

---

Aan: AB RUD NHN

---

Datum vergadering: 18 oktober 2017

---

Auteur: Ed Langereis (directiesecretaris) /  
Sietse van Rath (controller)

---

Onderwerp: Financiering Masterplan ICT

---

Agendapunt: 4

---

### **Samenvatting**

Op verzoek van het DB RUD NHN heeft de interim-directeur in de afgelopen maanden een analyse gemaakt van de bedrijfsvoering bij de dienst. Conclusie is dat deze niet optimaal functioneert en niet toekomstbestendig is, met name op het gebied van ICT. Op dit punt is de organisatie niet in staat om aan de eisen van de huidige tijd en haar deelnemers te voldoen. Ontwikkelingen op ICT-gebied volgen elkaar in rap tempo op en wie achterblijft, loopt ernstige risico's m.b.t. veiligheid en publiek vertrouwen. Daarom is het essentieel om de ICT binnen de RUD te moderniseren.

Drie aspecten zijn daarbij in het bijzonder van belang:

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

De juiste ICT-architectuur stelt ons in staat om binnen en buiten de organisatie adequaat te functioneren en de transparantie over de uitvoering neemt toe. Ook leidt dit tot efficiënter werkende medewerkers met als gevolg dat er in de toekomst minder medewerkers op dezelfde taken worden ingezet.

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

Met het plan is een investering gemeoid van bijna € 1.650.000 over vijf jaar en de structurele kosten lopen tot 2021 op tot € 1.760.000 per jaar. Voor 2017 zijn geen extra middelen nodig. Voor 2018 is een oplossing gevonden binnen de eigen middelen, het aanwenden van de gerealiseerde taakstelling en de reserves van de RUD NHN. Van 2019 tot 2021 worden de consequenties zichtbaar via de reguliere begrotingsbehandeling.

Met dit besluit wordt de financieringswijze voor de uitvoering van het Masterplan ICT vastgelegd.

### **Achtergrond**

Kort na zijn aantreden in april van dit jaar is de interim secretaris – directeur gestart met een analyse van de stand van zaken binnen de RUD NHN. Op 16 juni 2017 heeft het DB kennisgenomen van de bevindingen en de plannen om de organisatie toekomstbestendig te maken; het 100-Dagenplan. In het AB van 7 juli is hierop door de heer Nagengast een korte mondelinge toelichting gegeven.

Kern van het 100-Dagenplan zijn enkele projecten gericht op het versterken van de bedrijfsvoering. Deze zijn uitgewerkt in masterplannen op het gebied van financiën, HRM, communicatie en ICT. Voor de eerste drie masterplannen zijn de benodigde (financiële) middelen geheel binnen de eigen, beschikbare ruimte van de RUD NHN gevonden. Hierop zijn geen

aanvullingen nodig. Dit geldt echter niet voor de noodzakelijke maatregelen op het gebied van ICT. Met name daar is –door diverse oorzaken– afstand geconstateerd tot de gewenste situatie terwijl de complexiteit als gevolg van toenemende digitalisering en (nieuwe) wettelijke vereisten meer en meer toeneemt.

Het Masterplan ICT is een integrale weergave van alle activiteiten als gevolg van het voldoen aan de minimale eisen met betrekking tot het op orde brengen van de bestaande situatie, de reguliere bedrijfsvoering en nieuwe wettelijke vereisten. Het masterplan verwijst daarbij naar vijf pijlers: digitalisering, gegevensontsluiting, informatiebeveiliging en bescherming van (persoons)gegevens, in control zijn op informatievoorziening en de daarbij behorende invulling van nieuwe ICT-rollen.

De keuzes in het Masterplan ICT zijn geënt op het creëren van de juiste randvoorwaarden voor een gezonde en gezamenlijke toekomst in tijden van belangrijke veranderingen. De RUD NHN is er voor haar deelnemers; zowel in hun rol als opdrachtgever als eigenaar. Het op orde brengen van de ICT stelt ons in staat om de deelnemers in de komende jaren op adequaat niveau producten en diensten van hoge kwaliteit aan te bieden. Hiermee wordt voorzien in een langdurige, stabiele relatie met de deelnemers en wordt voldaan aan de minimale wettelijke vereisten. Een inhaalslag die – zoals gezegd – veel omgevingsdiensten in het land al eerder hebben gemaakt of nu maken.

#### **Verkenning financiële mogelijkheden**

In een extra vergadering op 4 september zijn de financiële voor- en nadelen in relatie tot de voorgenomen verbeteracties door het DB verkend. Dit langs de volgende hoofdlijnen:

1. *Maximaal gebruik begrotingsruimte* door het aanspreken van o.a. de algemene reserve, post 'Onvoorzien', reguliere opleidingsbudgetten en onbenutte investeringskredieten;
2. *Uitstellen investeringen in Omgevingswet, AVG en informatiebeveiliging*. Deze onderwerpen betreffen nieuw, landelijk beleid waarmee in de begroting vooralsnog geen rekening is gehouden. De invoering van de Omgevingswet kent ook nog geen definitieve datum van inwerkingtreding. Decentrale overheden zijn vanaf 2018 verplicht invulling te geven aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en informatiebeveiliging;
3. *Inzetten taakstelling*. De inmiddels gerealiseerde taakstelling van 5% op de lumpsumbijdrage kan door de deelnemers geheel of gedeeltelijk beschikbaar worden gesteld ten behoeve van het Masterplan ICT;
4. *Niets doen*. Het bestuur kan tot slot ook besluiten om gebruik te blijven maken van de huidige ICT-structuur en hieraan gerelateerde kosten van de ICT-functie.

Op basis van de verkenning heeft het DB geconstateerd dat nietsdoen geen optie is. Het 100-Dagenplan is duidelijk over doel, nut en noodzaak. De juiste ICT-inrichting draagt in cruciale mate bij aan de continuïteit, een efficiënt en veilig werkend primair proces en de informatievoorziening in brede zin. Het is dus van groot belang dat dit –voor nu en straks– op vereist niveau is.

Het DB stelt ook vast dat het opnieuw uitstellen van de Omgevingswet (tot minimaal 2020) ruimte geeft om deze investering voor twee jaar te temporiseren. Het DB spreekt zich nadrukkelijk uit tegen het uitstellen van informatiebeveiliging en AVG. Deze investeringen zijn beslist noodzakelijk om tijdig aan de nieuwe vereisten te voldoen.

- **Opbrengstenkant belicht**

Door het verrichten van minder arbeidsintensieve handelingen en betere advisering, planning en afstemming kan in het primair proces doelmatiger worden gewerkt. In de komende jaren zal een substantieel deel van de medewerkers (het percentage werknemers van 60 jaar en ouder bedraagt 22%) de dienst door natuurlijk verloop verlaten. Instromende, nieuwe medewerkers zijn beter voorbereid op digitaal werken. Ook verschuift het accent in de werkzaamheden van uitvoerend naar adviserend en vraaggestuurd. De RUD werkt – bij een gelijkblijvend takenpakket – op termijn met minder mensen, overhead en materiele lasten. Dit levert vanaf 2020 een structureel voordeel op. De RUD levert dan dezelfde productie met 8 FTE minder.

#### **Inhoudelijk advies van DB aan AB:**

Op basis van deze randvoorwaarden en een nadere financiële uitwerking heeft het DB –in de vergadering van 20 september– een weloverwogen voorkeur uitgesproken voor een combinatie van de lijnen 1, 2 en 3. Dit inclusief een voorstel tot realisatie van financieel voordeel op de structurele lasten. Een voorstel waarbij het beste van deze opties samenkomt én een zachte financiële landing bij deelnemers en de RUD NHN mogelijk is.

In de bijlage met de financiële onderbouwing wordt dit uitgewerkt.

### Gevolgen:

- **Financiële gevolgen:**

De onderstaande tabel geeft de 'kale' financiële consequenties van het Masterplan ICT op de begroting in betreffende jaarschijven. De cijfers hangen af van de uitkomsten van (Europese) aanbestedingen en betreffen dan ook nadrukkelijk ramingen.

Tabel 1: Begroting Masterplan ICT

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

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

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Initiele kosten Masterplan	€ 254.400	€ 898.780	€ 360.500	€ 93.000	€ 33.500	€ -	€ -
Structurele kosten masterplan ICT	€ 325.650	€ 1.586.700	€ 1.714.700	€ 1.714.700	€ 1.726.700	€ 1.726.700	€ 1.726.700
<b>Totale kosten Masterplan ICT</b>	<b>€ 580.050</b>	<b>€ 2.485.480</b>	<b>€ 2.075.200</b>	<b>€ 1.807.700</b>	<b>€ 1.760.200</b>	<b>€ 1.726.700</b>	<b>€ 1.726.700</b>
<b>Maatregelen</b>							
1 Dekking uit Eigen begroting	€ -102.480	€ -115.000	€ -215.000	€ -365.000	€ -415.000	€ -415.000	€ -415.000
2 Vertraging projecten en Uitstellen OW	€ -387.750	€ -1.373.040	€ 488.240	€ 100.000	€ -	€ -	€ -
3 Activeren en afschrijven	€ -89.820	€ -200.784	€ -508.476	€ 196.156	€ 320.616	€ 243.708	€ -
4 Voordeel uit efficiencywinst	€ -	€ -	€ -410.000	€ -820.000	€ -820.000	€ -820.000	€ -820.000
5 Dekking uit 5% taakstelling en efficiency PNH	€ -	€ -526.078	€ -641.078	€ -641.078	€ -641.078	€ -641.078	€ -641.078
6 Onttrekking Algemene reserve milieutaken	€ -	€ -27.431	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
7 Onttrekking Bestemmingsreserve VTH/plustaken	€ -	€ -243.147	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Totale 'opbrengst' maatregelen</b>	<b>€ -580.050</b>	<b>€ -2.485.480</b>	<b>€ -1.286.314</b>	<b>€ -1.529.922</b>	<b>€ -1.555.462</b>	<b>€ -1.632.370</b>	<b>€ -1.876.078</b>
<b>Benodigde extra bijdrage</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 788.886</b>	<b>€ 277.778</b>	<b>€ 204.738</b>	<b>€ 94.330</b>	<b>€ -149.378</b>

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Totale kosten Masterplan	€ 580.050	€ 2.485.480	€ 2.075.200	€ 1.807.700	€ 1.760.200	€ 1.726.700	€ 1.726.700
1 Dekking uit Eigen begroting	€ -102.480	€ -115.000	€ -215.000	€ -365.000	€ -415.000	€ -415.000	€ -415.000
2 Vertraging projecten en Uitstellen OW	€ -387.750	€ -1.373.040	€ 488.240	€ 100.000	€ -	€ -	€ -
3 Activeren en afschrijven	€ -89.820	€ -200.784	€ -508.476	€ 196.156	€ 320.616	€ 243.708	€ -
4 Voordeel uit efficiencywinst	€ -	€ -	€ -410.000	€ -820.000	€ -820.000	€ -820.000	€ -820.000
5 Dekking uit 5% taakstelling en efficiency PNH	€ -	€ -526.078	€ -641.078	€ -641.078	€ -641.078	€ -641.078	€ -641.078
6 Onttrekking Algemene reserve milieutaken	€ -	€ -27.431	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
7 Onttrekking Bestemmingsreserve VTH/plustaken	€ -	€ -243.147	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Benodigde extra bijdrage</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 788.886</b>	<b>€ 277.778</b>	<b>€ 204.738</b>	<b>€ 94.330</b>	<b>€ -149.378</b>

De benodigde extra bijdragen wordt steeds minder. Vanaf 2023 zijn alle effecten van de maatregelen uitgewerkt en ingevoerd.

- **Juridische gevolgen:**

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

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

- **Personele gevolgen:**

De RUD NHN beschrijft momenteel met een strategische personeelsplanning (SPP) het toekomstig personeel verloop in relatie tot benodigde personele invulling behorende bij de hernieuwde koers en visie. In deze SPP wordt nader in zicht gegeven in de exacte personele mutaties.

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

• **Communicatieve gevolgen:**

Geen.

• **Overige gevolgen:**

In deze variant leveren de investeringen in ICT wederzijds voordelen op. Voordelen – bijvoorbeeld – op het gebied van efficiëntie, transparantie, flexibiliteit en klantbehoefte.

**Risico's:**

- Als gevolg van (Europese) aanbestedingen kunnen prijzen van diensten anders uitpakken dan in de ramingen opgenomen. Dit effect kan positief en negatief uitpakken, de ramingen zijn gebaseerd op de huidige inzichten en marktomstandigheden.
- Het aangegeven voordeel op personeelsgebied staat onderdruk indien slechts gedeeltelijk invulling wordt gegeven aan het Masterplan ICT. Het is van belang om hiervoor voldoende aandacht te hebben bij de uitwerking.
- ICT projecten hebben de neiging langer te duren en meer te kosten. Het is van essentieel belang dat bestuur en management duidelijke keuzes maken en hier consequent uitvoering aan geven. Het project moet geleid worden door een deskundig en ervaren persoon met de voor het Masterplan ICT benodigde competenties. Hiervoor wordt door ons met een begeleidingscommissie met deskundige personen gewerkt.

**Vervolgprocedure:**

Om het voorgenomen besluit tot definitieve besluitvorming te brengen worden de volgende processtappen gezet:

- **Voorgenomen besluit: AB RUD NHN 18 oktober 2017;**
- **Bespreking definitief concept AB-Besluit: DB RUD NHN 15 november 2017;**
- **Finale besluitvorming: AB RUD NHN 13 december 2017;**
- **De financiële doorwerking van de besluitvorming in het AB wordt opgenomen in de gebruikelijke cyclus van begroting en verantwoording.**

Vanaf 1 januari 2018 wordt het Masterplan ICT verder ten uitvoering gebracht.

**Bijlagen:**

1. Onderbouwing financiering Masterplan ICT.
2. De overige relevante bijlagen bij dit besluit (100-Dagenplan en Masterplan ICT) zijn opgenomen als onderdeel van agendapunt 3 van de AB-Vergadering.

**Voorgesteld Besluit van het Dagelijks Bestuur aan het Algemeen Bestuur de datum: XXX:**

Kennisnemend van:

- a. Het 100-Dagenplan;
- b. De vier masterplannen waaronder het Masterplan ICT;
- c. De mondelinge presentatie op 18 oktober 2017 door de secretaris en
- d. De voorgestelde financiële afhandeling.

Besluit;

1. In te stemmen met de door het dagelijks bestuur gemaakte afwegingen en de voorgestelde werkwijze;

- De secretaris – directeur middels het Dagelijks Bestuur (financieel) te mandateren om met ingang van 1 januari 2018 uitvoering te geven aan het Masterplan ICT, met in acht name van de volgende aanvullingen en mutaties ten opzichte van dit plan;
- Maatregel 1: Middelen vrij te maken in de eigen RUD NHN begroting ter grootte van:

	2017	2018	2019	2020	2021
vrijgekomen budget	€ -	€ -	€ -50.000	€ -150.000	€ -350.000
Hard vrijmaken budget	€ -	€ -50.000	€ -100.000	€ -150.000	€ -
Inzetten posten onvoorzien	€ -102.480	€ -65.000	€ -65.000	€ -65.000	€ -65.000
Totaal	€ -102.480	€ -115.000	€ -215.000	€ -365.000	€ -415.000

- Maatregel 2: Projecten te temporiseren, waaronder implementatie Omgevingswet, ter grootte van:

	2017	2018	2019	2020	2021
Initiele lasten	€ -104.700	€ -294.240	€ 369.240	€ -	€ -
Omgevingswet	€ -	€ -220.000	€ 155.000	€ 100.000	€ -
Structurele lasten	€ -283.050	€ -858.800	€ -36.000	€ -	€ -
Totaal	€ -387.750	€ -1.373.040	€ 488.240	€ 100.000	€ -

- Maatregel 3: De initiële kosten voor 60% te activeren (investeringskrediet van 1 miljoen euro) en bijbehorende afschrijvingen vast te stellen:

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Activering initiële kosten	€ -89.820	€ -230.724	€ -404.124	€ -115.800	€ -	€ -	€ -
Activeren Laptops	€ -	€ -	€ -211.200	€ -	€ -	€ -	€ -
Afschrijvingskosten uit 2017	€ -	€ 29.940	€ 29.940	€ 29.940	€ -	€ -	€ -
Afschrijvingskosten uit 2018	€ -	€ -	€ 76.908	€ 76.908	€ 76.908	€ -	€ -
Afschrijvingskosten Laptops	€ -	€ -	€ -	€ 70.400	€ 70.400	€ 70.400	€ -
Afschrijvingskosten uit 2019	€ -	€ -	€ -	€ 134.708	€ 134.708	€ 134.708	€ -
Afschrijvingskosten uit 2020	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 38.600	€ 38.600	€ 38.600
Totaal mutatie ten opzichte van masterplan	€ -89.820	€ -200.784	€ -508.476	€ 196.156	€ 320.616	€ 243.708	€ 38.600

- Maatregel 4: Een taakstelling op te leggen ter grootte van het verwachte financieel voordeel uit ICT investering ter grootte van:

	2017	2018	2019	2020	2021
[STR] Voordeel uit efficiëncywinst	€ -	€ -	€ -410.000	€ -820.000	€ -820.000

- Maatregel 5: Akkoord te gaan met het inzetten (laten vervallen) van de toegepaste korting in de begroting 2018 ingevolge de taakstelling van 5% en inzetten efficiëncywinst uit VTH-plustaken vanaf 2019;
- Maatregel 6: Een eenmalige onttrekking in 2018 vast te stellen aan de Algemene Reserve van maximaal € 27.431;
- Maatregel 7: Een eenmalige onttrekking in 2018 vast te stellen aan de Bestemmingsreserve VTH-plustaken PNH van maximaal € 243.147;
- De directeur opdracht te geven een lening voor te bereiden en uitgangspunten vast te stellen om de initiële liquiditeitsbehoefte te dekken van maximaal 1 miljoen euro.

**Besluit Algemeen Bestuur de datum XXX:** Conform voorstel.

**Ondertekening:**

**De voorzitter,**

**De interim – secretaris,**

**S.J.A. van der Veek**

**P.R. van Doorn**