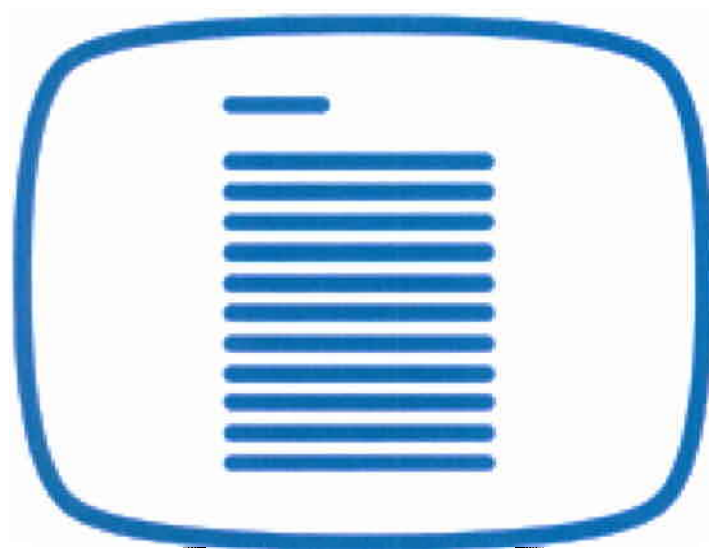


KWALITEITSSLAG ICT



Juli 2001

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding	1
2. Relaties	2
2.1. Hoofdlijnennotitie programma KIS	2
2.2. NEON-proces	2
2.3. Huidige situatie vakteam ICT	2
3. Toekomstbeeld	4
4. Organisatie	5
5. Jaarplan	6
6. Financiën	10

1. Inleiding

Begin 1998 verscheen het bedrijfsplan KIS, dat de stoot heeft gegeven tot een aantal ontwikkelingen op ICT - en aanpalende gebieden - en dat er - binnen de werkingsduur van 8 jaar - voor moet zorgen dat Delft uitgroeit tot een kennisorganisatie, die volop gebruik maakt van de mogelijkheden die e-government biedt.

In het begin was de coördinatie en uitvoering van het gehele programma bij het projectbureau KIS gelegd. Dit projectbureau is per 1 maart 2000 opgegaan in het vakteam ICT. Verder bestaat dit vakteam uit de I&A-afdelingen van de voormalige diensten en de afdelingen Landmeten & Vastgoedinformatie (thans Geo-informatie) en Onderzoek & Statistiek.

Daarmee is het werkpakket van het vakteam bepaald: ondersteuning van de bestaande ICT-middelen; kaderstelling, ontwikkelingen bijhouden en onder de aandacht brengen; ondersteuning en uitbreiding van de kennisorganisatie naast de taken die Geo-informatie en O&S al hadden en nog hebben.

In de eerste KIS-fase gingen de initiatieven uit van het projectbureau en nu dus van het vakteam ICT. Voor de modellering van het KIS-project werd gebruik gemaakt van een ringenmodel. De binnenring stond daarbij voor beheersinformatie en vervolgens naar buiten toe basisinformatie, besluitvormingsinformatie, beleidsinformatie en burgerinformatie.

In de afgelopen periode is gewerkt van binnen naar buiten toe. Eerst werd de nadruk gelegd op het beheer, daarna op informatie en tenslotte op communicatie met de burger.

Op dit moment staan we ongeveer halverwege het KIS-programma. Het moment ook dat de nadruk van de binnenringen naar de buitenringen begint te verschuiven.

Dat betekent ook dat de rol van vakteam ICT in dit geheel van een initiatiefrol zal wijzigen in een meer ondersteunende. Naarmate inhoudelijke processen de overhand zullen krijgen, zal ook de meer sturende rol in handen van de betreffende afdelingen moeten komen te liggen.

Het is op een bepaald moment niet meer goed mogelijk om vanuit een technisch-ondersteunende rol inhoudelijke en organisatorische wijzigingen aan te sturen. Dat moment is nu gekomen. Reden om de organisatie rondom het programma KIS opnieuw te bezien.

De neerslag daarvan is de nota 'Hoofdpijnen doorstart programma KIS'.

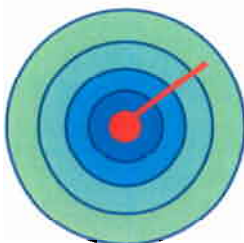
Het is bij het bovenstaande natuurlijk wel van belang dat ICT de toegewezen rol waar kan maken. Het samengaan vanuit een aantal kleine subafdelingen tot een vakteam van ca. 65 mensen betekent ook het standaardiseren van procedures en werkwijzen, naast dat meer specialisatie mogelijk is. Om een kwalitatief goede basis te leggen onder de ondersteuning die de komende jaren aan de organisatie en aan het programma KIS in het bijzonder gegeven dient te worden, is nog een kwaliteitsslag nodig.

Deze kwaliteitsslag zal de komende periode in de vorm van een project binnen ICT worden uitgevoerd. In deze nota - in feite het jaarplan van vakteam ICT - worden de diverse onderdelen van dit project in de vorm van een jaarplan nader beschreven met de consequenties daarvan.

Als eerste wordt nog kort ingegaan op een aantal relaties met lopende trajecten en wordt in grove schets het toekomstbeeld van de ICT-afdeling op kwalitatief voldoende niveau geschetst.

Tenslotte wordt stil gestaan bij de financiële consequenties.

Deze nota verschijnt als bijlage bij de nota "hoofdpijnen doorstart programma KIS". Hierdoor kan bij lezing van beiden het gevoel ontstaan dat sommige zaken dubbel beschreven worden. Omdat e.e.a. ook als jaarplan van vakteam ICT (en dus als apart stuk) leesbaar en duidelijk dient te zijn, is hier niet helemaal aan te ontkomen.



2. Relaties

2.1. Hoofdpijnennotitie programma KIS

Ongeveer gelijktijdig met deze notitie verschijnt de nota 'Hoofdpijnennotitie doorstart programma Kennis Infrastructuur'. In die nota wordt geschetst hoe het voornemen van de gemeente Delft om uit te groeien tot een kennisorganisatie verder vorm gegeven kan worden.

Om inhoudelijke, organisatorische en technische aspecten beter met elkaar in lijn te brengen worden een aantal deelprogramma's en projecten voorgesteld. Kwaliteitsslag ICT is er daar één van. Dit beoogt een kwalitatieve basis op ICT-gebied te leggen, die de uitbouw naar de kennisorganisatie ondersteunt.

De projectleiders van de verschillende deelprogramma's en projecten binnen het overall-programma vormen de kern van de regiegroep Kennisorganisatie (KO), die de deelprogramma's en de relaties daartussen bewaakt. De regiegroep staat onder de leiding van een GMT-lid. De consequenties van de uitvoering van dit project lopen nl. door de gehele gemeente, raken alle clusters en uiteindelijk alle werkprocessen en dus medewerkers. E.e.a. is nader omschreven in de nota 'Hoofdpijnennotitie doorstart KIS'.

2.2. NEON-proces

In de notitie KIS over NEON (1999) is geconstateerd dat de beoogde uitkomsten van de NEON-operatie en van het programma KIS op hoofdpijnen overlap vertoonden. In organieke zin is de consequentie daarvan geweest dat het projectbureau KIS en de I&A-afdelingen van de voormalige diensten zijn samengebracht in het vakteam ICT.

Door de concentratie is het mogelijk om meer dan in het verleden te specialiseren. Een voorbeeld hiervan is de Servicedesk. Vergeleken met de helpdeskmedewerkers die bij de diensten aanwezig waren, is de service nu al op een aanmerkelijk hoger niveau gebracht. Waarbij nog gewerkt wordt aan verdere verbeteringen de komende periode.

Alle meer op ICT-technologie gebaseerde aspecten zijn dus verenigd in het vakteam ICT.

Een belangrijke (ontwikkelings)taak voor de komende periode van dit vakteam is het op een kwalitatief goed niveau ondersteunen van de uitbouw naar een kennisorganisatie. Dit project 'Kwaliteitsslag ICT' is daarbij de leidraad.

Er zal daardoor in de toekomst geen onderscheid meer zijn tussen ICT-projecten en KIS-projecten: Projecten geven vorm aan ontwikkelingen; Delft ontwikkelt zich naar een kennisorganisatie, dus alle projecten passen onder die paraplu.

Dat betekent dus dat ook projecten die in eerste aanblik wellicht niet zoveel met het hoofddoel te maken lijken te hebben, onder de coördinatie van de regiegroep KO worden uitgevoerd. Via de regiegroep stuurt het GMT de weg naar de kennisorganisatie en stelt dus ook de prioriteiten in de totale ICT-planning als die projecten aanspraak doen op de beschikbare capaciteit binnen ICT.

2.3. Huidige situatie vakteam ICT

Omdat het voor de ondersteuning van groot belang is dat het vakteam ICT op kwalitatief goed niveau functioneert, wordt op deze plaats even stil gestaan bij de huidige situatie van dit vakteam. Het bij elkaar brengen van onderdelen vanuit diverse plaatsen in de organisatie leidt in het algemeen niet direct tot verbeteringen. ICT is daarop geen uitzondering.

Er is nog veel te regelen op het gebied van procedures, communicatie, planning en beheersbaarheid om het werk beter en efficiënter uit te kunnen voeren. Ondertussen komen allerlei zaken op het vakteam ICT af : verhuizingen van onderdelen, allerlei projecten, voldongen feiten.

Vernieuwingsdrang, politieke wensen, e.d. geven per definitie onrust. In een omgeving die zichzelf nog aan het organiseren is, wordt dat slecht verdragen.

Anders gesteld: Hoge werkdruk op de afdeling in een klimaat van intern verbeteren o.q. organiseren en bij voortdurend vragen, opmerkingen en/of projecten van buiten.

In het komende jaarplan wordt dan ook ruimte ingepast om hier verbetering in te brengen. Pas als men intern de zaken goed op orde heeft, kan men over de volle breedte verbeteringen aanbrengen.

gen in de dienstverlening en dus ook op het gewenste niveau zijn rol spelen in het programma KIS.

In de nota 'Hoofdlijnennotitie doorstart KIS' wordt de relatie gelegd tussen KIS en het programma Menselijke Mogelijkheden Centraal (MMC). Gesteld wordt dat Delft alleen kan uitgroeien tot een kennisorganisatie als voldoende aandacht voor de menselijke kant één van de randvoorwaarden is. En dan niet alleen in woorden, maar ook in daden.

Dit geldt in het bijzonder voor een professionele ICT-organisatie. Technologische veranderingen zijn aan de orde van de dag. Er moet een beeld zijn van de toepasbaarheid en/of mogelijkheden van bepaalde technieken om de organisatie van de juiste adviezen te kunnen voorzien. Daarvoor moet men op de hoogte zijn en blijven. In algemene zin en ook in meer technische zin.

Daarnaast moet een kwaliteitsverbetering plaatsvinden op het gebied van de service verlening. Als voorbeeld de Servicedesk. In feite het uithangbord van de ICT-organisatie, waar van mensen verwacht wordt dat zij klant- en servicegericht met een bepaald professionalisme de klant helpen. Vanuit de gemeente Delft (en in feite geldt dat voor veel baliefuncties) zijn daartoe geen standaardopleidingen beschikbaar. Wel moet daarbij direct gemeld worden, dat vanuit het project MMC hier nu wel goede initiatieven ontwikkeld worden.

Om van de Servicedesk een succes te maken, zal in dit soort opleidingen veel energie gestoken moeten worden.

3. Toekomstbeeld

Hoe zou de ICT-ondersteuning er over een aantal jaren uit moeten zien om een betrouwbare partner bij de ontwikkeling van een kennisorganisatie te zijn. Betrouwbaarheid, kwaliteit, vanuit de vraag gestuurd, tevredenheid: dat zijn dan de beelden die dan op het netvlies komen.

In de eerste plaats moet er vertrouwen zijn in de bij ICT aanwezig kennis. Men “weet” dat ICT oplossingen biedt, waar men wat aan heeft. Ondersteuning van alle vragen (en dan niet alleen vragen om technische ondersteuning, maar ook vragen op meer informatief gebied) op een snelle, klantgerichte wijze door een professioneel team.

De frontoffice van ICT (de accountmanagers en de servicedesk) reageert niet alleen op vragen van de klanten, maar is deze vragen ook nog al eens voor. Daartoe maakt men gebruik van diverse communicatiemiddelen, waaronder het Intranet om nadere informatie, die voor de medewerkers van de gemeente Delft van belang kan zijn, beschikbaar te stellen.

ICT biedt hulp bij het denken over de toekomst van een cluster en zet dat af tegen het heden. Men levert zo de ICT-component die meegewogen kan worden in de totaaloverweging.

Maar men helpt ook de noden van dit moment oplossen en biedt een “afdeling EHBO”. Daarbij worden de vragen van de klant afgezet tegen de geldende standaarden. Niet dat die standaarden heilig zijn. Ze zijn wel een zekerheid voor de gemeente als geheel. Afwijkingen zijn soms onvermijdelijk. Het afgewogen advies over een noodzakelijke afwijking gebeurt vanuit de aanwezige professionaliteit.

ICT kent de nodige procedures, die de klanten de weg wijzen (ze zijn op het Intranet beschikbaar en in te zien) en intern de afstemming verbeteren. Men heeft een helder beeld van beschikbare capaciteit en de inzetbaarheid daarvan op de diverse onderdelen.

Afweging van prioriteiten kan op die manier gemeentebreed plaatsvinden.

De klanten is duidelijk wat er van hen verlangd wordt voor er contact is met ICT. Ook financieel.

Dienstverleningscontracten leggen een basis onder de goede verstandhouding tussen ICT en zijn klanten. Raadplegen ervan is mede daardoor niet nodig.

Het formuleren van een toekomstbeeld kan leiden tot het ‘met de benen op tafel’ formuleren van mooie gedachten zonder aandacht voor realiteit. Daar kun je gauw te ver in gaan.

Aan de andere kant mag er best wel eens - los van de waan van alle dag - wat weggedroomd worden. Dat kan nieuwe inzichten opleveren.

Het belangrijkste is dat er backcasting plaatsvindt: Vanuit het toekomstbeeld terugredeneren naar het heden: Wat moet er **in het heden** gebeuren om het toekomstbeeld mogelijk te maken? Dat geconcretiseerd levert een jaarplan op voor de komende periode.

4. Organisatie

'Kwaliteitsslag ICT' wordt uitgevoerd door het vakteam ICT. Het vakteamhoofd ICT is projectleider en daarmee lid van de regiegroep KO. In die regiegroep vindt de afstemming tussen de diverse programma's c.q. projecten plaats.

Binnen het vakteam ICT moet de afstemming plaatsvinden tussen de beheerswerkzaamheden en de nieuw te ontwikkelen elementen. Daartoe is het nodig dat er een beter overzicht ontstaat van nieuwe ontwikkelingen binnen de clusters en de ICT-consequenties daarvan. Dat is de eerste stap naar een ICT-planning, die gebruikt kan worden bij de onderlinge afweging van de diverse projecten.

In het verkrijgen van een goed, vroegtijdig beeld hierover spelen de accountmanagers binnen vakteam ICT een belangrijke rol. Deze accountmanagers zijn op ontwikkelingsgebied voor de diverse onderdelen van de gemeente Delft het contact met vakteam ICT. Met deze functionarissen bespreekt men de beleidslijnen voor de toekomst (ook de wat verdere). De ICT-accountmanager adviseert over de ICT-component en de eventuele relatie met (te ontwikkelen) standaarden.

In een aantal gevallen kunnen voorstellen wat concreter geformuleerd worden door de lijn. In dat geval zal de accountmanager zorgdragen voor de vertaling binnen ICT in de vorm van een werkvoorstel, waarmee ook de inplanning definitiever wordt. Een vervolgfase is dan een gedetailleerd plan van aanpak van de ICT-component. Daarmee wordt ook de ICT-capaciteit vastgelegd.

Het is de bedoeling om ongeveer tweemaal per jaar met de clusters te overleggen over de ter tafel liggende planning en de nieuw te verwachten voorstellen c.q. beleidslijnen. Daaruit wordt een globaal beeld gedistilleerd voor de komende 1,5 jaar. Naarmate de tijd verder weg ligt, zal de mate van concreetheid naar verwachting verminderen. Op basis hiervan kan op zeker moment beter dan nu het geval is ingeschat worden of de ICT-capaciteit toereikend is voor de realisatie van alle wensen en kan de Stuurgroep KIS (het GMT) een sturende rol vervullen.

De ICT-component van (speerpunten van) gemeentebestuur kan op de bovenstaande wijze beter ingeschat worden en vooral afgewogen. Daarnaast wordt het van belang geacht om de menselijke maat in het geheel beter in te kunnen schatten. Mede daarom is in het jaarplan opgenomen te komen tot een gebruikersgroep. Deze krijgt een rol bij nieuwe ontwikkelingen en dan vooral waar het gaat om het bepalen of gebruikers optimaal in staat gesteld worden om te (leren) omgaan met allerlei nieuwe mogelijkheden. Dat kan leiden tot aanvullende voorstellen in de ICT-planning.

5. Jaarplan

Het jaarplan 2001-voorjaar 2002 levert een concreet beeld van de onderdelen, die in deze periode worden opgepakt. Samen moeten zij leiden tot een beter kwaliteitsniveau, dus een betere basis onder de dienstverlening van ICT.

De plannen betreffen een mix van verdere standaardisering, betere dienstverlening, en ondersteuning van ontwikkelingen.

De volgende onderdelen zijn in het jaarplan opgenomen:

1. Plan van aanpak Beheer

De werkwijzen in de voormalige diensten waren niet overal gelijk. Dat gold evenzeer voor een aantal standaarden en procedures. Het plan van aanpak beheer beoogt te streven naar eenheid en bovendien beschrijvingen te genereren, waardoor minder afhankelijkheid ontstaat van de individuele werknemer. Tevens zal hierbij de mogelijkheid meegenomen worden om op het Intranet een beeld te geven van de werkwijzen en procedures die binnen ICT gelden voor de organisatie. Dit wordt dan verder uitgebreid tot er een totaalbeeld ontstaat van wat er van ICT verwacht mag worden op het gebied van dienstverlening en op welke wijze men daarvan gebruik kan maken. Een derde element is een betere inplanning van de vele projecten, die bij ICT worden aangemeld. Hier ligt een relatie met onderdeel 5 van het jaarplan (verbetering accountmanagement).

Concreet levert dit plan van aanpak in de komende periode dus op:

1. een overzicht van geldende standaarden op ICT-gebied binnen de gemeente Delft (waarover besluitvorming is geweest). Dit overzicht zal dan ook geactualiseerd worden weergegeven op het Intranet.
2. een groeiend overzicht van procedures en werkwijzen, die binnen het vakteam ICT op technisch gebied gelden.
3. Een jaarplanning van ICT-projecten, waaraan in GMT en stuurgroep KIS een prioriteitstelling kan worden ontleend.

Het is de bedoeling om dit beheersplan in de werkwijzen van het vakteam te integreren.

2. Uitbreiden service + kwaliteitsverbetering personeel

Als onderdeel van het programma KIS is de afgelopen periode uitgevoerd het project kwaliteitsverbetering Servicedesk fase 1. In dit project is de servicedesk ICT tot stand gekomen in een basisvoorziening. Alle computerproblemen worden nu gemeld bij een centraal nummer of e-mailadres. Middels een computerprogramma wordt vervolgens een overzicht bijgehouden van de verkregen meldingen en wordt de melding ook doorspeeld aan de diverse teams van ICT. Tevens is het mogelijk computerschermen op afstand over te nemen om problemen op te lossen. In het afgelopen jaar is de bezetting van de servicedesk nogal aan wijzigingen onderhevig geweest. Er is noodgedwongen veel met inhuurkrachten gewerkt. Momenteel is de situatie in dit opzicht verbeterd. Van de medewerkers wordt nu een diepgaande kennis van de kantoorsoftware verwacht om de gebruikers in voldoende mate te ondersteunen, naast een goed verwerken van de melding in het geautomatiseerd systeem. Tevens is het nodig om de medewerkers een cursus balievaardigheden te laten volgen. Dit laatste betreft dan vooral elementen als mondelinge communicatie, adviesvaardigheden, e.d.

Hiertoe komt in de komende periode een cursusprogramma in uitvoering, bestaande uit twee elementen. Als eerste worden de medewerkers opgeleid in Office2000. Dit pakket wordt binnenkort de standaard in kantoorsoftware binnen de gemeente. In het najaar volgen alle medewerkers een vaardigheidencursus. Naar verwachting zal die de komende jaren nog diverse malen herhaald moeten worden.

Naast de specifiek op de servicedesk gerichte cursussen is het ook binnen de andere teams nodig om de ontwikkelingen binnen de ICT te blijven volgen. Het budget om V&O-opleidingen te laten volgen is momenteel minimaal. Daarbij speelt ook nog het probleem - en dat geldt ook voor de servicedesk - dat medewerkers die op cursus gaan vervangen moeten worden c.q. dat met inhuurkrachten gewerkt moet worden. Hiervoor is momenteel geen budget geraamd.

Voorgesteld wordt om hiertoe voor de komende periode een bedrag van fl. 200.000,- uit de voorziening KIS op te nemen.

3. Plan van aanpak Telecom

Uit de organisatie komen allerlei signalen, waaruit afgeleid kan worden dat grote onduidelijkheid bestaat over de kostenverdeling tussen vakteam ICT en de clusters m.b.t. tot de telefoonvoorzieningen. De oorspronkelijke regeling is daarbij gebaseerd op vaste telefoons, terwijl de laatste tijd steeds meer portables aanwezig zijn.

Vanuit ICT zal dit jaar duidelijkheid gegeven worden over de kostenverdeling m.b.t. telefoons, waarbij de basiskostenregeling voor computers als voorbeeld zal dienen.

4. Verbetering informatievoorziening

Het blijkt lastig om een programma als KIS van enige afstand te volgen. Er zijn veel projecten in uitvoering, waarbij meestal alleen de projectleider een goed beeld heeft van de stand van zaken. Alleen al voor de onderlinge kennisoverdracht is het nodig dat hier verbetering in komt. Hiertoe is nu een eerste fase van de Project Information Navigator (PIN) voor de ambtelijke organisatie beschikbaar gekomen. Dat bestaat uit twee onderdelen: informatie over een project (met eventuele deelprojecten) waarbij aangegeven wordt doel, projectorganisatie en middelen. Tevens is het mogelijk om direct informatie op te vragen vanuit projectdocumenten. De projectleider dient natuurlijk zorg te dragen voor een regelmatige update van de gegevens. Als dat gebeurt, is het mogelijk om via het Intranet direct op de hoogte gesteld te worden van de diverse projecten die binnen de gemeente Delft lopen.

Als tweede onderdeel is het mogelijk om via het Intranet snel een beeld te krijgen van de voortgang van projecten in relatie tot de planning. Dit onderdeel (Cockpit) geeft op één scherm een beeld van voortgang en uitgaven van een reeks van projecten, waarbij het mogelijk is om gedetailleerde gegevens (vanuit de projectinformatie) op te vragen. Het is op deze wijze mogelijk om snel een beeld te krijgen van projecten die extra aandacht behoeven.

Naar verwachting zal het gebruik dat de organisatie van PIN gaat maken er toe leiden dat verdere verbeteringen en mogelijkheden zullen moeten worden aangebracht. Het is tevens de bedoeling om te bezien hoe deze informatie op een extranet kan worden ingezien. Dat zou het b.v. voor raadsleden mogelijk maken om snel inzicht te krijgen in lopende projecten.

Voor dit aan de orde is, dient de organisatie echter ook meer geoefend te zijn in het vullen van het systeem. Pas als e.e.a. inhoudelijk op orde is, heeft het zin hiermee naar buiten te treden.

Naast de projectinformatie dienen de mogelijkheden om onderling informatie uit te wisselen via een Intranet verder te worden uitgebreid. Kortgeleden is een vernieuwing van het Intranet tot stand gekomen, waarbij onderscheid gemaakt wordt in nieuwsvoorziening, informatie opvragen en kennis delen. Het is duidelijk, dat dit (veel) meer mogelijkheden biedt om te komen tot uitwisseling van gegevens en informatie. Denk alleen maar eens aan de vele procedures die op allerlei gebieden binnen een gemeente gelden. Het gaat dan veelal om informatie die in notities, presentaties, gegevensbestanden en werkbladen wordt verzameld. Een intranet is de plaats om hier snel inzicht in te krijgen, terwijl het tevens goed mogelijk is om e.e.a. up-to-date te houden. Ook hier geldt dat de organisatie hierin getraind zal moeten worden; het is nu nog niet binnen alle onderdelen gewoonte om informatie op het Intranet te plaatsen. Het management kan hier een grote rol in spelen.

Een derde element in de verbetering van de informatievoorziening (het volgen van het programma als geheel) wordt onder punt 7 van dit jaarplan verder aangestipt.

5. Verbetering accountmanagement

Vanuit vakteam ICT wordt sinds enige tijd gewerkt met accountmanagers. Functionarissen die de verbinding moeten vormen tussen clusters en vakteam ICT. Deze mensen dienen op de hoogte te zijn van (beleids)ontwikkelingen binnen hun account op de wat langere termijn om daar ICT-consequenties aan te kunnen verbinden. Tevens zijn ze aanspreekbaar op door de clusters gevoelde problemen m.b.t. de dienstverlening vanuit ICT.

In overleg met de klant leidt dat dan tot werkvoorstellen en projecten binnen ICT.

De komende periode dient een nadere formalisatie plaats te vinden van deze overlegvorm. Zowel binnen ICT als naar de clusters toe. Bij voorkeur dient dat een relatie te hebben met de planning

van financiële trajecten binnen de gemeente (zomernota) en met het geven van duidelijkheid over de dienstverlening (dienstverleningsovereenkomsten).

Als eindproduct van dit overleg dient een ICT-jaarprogramma voor een betreffende cluster te kunnen worden gepresenteerd, waarvan een planning onderdeel is.

Voorgesteld wordt om dit punt in een notitie verder uit te laten werken binnen vakteam ICT en vervolgens ter besluitvorming aan te bieden.

6. Uitbreiding mogelijkheden kennis delen c.q. communicatie met de klant

Wil de gemeente Delft in de komende periode de stap naar e-government maken (en het deelprogramma Digitale Dienstverlening is daartoe bedoeld), dan zal het nodig zijn om beter dan nu het geval is de gegevens onderling uit te wisselen.

Dat vergt in de eerste plaats nadenken over de functionaliteiten (in de Internetsite van de gemeente Delft) en de onderliggende architectuur, waarmee betrouwbaarheid, veiligheid en continuïteit gegarandeerd zijn. Vanuit vakteam ICT zullen vooral voor dit laatste deel de voorbereidingen moeten worden getroffen. Met een dergelijk systeem moeten een aantal doelen gediend worden. Combinaties van gegevens uit de bestaande systemen moeten plaatsvinden op basis van de vraag vanuit de frontoffice. Dat betekent dat niet alleen informatie over producten en diensten, maar ook statusinformatie en gemeentelijk beleid opvraagbaar moeten zijn. En wel zodanig dat vanuit de backoffice de systemen beheerd en gevuld kunnen blijven worden, bij voorkeur zonder dat dit leidt tot aanmerkelijke wijzigingen in de werkwijzen. Tevens moet het mogelijk zijn om een eenmaal gelegde basis in de komende jaren verder uit te breiden volgens het zelfde model.

De frontoffice dient een dergelijk systeem te kunnen gebruiken, maar ook de individuele burger thuis zal het moeten kunnen benaderen via Internet. Waarbij de mogelijkheden om transacties uit te kunnen voeren, zullen toenemen. Dit onderdeel moet eerst inhoudelijk verder worden uitgewerkt binnen het programma Digitale Dienstverlening voordat duidelijk wordt op welke onderdelen het zich als eerste zal gaan richten. Een dergelijk projectvoorstel zal dan ook onderdeel uitmaken van het deelprogramma Digitale Dienstverlening.

Van vakteam ICT mag wel verwacht worden dat een dergelijke ontwikkeling ondersteund kan worden. Daartoe is het nu al nodig om te investeren in een architectuur met bouwstenen. Deze bouwstenen kunnen gebruikt worden om de wensen van de organisatie (gedefinieerd in het deelprogramma Digitale Dienstverlening) m.b.t. e-government sneller te realiseren, opdat niet voor ieder project opnieuw het wiel uitgevonden moet worden. In aanleg kan hiertoe gebruik gemaakt worden van de reserve ICT-ontwikkelingen (het voormalige Automatiseringsfonds). Op dit moment is niet aan te geven of deze reserve voldoende is om tot volledige ondersteuning te komen. Indien nodig zullen binnen het deelprogramma Digitale Dienstverlening aanvullende projecten gedefinieerd moeten worden.

Een ander belangrijk element, dat de komende periode ondersteund zal moeten worden vanuit ICT, is de modernisering van de archieffunctie van de gemeente. Ook hier zal de gedetailleerde uitwerking moeten plaatsvinden in Digitale Dienstverlening. Geconstateerd kan echter worden, dat de archieffunctie momenteel achterblijft bij de (digitale) ontwikkelingen en dat de gemeente daar (op termijn) grote risico's mee kan lopen.

7. Gebruikersgroep, tevredenheidsmeting

Een vraaggerichte organisatie betreft zijn klanten bij de plannen voor de toekomst. Binnen ICT wordt nogal eens vanuit de techniek een bepaalde ontwikkeling ingezet, die vervolgens van de klanten een andere werkwijze vergt.

Er wordt voor gepleit om in de toekomst de klanten beter te betrekken bij de ontwikkelingen. Eén van de mogelijkheden daartoe is het doen van gebruikersonderzoek en/of tevredenheidsonderzoek. Voorgesteld wordt hiervoor een structureel jaarprogramma te laten ontwikkelen door het team Onderzoek & Statistiek van het vakteam ICT.

In het eerste jaar zal dan aandacht besteed moeten worden aan het opzetten van een systematiek, die - gecombineerd met de eerste resultaten - dan volgend jaar kan leiden tot de opzet van een monitoringprogramma 2002-2003.

Daarbij kan betrokken worden het in meer algemene zin ontwikkelen van een indicatorenmodel. In de rapportage van de Rekenkamer wordt verwezen naar de Balanced-Scorecard.

Een dergelijk model is echter meer dan het bepalen van een aantal indicatoren en het bijhouden daarvan. Het gaat vooral om het integraal voeren van de discussie over de vraag waar de resultaten van het programma van worden afgeleid. Wat betekent b.v. tevreden klanten; hoe kan dat concreet gemaakt worden in het programma en eventueel in de diverse onderdelen. Deze discussie dient in aanleg binnen de regiegroep KO gevoerd worden. Een afgeleide discussie kan vervolgens binnen het project 'Kwaliteitsslag ICT' gevoerd worden. In de hoofdlijnennotitie doorstart KIS is voor deze opstart een bedrag vanuit de Reserve KIS aangevraagd.

Binnen het project 'Kwaliteitsslag ICT' dient de in de eerste alinea van deze paragraaf genoemde bottom-up benadering samen te komen met de in de tweede alinea genoemde top-down benadering.

Een globale planning over het jaar van de genoemde projecten is terug te vinden in bijlage 1.

6. Financiën

In de voorgaande hoofdstukken is naar voren gekomen, dat het op dit moment lastig, zo niet onmogelijk is, om op een aantal onderdelen concreet en duidelijk aan te geven welke stappen in de komende periode genomen moeten worden.

Dat komt doordat de in de hoofdlijnennotitie genoemde deelprogramma's sterk met elkaar verbonden zijn. Zo moeten bijvoorbeeld in het programma Digitale Dienstverlening een aantal discussies worden afgerond en standpunten worden ingenomen voordat de technische onderbouw hiervoor concreet kan worden ingevuld.

Op dit moment kunnen hier slechts wat hoofdlijnen voor worden geschetst.

Aan de andere kant zal men - als er een duidelijk jaarplan binnen b.v. Digitale Dienstverlening kan worden gepresenteerd - op korte termijn behoefte hebben aan die technische onderbouw. De reorganisatie van de gemeente Delft kent niet voor niets een groot belang toe aan externe oriëntatie. Het al te lang wachten met het naar buiten treden met de digitale component hiervan kan niet te lang uitgesteld worden.

Om in de ICT-ontwikkelingen geen vertragingen op te lopen, wordt voorgesteld om de in de reserve ICT-ontwikkeling hiervoor geraamde middelen in te zetten.

Los daarvan is geconstateerd dat het pakket Oracle-licenties in totaliteit niet afdoende is. In de afgelopen jaren zijn op diverse plekken in de organisatie proeven en pilots gestart, waarvoor op dat moment nog niet in gebruik zijnde Oracle-software werd ingezet. Voorstelbaar binnen de kaders van de pilot. Geconstateerd moet worden, dat in een aantal gevallen de pilots hebben geleid tot succesvolle praktijksituaties. Het licensiebeleid is hier tot op heden in onvoldoende mate op aangepast. Nu is de situatie zodanig, dat de ontwikkelingen binnen Delft in feite niet verder kunnen zonder dat een aanvullende overeenkomst met Oracle over de ingezette en in te zetten producten wordt gesloten. Naar verwachting zijn hier aanzienlijke kosten mee gemoeid: Eenmalig ongeveer fl. 250.000,= en structureel 17,5 % van dat incidentele bedrag, ongeveer fl. 45.000,=/jaar indien wireless-toepassingen hierbij worden betrokken. Anders ongeveer fl. 83.000,= incidenteel en ongeveer fl. 23.000,= structureel. Voorgesteld wordt de incidentele kosten zonder wireless in te brengen in het Zomernotatraject en de structurele kosten toe te voegen aan de reservering basiskosten ICT. Deze lijn wordt mede ingegeven door het feit, dat de nog komende ontwikkelingen op het gebied van e-government aanzienlijke bedragen zullen vergen (zie *Hoofdlijnennotitie doorstart programma KIS*).

Voor de eerste KIS-fase is een reserve van 4,5 miljoen gulden toegekend. In de hoofdlijnennotitie doorstart KIS is aangegeven dat hiervan ca. 3 miljoen gulden is uitgegeven naast een aantal nog lopende verplichtingen. In de notitie wordt tevens voorgesteld om fl. 200.000,= aan de reserve te onttrekken voor onderzoek, externe adviezen en communicatie(strategie).

Gezien de in de eerste alinea genoemde problematiek wordt voorgesteld om het resterende bedrag in principe beschikbaar te stellen voor de uitvoering van het komend jaar van het KIS-programma. In het onderdeel Digitale Dienstverlening zal hiervoor middels inhoudelijke projecten een nadere onderbouwing worden geleverd. Tevens zullen de discussies binnen vooral Digitale Dienstverlening moeten leiden tot een goed inhoudelijk en financieel beeld van de inspanningen voor de komende jaren.

Projecten die in de komende periode tot uitvoering zullen moeten worden gebracht zullen middels een projectvoorstel via de regiegroep KO worden gebracht.

Als concreet voorstel kan nog worden genoemd het voorstel om binnen het vakteam ICT uitbreiding van de service en kennisopbouw te kunnen blijven garanderen, gecombineerd met verruimde mogelijkheden om gebruik te maken van inhuurkrachten o.a. tijdens opleidingstrajecten en daartoe een bedrag van fl. 200.000,= te reserveren vanuit de reserve KIS.

De met de geautomatiseerde basiswerkplek samenhangende kosten worden vanuit een aparte voorziening bekostigd. Door fluctuaties in het aantal werkplekken en de voorzieningen, die op iedere werkplek aanwezig zijn, zal het niveau van deze kosten per jaar verschillen. De discussie hierover wordt gevoerd binnen de gebruikelijke financiële kaders en kan hier dus verder buiten beschouwing blijven.

[illegible]

