet opnieuw vragen om financiële middelen, zou de vraag kunnen zijn. Dit valt nooit helemaal met zekerheid te zeggen, maar de inzet is dat we vasthouden aan de kaders, richtlijnen en keuzes zoals eerder beschreven in deze eindrapportage. We zullen inzetten op nog minder vakspecifieke software door nog meer gebruik te maken generieke integrale mogelijkheden van het zaakstelsel. Meer dienstverlening met minder middelen dus. We gaan er dan ook vanuit dat , ten opzichte van het Dienstverleningsprogramma, eventuele nieuwe financiële wensen in omvang beperkt zullen zijn. Wensen die dan ook het karakter zullen hebben van normale bestedingswensen zoals die zich zo nu en dan in de organisatie voordoen.

Aparte aandacht is nodig voor het project Basiskaart Grootchalige Topografie. Formeel is er voor dit project niet eerder geld beschikbaar gesteld via het Dienstverleningsprogramma. Dit project was namelijk niet in de bestedingswensen voor het Dienstverleningsprogramma opgenomen. Daarvoor was een logische en gangbare reden: de startdatum was onzeker en het ging om een fors incidenteel bedrag. Nu is de duidelijkheid over de startdatum en de omvang van dit project er wel. Gelet op het feit dat er bij de afronding van het programma voldoende financiële ruimte beschikbaar is om dit project uit te voeren, is dit project opgenomen in het overzicht (nr. 23). Met het vaststellen van deze eindrapportage gaat er daarom ook geld naar dat project. Dit is in de financiële resultaten al meegenomen.

Bijlage 1: Overzicht per project

De grijze blokken zijn afgeronde projecten

De oranje blokken zijn lopende projecten

De blauwe blokken zijn projecten die nog moeten starten

naam project	start	uitgegeven krediet	uitgegeven incidenteel	exploitatie-kosten	krediet nog nodig	incidenteel nog nodig	exploitatie nog nodig	krediet terug	incidenteel terug	exploitatie terug
1. Basisadministratie adressen en gebouwen	2008	37.169	91.000	9.000						
	Met dit project hebben we de zogeheten BAG als basisregistratie in orde gemaakt.									
2. Digitaal archief bouw en milieu	2008	109.050	71.222	16.000						
	We zijn met dit project begonnen door technische voorzieningen beschikbaar te maken. Uiteindelijk is besloten om het verder digitaliseren onderdeel van het lopende werk van de afdeling Bouwen en Wonen te laten zijn.									
3. Wet algemene bepalingen omgevingsrecht	2008									
	Met dit project hebben we invoering van de WABO ingeleid in de bedrijfsvoering met Mozard, waarmee we het werk gestroomlijnd hebben en aparte softwarepakketten konden afstoten.									
naam project	start	uitgegeven krediet	uitgegeven incidenteel	exploitatie-kosten	krediet nog nodig	incidenteel nog nodig	exploitatie nog nodig	krediet terug	incidenteel terug	exploitatie terug

naam project	start	uitgegeven krediet	uitgegeven incidenteel	exploitatie-kosten	krediet nog nodig	incidenteel nog nodig	exploitatie nog nodig	krediet terug	incidenteel terug	exploitatie terug
--------------	-------	--------------------	------------------------	--------------------	-------------------	-----------------------	-----------------------	---------------	-------------------	-------------------

8. Informatiebeveiligingsplan	2008	8.934	1.060	5.000					
	Met dit project hebben we in 2008 een plan opgesteld voor het beveiligen van en integer omgaan met digitale informatie. Borging, innovatie en landelijke ontwikkelingen zorgen ervoor dat informatiebeveiliging en daarmee het informatiebeveiligingsplan continu doorontwikkeld zal worden.								

9. Wion	2008	8.220		5.500					
	Met dit project hebben we gerealiseerd dat we volledig digitaal informatie aan inwoners en bedrijven kunnen geven over kabels en leidingen in de grond.								

10. Baliebouw- vergunning	2008		606	2.000					
	Met dit project hebben we het mogelijk gemaakt om eenvoudige bouwvergunning snel af te geven.								

11. Meten is weten (fase 1)	2008	2.095		1.250						
	Met dit project hebben we een eerste aanzet gegeven voor het digitaal verzamelen en presenteren van management- en bestuurs-informatie .									

naam project	start	uitgegeven krediet	uitgegeven incidenteel	exploitatie-kosten	krediet nog nodig	incidenteel nog nodig	exploitatie nog nodig	krediet terug	incidenteel terug	exploitatie terug
--------------	-------	--------------------	------------------------	--------------------	-------------------	-----------------------	-----------------------	---------------	-------------------	-------------------

12. Website (fase 1)	2009	41.583	22.004	33.000						
	Met dit project hebben we de (nu oude) website doorontwikkeld.									

13. Inrichting hal	2014	6.586			73.414	20.000			
	Met dit project gaan we de hal inrichten aansluitend aan onze opvattingen over de dienstverlening (beschikbaar en bereikbaar). In het verleden is een klein bedrag uitgegeven voor een beperkte aanpassing in de hal								

14. Geo gegevens- distributie	2009	11.105	1.363	5.000			5.000	3.896	8.637	
	Met dit project zorgen we ervoor dat geo-gegevens (kaarten e.d.) digitaal beschikbaar komen.									

15. Dienstenrichtlijn	2009								
	Met dit project hebben we voldaan aan landelijke regels over het aanbesteden van diensten.								

naam project	start	uitgegeven krediet	uitgegeven incidenteel	exploitatie-kosten	krediet nog nodig	incidenteel nog nodig	exploitatie nog nodig	krediet terug	incidenteel terug	exploitatie terug
--------------	-------	--------------------	------------------------	--------------------	-------------------	-----------------------	-----------------------	---------------	-------------------	-------------------

17. Intranet werkplatform	2010								
	Met dit project hebben we ons interne netwerk (nu Midnet) vorm gegeven								

18. Software p&c cyclus	2010	31.310		6.000					
	Met dit project hebben we het proces van de planning- en controlcyclus gedigitaliseerd (nu zichtbaar in het pakket Lias).								

19. Lean 2011	2011		24.609						
	Met de lean-projecten hebben we een aantal processen in de organisatie lean gemaakt: het bestuurlijk proces, de WABO, de postintake, de p&c cyclus, het betalen van nota's en het aangaan van financiële verplichtingen.								

20. Digitaal werken bestuur	2012									
	Met dit project hebben we het bestuurlijk proces in Mozard ingericht; we kunnen dit project binnenkort afronden									

21. Gegevens-distributie	2012	6.735		10.000	23.265			40.000		
	Met dit project zorgen we ervoor dat informatie in onze basisadministraties ook weer doorgeleverd/beschikbaar kan worden voor andere toepassingen in onze organisatie. Dit project hangt nauw samen met het project BAG/WOZ (33).									

naam project	start	uitgegeven krediet	uitgegeven incidenteel	exploitatie-kosten	krediet nog nodig	incidenteel nog nodig	exploitatie nog nodig	krediet terug	incidenteel terug	exploitatie terug
--------------	-------	--------------------	------------------------	--------------------	-------------------	-----------------------	-----------------------	---------------	-------------------	-------------------

26. Nederlands handelsregister + basisregistratie	?								
	Met dit project gaan we zorgen voor het digitaal beschikbaar maken van bedrijfsgegevens, onder andere door koppeling met de gegevens van de Kamer van Koophandel en door het in eigen gemeente opbouwen van een basisregistratie van instellingen en bedrijven. We sluiten niet uit dat we daarvoor nog wel kosten moeten maken, maar dat brengen we dan in beeld bij de bestedingswensen bij de begrotingsbehandeling. Het Rijk gaat er van uit dat gemeenten in 2014 aansluiten aan de basisregistratie.								

27. Lean 2013	2014		3.054			10.923	10.000			
	Met de lean-projecten hebben we een aantal processen in de organisatie lean gemaakt: het bestuurlijk proces, de WABO, de postintake, de p&c cyclus, het betalen van nota's en het aangaan van financiële verplichtingen.									

28. Het nieuwe werken	2014				110.000	25.000	16.000			
	Met dit project gaan we vorm geven aan de introductie van het nieuwe werken zoals we dat in Midden-Drenthe graag willen. Daarbij gaat het dan onder andere om voorzieningen voor mobiel/thuiswerken e.d. Mogelijk gaat het project onderdeel worden van het project Beschikbaar en bereikbaar (30).									

29. Publicatie wet- en regelgeving	2012								
	Met dit project hebben we onze verordeningen e.d. digitaal beschikbaar gemaakt volgens de landelijke standaard.								

naam project	start	uitgegeven krediet	uitgegeven incidenteel	exploitatie-kosten	krediet nog nodig	incidenteel nog nodig	exploitatie nog nodig	krediet terug	incidenteel terug	exploitatie terug
--------------	-------	--------------------	------------------------	--------------------	-------------------	-----------------------	-----------------------	---------------	-------------------	-------------------

30. Beschikbaar en bereikbaar	2014				80.000	10.000	15.000			
	Met dit project gaan we invulling geven aan de manier waarop we als medewerkers dienstverlening bieden, gefocust op de vraag: hoe en wanneer ben ik beschikbaar en bereikbaar? Daaronder valt bijvoorbeeld ook de aanschaf van de nieuwe telefooncentrale.									

31. Website (fase 2)	2013								
	Met dit project hebben we de nieuwe website mogelijk gemaakt, we zijn in de afrondende fase.								

32. Management informatie + meten is weten (fase 2)	niet								
	Naar verwachting kunnen we de vraag naar informatie relatief eenvoudig met de huidige middelen/systemen beantwoorden. Eventueel volgt voor de komende jaren een beperkte bestedingswens, dat is nu nog niet te voorzien.								

33. BAG - WOZ	2014				25.000	20.000	3.500			
	Met dit project gaan we de bestanden van de BAG en de WOZ aan elkaar koppelen.									

naam project	start	uitgegeven krediet	uitgegeven incidenteel	exploitatie-kosten	krediet nog nodig	incidenteel nog nodig	exploitatie nog nodig	krediet terug	incidenteel terug	exploitatie terug
--------------	-------	--------------------	------------------------	--------------------	-------------------	-----------------------	-----------------------	---------------	-------------------	-------------------

Algemeen	83	10.765							
	Er zijn enkele uitgaven gedaan, rechtstreeks ten laste van het algemene budget								