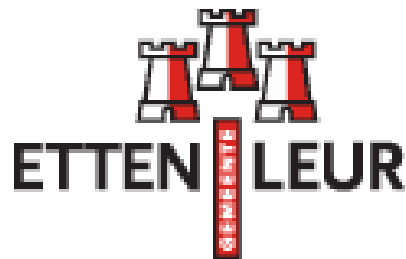


Realisatieplan programma elektronische dienstverlening Gemeente Etten-Leur



Opdrachtgever : College B&W
Opdrachtnemer : Directie
Regie adviseur EGEM-i : De heer H. Spaan
E-adviseur EGEM-i : De heer T. de Wit
Coördinator EGEM-i : De heer S. Rijdsdijk
Versie : 0.3
Datum : dinsdag 18 december 2007



VERSIEBEHEER

Versie	Verspreid aan	Datum	Wijzigingen
0.1	Stuurgroep	3-12-2007	Concept versie 0.1
0.1	Projectgroep	3-12-2007	Concept versie 0.1
0.2	Portefeuillehouder Dienstverlening	11-12-2007	Hoofdstuk 4 Middelen en Hoofdstuk 5 Beheersing programma verder uitgewerkt
0.2	Portefeuillehouder Financiën	11-12-2007	Hoofdstuk 4 Middelen en Hoofdstuk 5 Beheersing programma verder uitgewerkt
0.2	Directie	11-12-2007	Hoofdstuk 4 Middelen en Hoofdstuk 5 Beheersing programma verder uitgewerkt
0.2	Hoofdenoverleg	11-12-2007	Concept versie 0.2
0.2	B&W	13-12-2007	Concept versie 0.2
0.3	Raad	27-12-2007	Bij resultaten programma pagina 5 tien elektroni- sche transacties die tenminste via internet plaats kunnen vinden geconcretiseerd.

0. SAMENVATTING EN BESLISPUNTEN	4
0.1. Samenvatting	4
0.2. Beslispunten	4
1. INLEIDING	7
1.1. Aanleiding	7
1.2. Doelstelling realisatieplan	7
1.3. Aanpak	7
1.3.1. Overzicht doorlopen proces gemeente Etten-Leur	8
1.3.2. Bevindingen en conclusies	9
1.4. Leeswijzer	9
2. PROGRAMMA ELEKTRONISCHE DIENSTVERLENING	10
2.1. Doelstelling programma	10
2.2. Reeds gerealiseerd	11
2.3. Afbakening programma	12
2.3.1. Afbakening projecten volgens de Verklaring	12
2.3.2. Afbakening fasering en aspectgebieden	12
2.3.3. Lokale afbakening	13
2.4. Relaties andere projecten en ontwikkelingen	13
2.5. Samenwerking met andere partijen	14
2.6. Resultaten programma	14
2.6.1. Overzicht totale programmastructuur	15
2.6.2. Aspectgebied Informatie en ICT	15
2.6.3. Aspectgebied Processen	16
2.6.4. Aspectgebied Personeel en Organisatie	16
2.6.5. Aspectgebied Regelgeving	17
2.6.6. Aspectgebied Verandermanagement en communicatie	17
2.6.7. Aspectgebied besturing	17
2.7. Randvoorwaarden	18
2.7.1. Behoud van snelheid	18
2.7.2. Adequaat (project)management	18
2.7.3. Commitment	18
2.7.4. Voldoende beschikbare interne capaciteit en kennis	18
2.7.5. Voldoende budget	18
2.8. Risico's	19
3. FASERING, ACTIVITEITEN EN PLANNING	20
3.1. Fasering	20
3.2. Projecten	20
4. MIDDELEN	22
4.1. Financiële en personele middelen	22
4.2. Faciliteiten	24
5. BEHEERSING PROGRAMMA	25
5.1. Organisatie	25
5.1.1. Programmatische aanpak	25
5.1.2. Programmastructuur	25
5.1.3. Overlegstructuur	26



5.2. Rapportage	26
5.3. Communicatie	27
5.4. Risicobeheersing	27

Bijlagen:

- Bijlage 1 Benoemde projecten Realisatieplan programma elektronische dienstverlening
- Bijlage 2 Raming kosten projecten per jaar (2008-2011)
- Bijlage 3 Projectformulieren
- Bijlage 4 Inventarisatie huidige projecten
- Bijlage 5 Oriëntatie op externe ontwikkelingen
- Bijlage 6 Verklarende woordenlijst



0. SAMENVATTING EN BESLISPUNTEN

0.1. Samenvatting

Dit hoofdstuk is een samenvatting van de te nemen besluiten over:

- Doelstellingen programma;
- Resultaten programma;
- Financiële en personele middelen;
- Te realiseren planning;
- Voorgestelde programmaorganisatie.

0.2. Beslispunten

De gemeente Etten-Leur en in het bijzonder het college van burgemeester en wethouders als opdrachtgever wordt gevraagd om akkoord te gaan met onderstaande punten ten aanzien van de uitvoering van de realisatie- en gebruiksfase van de invoering van het programma elektronische dienstverlening:

Doelstellingen programma

In het programma-akkoord 2006-2010 '*De burger centraal door continuïteit en vernieuwing*' is onder de noemer Algemeen Bestuur de doelstelling opgenomen om de klantgerichtheid aan de Etten-Leurenaren te vergroten. Dit is onder die noemer met de volgende doelstellingen als volgt geconcretiseerd in het programma-akkoord 2006-2010:

- Klantgerichtheid moet bij dienstverlening voorop staan.
- Meer en betere toegankelijkheid van gemeentelijke instellingen.
- Digitalisering gemeentelijke dienstverlening hulpmiddel (rekening houden met burgers zonder digitale middelen!).
- Voortdurende aandacht voor de manier waarop informatie door het ambtelijk apparaat aan de burger wordt overgebracht.
- Duidelijke en heldere communicatie, waarbij klantgerichtheid en klantvriendelijkheid uitgangspunt zijn.
- Vermindering en vereenvoudiging van regelgeving.
- Meer en betere handhaving.

Deze doelstellingen worden verder geconcretiseerd met de volgende punten, die overgenomen zijn uit de BurgerServiceCode:

- Keuzevrijheid contactkanaal.
De burger kan zelf kiezen op welke manier hij met de gemeente zaken doet. De gemeente zorgt ervoor dat alle contactkanalen beschikbaar zijn (balie, brief, telefoon, e-mail, internet)
- Vindbare overheidsproducten.
De burger weet waar hij terecht kan voor overheidsinformatie en –diensten. De gemeente stuurt de burger niet van het kastje naar de muur en treedt op als één concern.
- Begrijpelijke voorzieningen.
De burger weet onder welke voorwaarden hij recht heeft op welke voorzieningen. De gemeente maakt zijn rechten en plichten inzichtelijk.
- Persoonlijke informatieservice.
De burger heeft recht op juiste, volledige en actuele informatie. De gemeente levert die actief, op maat en afgestemd op de situatie van de burger.
- Gemakkelijke dienstverlening.
De burger hoeft gegevens maar één keer aan te leveren en kan gebruik maken van pro-actieve diensten. De gemeente maakt inzichtelijk wat zij van de burger weet en gebruikt de gegevens van de burger niet zonder zijn toestemming.
- Transparante werkwijzen.

De burger kan gemakkelijk te weten komen hoe de gemeente werkt. De gemeente houdt de burger op de hoogte van het verloop van de procedures waarbij hij betrokken is.

- Digitale betrouwbaarheid.

De burger kan ervan op aan dat de overheid haar digitale zaken op orde heeft. De gemeente garandeert vertrouwelijkheid van gegevens, betrouwbaar digitaal contact en zorgvuldige elektronische archivering.

Resultaten programma

Het programma richt zich op de realisatie van de volgende resultaten:

- Realiseren van de wettelijk verplichte basisvoorzieningen:
 - uitgifte van burgerservicenummer (BSN);
 - opzetten van de basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG);
 - deelname modernisering Gemeentelijke Basisadministratie persoonsgegevens (GBA);
 - uitgifte van de elektronische Nederlandse Identiteits Kaart (eNIK).
- Realiseren van andere wettelijke verplichtingen:
 - Digitaliseren bestemmingsplannen (DURP).
- Aansluiten op, c.q. gebruiken van de volgende basisvoorzieningen:
 - Basisregister Gemeentelijke Basisadministratie van Persoonsgegevens (GBA);
 - Basisregister Nieuw Handelsregister;
 - Basisregister Adressen en Gebouwen;
 - Basisregister Eigendommen;
 - Basisregister Kaarten;
 - Authenticatievoorzieningen DigiD en eNIK;
 - Burger Service Nummer (BSN) en Bedrijven- en Instellingen nummer (BIN);
 - Bedrijvenloket;
 - e-Formulierenvoorziening;
 - Digitaal omgevingsloket.
- Toepassen van basisvoorzieningen om de dienstverlening en bedrijfsvoering te verbeteren:
 - ontwikkeling informatie-architectuur;
 - het mogelijk maken van elektronische transacties via Internet (tenminste voor: uittreksel GBA, verhuizing doorgeven, aanvraag verklaring omtrent het gedrag, melding woon- en leefomgeving, bezwaar indienen, aanvraag parkeervergunning, integrale horecavergunning, evenementenvergunning, integrale aanvraag WMO (WVG), afspraak maken met de gemeente voor paspoort en rijbewijs);
 - het terugdringen van de administratieve lasten voor en irritatie bij burgers en bedrijven door geen gegevens meer te vragen waarover de overheid al beschikt;
 - content management systeem (website) (CMS);
 - digitaal documenten management systeem (DMS) (w.o. raadsinformatie);
 - midofficesysteem (zakenmagazijn, gegevensmagazijn, documentenmagazijn, et cetera);
 - frontofficesysteem;
 - systeem vergunningen en handhaving.
- Anderszins verbeteren van de dienstverlening door:
 - het toegankelijk maken van de website voor blinden en slechtzienden;
 - het toegankelijk maken van lokale regelgeving via Internet;
 - het verminderen van het aantal vereiste vergunningen (snoeiplan VNG);
 - het verminderen van administratieve lasten door aanpassing van de Algemene Plaatselijke Verordening aan de model-APV van de VNG;
 - het bezien van de mogelijkheid van toegankelijkheid van oudere teksten aan de hand van evaluatie van lopende pilots over 'historische' informatie.

Financiële en personele middelen

Om dit realisatieprogramma te kunnen uitvoeren is personele capaciteit nodig voor activiteiten die moeten worden geacht te vallen buiten de normale reguliere werkzaamheden. Om hiervoor personele ruimte te hebben dient rekening gehouden te worden met de inhuur van externe capaciteit voor afdelingen.

In totaal is voor de jaren 2008 tot en met 2011 een budget noodzakelijk van € 580.000,- voor ICT-investeringen en € 1.083.240,- voor personele capaciteit. In totaal € 1.663.240,-.

Jaarlijks worden de ambities en projecten uit het realisatieplan vertaald naar een jaarschijf voor het eerstkomende jaar. Bij de begrotingsvoorstellen wordt jaarlijks een voorstel aan de raad gedaan voor het beschikbaar stellen van een krediet uit de reserve programma elektronische dienstverlening voor de uitvoering van de in het nieuwe begrotingsjaar geplande projecten.

Gezien de planning van de projecten is in 2008 een bedrag noodzakelijk van € 596.980,--, waarvoor aan de raad wordt voorgesteld een krediet beschikbaar te stellen ten laste van de daarvoor bestemde reserve, welke is geraamd op € 1.600.000,--. Het saldo van deze reserve is in 2008 € 749.000,--.

Tijdsplanning

Het gehele programma loopt van 1 januari 2008 tot en met 31 december 2011. Het programma behelst de projecten die in dit realisatieplan zijn opgenomen. De fasering van de projecten wordt bepaald door de invoeringsdata die aan wettelijke verplichtingen gerelateerd zijn, de EGEM-i prioriteitstelling en gemeentelijke ambities en de onderlinge samenhang en verwevenheid met een aantal noodzakelijke basisvoorzieningen.

Programma- en projectenorganisatie

Het programma wordt programmatisch aangestuurd vanuit een collectieve verantwoordelijkheid. Hiervoor wordt een programmaorganisatie ingericht, welke in dit realisatieplan is opgenomen.

1. INLEIDING

1.1. Aanleiding

In 2005 gaven gemeenten aan dat de overload aan relevante initiatieven op het gebied van de e-overheid leidt tot stagnatie in de realisatie. Gemeenten hadden behoefte aan prioritering en concrete ondersteuning bij de invoering van e-overheidsprojecten. Op basis van deze signalen hebben de Minister van Bestuurlijke Vernieuwing en Koninkrijksrelaties, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, het Interprovinciaal Overleg en de Unie van Waterschappen in mei 2006 de Verklaring (verder in dit realisatieplan te noemen "de Verklaring") opgesteld en is besloten om samenhangende en concrete hulp bij de invoering te bieden. De Verklaring gaat over de prioritering van en hulp bij de invoering van beleidsprogramma's bij gemeenten. EGEM-i is de organisatie die de samenhangende en concrete hulp biedt bij de invoering van de elektronische overheid. Dit doet zij door middel van een intake en een propositie door de regie-adviseur en door het bieden van hulp bij uitvoering van de propositie door gecertificeerde adviseurs (e-adviseurs) en het aanbieden van opleidingen en instrumenten via het kenniscentrum.

De gemeente Etten-Leur is in 2007 akkoord gegaan met de propositie van EGEM-i. In deze propositie is het voorstel gedaan hoe de gemeente Etten-Leur de voorbereiding, inventarisatie en het ontwerp van de elektronische overheid kan uitvoeren, binnen de randvoorwaarden van de Verklaring. Hiertoe is een aantal dagen beschikbaar gesteld van de (door EGEM-i gecertificeerde) e-adviseur.

Voor gemeenten zijn de te realiseren basisvoorzieningen uit het realisatieplan voor een belangrijk deel een wettelijke verplichting. Belangrijk is dat deze echter mede zijn voortgekomen uit de wens van gemeenten om blijvend een prominente rol te vervullen in de dienstverleningsketen: de gemeente als dienstverleningsportaal van de overheid.

Daarnaast zijn de basisvoorzieningen vooral instrumenten en bouwstenen om het functioneren van de overheid en de individuele gemeente te verbeteren. Dit goed implementeren en integreren in de organisatie impliceert aanmerkelijke en ingrijpende veranderingen maar resulteert in betere bedrijfsvoering en dienstverlening. Het geeft daarmee mede invulling aan de ontwikkeling van een activiteit/proces georiënteerde organisatie naar een meer systeem- en ketengerichte organisatie.

1.2. Doelstelling realisatieplan

Dit realisatieplan beschrijft op welke wijze het programma en de individuele projecten worden uitgevoerd in termen van geld, tijd, middelen en besturing. Dit plan dient als basis voor besluitvorming door het gemeentebestuur. Op basis van dit plan kan de realisatie van het programma elektronische dienstverlening beheerst plaatsvinden. Het realisatieplan geeft een overkoepelende aansturing en begeleiding van de realisatie van de geprioriteerde projecten om de e-overheidsvoorzieningen te implementeren binnen de gemeente Etten-Leur.

1.3. Aanpak

Om te komen tot het realisatieplan programma elektronische dienstverlening is onderstaand proces doorlopen. Deze stappen leiden bij de direct betrokkenen op zichzelf tot meer inzicht en overzicht in alle ontwikkelingen, doelstellingen en beoogde resultaten.

Naast de hieronder aangegeven besprekingen heeft in september 2007 een workshop "ketensimulatie" plaatsgevonden waaraan is deelgenomen door de portefeuillehouder (Van Agt), directie, afdelingshoofden en concernadviseurs. Naast bewustwording bij de deelnemers heeft deze workshop (aanvullend) inzicht opgeleverd wat betreft managementstijlen en natuurlijke aanpak van activiteiten in de organisatie.

Op 1 oktober 2007 is er voor raads- en burgerleden een presentatie gehouden over EGEM-i en het programma elektronische dienstverlening. Dit om bij te dragen aan het inzicht over waar de elektronische overheid allemaal over gaat.

1.3.1. Overzicht doorlopen proces gemeente Etten-Leur

In het kader van de intake van de gemeente Etten-Leur voor het EGEM-i traject heeft een propositiebepaling plaatsgevonden. Hierbij is gekeken naar de invoeringsstatus van de onderdelen van EGEM-i en is de organisatiestatus aan de hand van de vijf ontwikkelingsfasen van het INK-model beschreven. Tevens zijn het verandervermogen van de gemeentelijke organisatie en een passende veranderaanpak beschreven. De meeste onderdelen van EGEM-i bevinden zich blijkens de propositie in de fase van voorbereiding. De organisatie bevindt zich wat organisatieontwikkeling betreft in de fase van groei van activiteit georiënteerd (INK-fase I) naar proces georiënteerd (INK-fase II).

Vervolgens heeft het "plan van aanpak programma e-gemeente Etten-Leur", versie 2.0, 6 juli 2007, als leidraad voor de aanpak gediend.

Om een beeld van de huidige situatie te krijgen heeft een inventarisatie van bestaande projecten plaatsgevonden. Deze inventarisatie is uitgebreid naar projecten die nog niet gestart zijn binnen de gemeente, maar wel uitgevoerd dienen te worden om invulling te geven aan de doelstellingen van het programma elektronische dienstverlening. Hierbij valt te denken aan midoffice-oplossingen en het digitaal loket. Projecten in sectorale ketens, zoals het Digitaal Klant Dossier en gegevensuitwisseling in de keten voor de WMO, vallen buiten de reikwijdte van dit programma.

In de propositie is de algemene invoeringsstatus van de projecten beschreven. Bij de inventarisatie is er extra aandacht voor de verschillende aspectgebieden van de projecten. Dit zijn: Informatie en ICT, processen, personeel en organisatie, regelgeving, verandermanagement, communicatie en besturing. Vervolgens heeft een analyse plaats gevonden van de huidige situatie en de gewenste situatie. Het resultaat daarvan is opgenomen in bijlage .

Bij alle activiteiten voor de totstandkoming van dit realisatieplan programma elektronische dienstverlening heeft de e-adviseur van EGEM-i, de heer T. de Wit, Telengy, de gemeente Etten-Leur geadviseerd en ondersteund.

Dit realisatieplan programma elektronische dienstverlening is verder tot stand gekomen door:

- Bestuderen van de volgende documenten:
 - EGEM-i propositie
 - Programma-akkoord 2006-2010
 - Missie bedrijfsvoering 2006-2010
 - Actieprogramma 2007-2010 (Motto "Duidelijk maar vooral doen !")
 - Handreiking Strategie elektronische gemeente. Den Haag: EGEM (februari 2007)
 - Routeplanner gemeenten EGEM www.routeplannere-gemeente.nl
- Bijdragen inventarisatie huidige situatie en projectformulieren door:

○ Adviseur front- en backoffice, afd. Publieks- en Wijkzaken	Hr. F. Stroop
○ Medewerker Publieks- en Wijkzaken	Hr. G. Hooijmaijers
○ Medewerker Publieks- en Wijkzaken	Hr. R. van Gils
○ Afdelingshoofd Vergunning en Handhaving	Hr. V. Martens
○ Medewerker grondzaken, afd. Gebiedsontwikkeling	Hr. J. van Ameijde
○ Stedenbouwkundige, afd. Gebiedsontwikkeling	Hr. P. de Leeuw
○ Directiesecretaris/ambtenaar openbare veiligheid	Hr. K. Wit
○ Concernadviseur juridische controlling	Mw. S. Schilder Spel
○ Informatieadviseur Vastgoed, afd. Facilitaire Dienstverlening	Hr. H. Lips
○ Gegevensbeheerder, afd. Facilitaire Dienstverlening	Hr. K. Matijssen
○ Concernadviseur ICT	Hr. R. Danen
○ Concernadviseur communicatie	Mw. S. de Smet
○ Medewerker voorlichting en communicatie, afd. Concernzaken	Hr. A. Zijlmans
○ Afdelingshoofd Sociale Zaken	Hr. C. Martens
- Plenaire besprekingen inventarisatie huidige situatie, architectuurmodel en projectenmatrix met:

○ Adviseur front- en backoffice, afd. Publieks- en Wijkzaken,	Hr. F. Stroop
○ Medewerker Publieks- en Wijkzaken,	Hr. G. Hooijmaijers

- Medewerker Publieks- en Wijkzaken, Hr. R. van Gils
- Afdelingshoofd Vergunning en Handhaving, Hr. V. Martens
- Informatieadviseur Vastgoed, afd. Facilitaire Dienstverlening, Hr. H. Lips
- Gegevensbeheerder, afd. Facilitaire Dienstverlening, Hr. K. Matijssen
- Concernadviseur ICT, Hr. R. Danen
- Concernadviseur communicatie, Mw. S. de Smet
- Medewerker voorlichting en communicatie, afd. Concernzaken Hr. A. Zijlmans
- Medewerker geoinformatica/applicatiebeheer, afd. Techniek en Uitvoering Hr. C. van Zunderd
- Bespreking realisatieplan programma elektronische dienstverlening met/in:
 - Stuurgroep voor de totstandkoming van het programmaplan:
 - Burgemeester, portefeuillehouder dienstverlening en ICT Hr. J.A.M. van Agt
 - Portefeuillehouder Financiën Hr. F.H.A.B.M. de Bekker
 - Secretaris / algemeen directeur Hr. M.L.T. Dircks
 - Directeur Hr. M.J.P. de Jongh
 - Projectgroep voor de totstandkoming van het programmaplan:
 - Directeur Hr. M.J.P. de Jongh
 - Hfd. Facilitaire Zaken/Concernzaken Hr. E. Bressers
 - Concernadviseur ICT Hr. R. Danen
 - Concernadviseur communicatie Mw. S. de Smet
 - Adviseur front- en backoffice Hr. F. Stroop
 - Hfd. Vergunning en Handhaving Hr. V. Martens
 - Concernadviseur kwaliteitszorg en dienstverlening Hr. S. Rijdsdijk
 - Directie
 - Hoofdenoverleg / managementteam
 - Overleg concernadviseurs

1.3.2. Bevindingen en conclusies

In het algemeen heeft de gemeente Etten-Leur bij reeds gestarte of uitgevoerde projecten de aspectgebieden informatie en ICT en regelgeving redelijk tot goed op orde. Het beeld ten aanzien van de overige aspectgebieden van de projecten is wisselend, echter in het algemeen krijgen bij de realisatie van projecten zaken als processen, personeel en organisatie, verandermanagement, communicatie en besturing onvoldoende aandacht. De betrokkenheid van het management bij de informatievoorziening en de elektronische dienstverlening is tot op heden relatief beperkt.

Geconcludeerd is dat de aanpak van projecten in het algemeen erg instrumenteel is en soms te zeer uit de context wordt gehaald waardoor de bovenliggende doelstellingen (en het te behalen rendement) uit het oog worden verloren. De evaluatie van de in september 2007 gehouden ketensimulatie heeft deze beelden bevestigd.

1.4. Leeswijzer

Dit document is als volgt opgebouwd:

- Hoofdstuk 2 beschrijft wat het programma inhoudt.
- Hoofdstuk 3 gaat in op de fasering, de activiteiten en de planning.
- Hoofdstuk 4 bevat de voor het programma benodigde middelen.
- Hoofdstuk 5 beschrijft hoe de beheersing van het programma is georganiseerd.

Bijlagen:

- Bijlage 1 Benoemde projecten Realisatieplan programma elektronische dienstverlening
- Bijlage 2 Raming kosten projecten per jaar (2008-2011)
- Bijlage 3 Projectformulieren
- Bijlage 4 Inventarisatie huidige projecten
- Bijlage 5 Oriëntatie op externe ontwikkelingen
- Bijlage 6 Verklarende woordenlijst

2. PROGRAMMA ELEKTRONISCHE DIENSTVERLENING

2.1. Doelstelling programma

De gemeente Etten-Leur is al geruime tijd actief op het gebied van organisatieontwikkeling, de elektronische overheid en dienstverlening. In de "Missie bedrijfsvoering 2006-2010" is uitgesproken dat de gemeente in 2010 een procesgeoriënteerde organisatie wil zijn. Bij de organisatieontwikkeling maakt men gebruik van de KO (INK) systematiek. In het "Actieprogramma "2007-2010 Duidelijk, maar vooral doen!" zijn de nodige projecten voorzien om de ontwikkelingen te realiseren.

In het programma-akkoord 2006-2010 '*De burger centraal door continuïteit en vernieuwing*' is onder de noemer Algemeen Bestuur de doelstelling opgenomen om de klantgerichtheid aan de Etten-Leurenaren te vergroten. Dit is onder die noemer met de volgende doelstellingen verder als volgt geconcretiseerd in het programma-akkoord 2006-2010:

- Klantgerichtheid moet bij dienstverlening voorop staan.
- Meer en betere toegankelijkheid van gemeentelijke instellingen.
- Digitalisering gemeentelijke dienstverlening hulpmiddel (rekening houden met burgers zonder digitale middelen!).
- Voortdurende aandacht voor de manier waarop informatie door het ambtelijk apparaat aan de burger wordt overgebracht.
- Duidelijke en heldere communicatie, waarbij klantgerichtheid en klantvriendelijkheid uitgangspunt zijn.
- Vermindering en vereenvoudiging van regelgeving.
- Meer en betere handhaving.

Deze doelstellingen worden als volgt geconcretiseerd:

- Keuzevrijheid contactkanaal.
De burger kan zelf kiezen op welke manier hij met de gemeente zaken doet. De gemeente zorgt ervoor dat alle contactkanalen beschikbaar zijn (balie, brief, telefoon, e-mail, internet)
- Vindbare overheidsproducten.
De burger weet waar hij terecht kan voor overheidsinformatie en –diensten. De gemeente stuurt de burger niet van het kastje naar de muur en treedt op als één concern.
- Begrijpelijke voorzieningen.
De burger weet onder welke voorwaarden hij recht heeft op welke voorzieningen. De gemeente maakt zijn rechten en plichten inzichtelijk.
- Persoonlijke informatieservice.
De burger heeft recht op juiste, volledige en actuele informatie. De gemeente levert die actief, op maat en afgestemd op de situatie van de burger.
- Gemakkelijke dienstverlening.
De burger hoeft gegevens maar één keer aan te leveren en kan gebruik maken van pro-actieve diensten. De gemeente maakt inzichtelijk wat zij van de burger weet en gebruikt de gegevens van de burger niet zonder zijn toestemming.
- Transparante werkwijzen.
De burger kan gemakkelijk te weten komen hoe de gemeente werkt. De gemeente houdt de burger op de hoogte van het verloop van de procedures waarbij hij betrokken is.
- Digitale betrouwbaarheid.
Als burger kan ik ervan op aan dat de overheid haar digitale zaken op orde heeft. De gemeente garandeert betrouwbaarheid van gegevens, betrouwbaar digitaal contact en zorgvuldige elektronische archivering.

Deze doelstellingen zijn integraal overgenomen uit de BurgerServiceCode.

Daarnaast zijn in het programma Andere Overheid doelstellingen geformuleerd in het kader van de elektronische overheid en administratieve lastenverlichting. Bovendien moeten in het kader van wettelijke verplichtingen een aantal basisvoorzieningen door gemeenten worden gerealiseerd. Hetgeen in

het programma-akkoord 2006-2010 als doelstelling betreffende het vergroten van de klantgerichtheid is opgenomen, sluit aan op de doelstellingen in het programma Andere Overheid en de (mede) in dat kader komende wettelijke verplichtingen.

In bijlage 5 is een beschrijving opgenomen van de meest relevante externe ontwikkelingen.

De doelstellingen van het programma EGEM-i inzake het realiseren van de landelijke en gemeentelijke doelstellingen op het gebied van digitale en andere overheid komen in grote mate overeen met de doelstellingen en ambities van het lokale programma-akkoord en actieprogramma.

Door de combinatie van landelijke EGEM-i projecten en lokale projecten wil de gemeente Etten-Leur de beoogde verandering naar de andere (elektronische) gemeente realiseren. Door landelijke en lokale ambities en wettelijke verplichtingen met elkaar te verbinden worden tegelijkertijd eigen ambities als verplichtingen én de beoogde ontwikkeling naar een meer proces- en omgevingsgerichte organisatie gerealiseerd.

Relatie landelijke en lokale ontwikkelingen en ambities

Landelijk beleid (o.a. vastgelegd in de "Verklaring" die de basis vormt voor EGEM-i)	Programma-akkoord Etten-Leur
BurgerServiceCode en KlantContactCentrum	Dienstverleningsconcept Etten-Leur
Landelijke e-overheidsarchitectuur (NORA)	Gemeentelijke referentie-architectuur
(INK) organisatieontwikkelingsmodel	Actieprogramma voor organisatieontwikkeling naar procesgerichte organisatie
Landelijk actieprogramma	Realisatieplan programma elektronische dienstverlening Etten-Leur

In het kader van EGEM-i zijn de bestaande projecten geïnventariseerd en in samenhang geanalyseerd. Dit om de status en onderlinge samenhang en afhankelijkheden in beeld te brengen en om waar nodig prioriteiten af te kunnen stemmen op landelijke ontwikkelingen.

2.2. Reeds gerealiseerd

De gemeente Etten-Leur heeft de afgelopen jaren bepaald niet stil gestaan. Integendeel. Vele initiatieven zijn al genomen en hebben al geleid tot de nodige concrete resultaten en successen om de genoemde doelstellingen te realiseren. Het realisatieplan programma elektronische dienstverlening sluit hier uiteraard op aan. Het maakt deel uit van en ondersteunt de reeds ingezette verandering.

Enkele zaken die een plaats krijgen in dit realisatieplan zijn inmiddels al in gang gezet. Een paar voorbeelden:

Het huidige digitaal loket betreft een pilot, waarin een aantal basisvoorzieningen zoals DigiD en betalingen via internet, reeds zijn gerealiseerd. De pilot beperkt zich tot maximaal 5 transacties via een webintakesysteem.

Sedert ruim een jaar is een Klachten- en Meldingsysteem (KSM) in gebruik. Met dit systeem kunnen klachten en meldingen over de openbare ruimte ook via de website worden gedaan en kan men de status van de afhandeling volgen.

In het kader van administratieve lastenverlichting is een project deregulering regionaal opgepakt. Dit heeft inmiddels geleid tot een voorstel aan de raad over welke regels kunnen vervallen en welke regels kunnen worden vereenvoudigd.

Het realisatieplan programma elektronische dienstverlening zal voortborduren op de al gerealiseerde basisvoorzieningen. Het realisatieplan programma elektronische dienstverlening is integraal afgestemd met het Activiteitenprogramma 2007-2010 voor de gemeentelijke organisatie.

2.3.Afbakening programma

Het programma vult door de realisatie van e-overheidsvoorzieningen belangrijke voorwaarden in voor de strategische organisatiebrede verandering. Dit programma en de projecten richten zich niet alleen op het aspectgebied ICT en informatie maar ook en vooral op de aspectgebieden processen, personeel en organisatie, regelgeving, verandermanagement, communicatie en besturing.

2.3.1.Afbakening projecten volgens de Verklaring

Het programma gaat over de invoering van de elektronische overheid. In de Verklaring is de invoering als volgt geprioriteerd:

Prioriteit 1 Realiseren van de wettelijk verplichte basisvoorzieningen

- o uitgifte van burgerservicenummer (BSN);
- o opzetten van de basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG);
- o deelname modernisering Gemeentelijke Basisadministratie persoonsgegevens (GBA);
- o uitgifte van de elektronische Nederlandse Identiteits Kaart (eNIK).

Prioriteit 2 Aansluiten op, c.q. gebruiken van de volgende basisvoorzieningen:

- o Basisregister Gemeentelijke Basisadministratie van Persoonsgegevens (GBA);
- o Basisregister Nieuw Handelsregister;
- o Basisregister Adressen en Gebouwen;
- o Basisregister Eigendommen;
- o Basisregister Kaarten;
- o Authenticatievoorzieningen DigiD en eNIK;
- o Burger Service Nummer (BSN) en Bedrijven- en Instellingen nummer (BIN);
- o Bedrijvenloket;
- o e-Formulierenvoorziening;
- o Digitaal omgevingsloket.

Prioriteit 3 Aanvullende eisen

Anderszins verbeteren van de dienstverlening door:

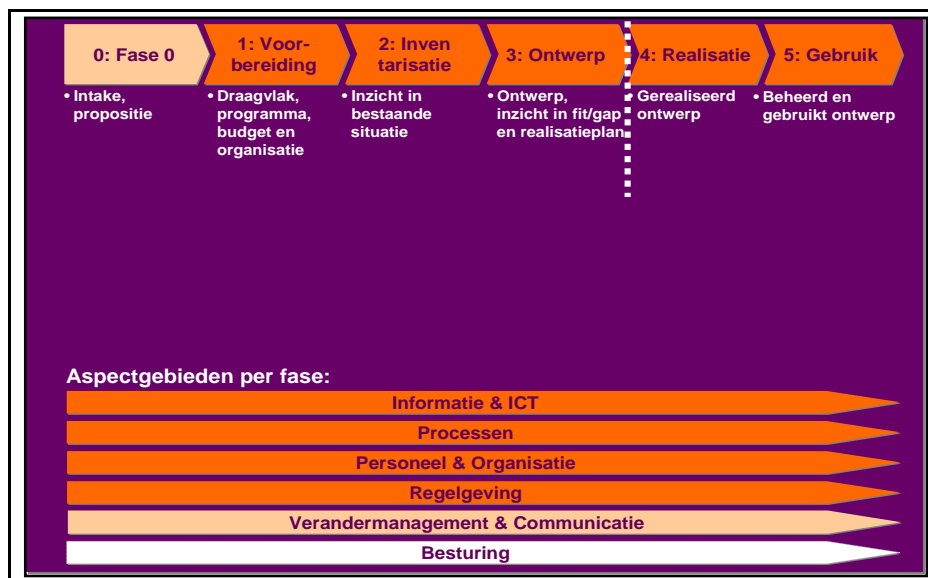
- o het toegankelijk maken van de website voor blinden en slechtzienden;
- o het toegankelijk maken van lokale regelgeving via Internet;
- o tien nader te bepalen transacties die elektronisch kunnen worden afgedaan;
- o het verminderen van het aantal vereiste vergunningen (snoeiplan VNG);
- o het verminderen van administratieve lasten door aanpassing van de Algemene Plaatselijke Verordening aan de model-APV van de VNG;
- o het bezien van de mogelijkheid van toegankelijkheid van oudere teksten aan de hand van evaluatie van lopende pilots over 'historische' informatie.

2.3.2. Afbakening fasering en aspectgebieden

Het programma brengt een fasering van de invoering van de elektronische overheid aan in 5 fases: voorbereiding (fase 1), inventarisatie (fase 2), ontwerp (fase 3), realisatie (fase 4) en gebruik (fase 5). Dit realisatieplan gaat over de uitvoering van de laatste 2 fases, namelijk de realisatie en het gebruik.

Het programma behelst een strategische organisatiebrede verandering, welke is toegespitst op de volgende zes aspectgebieden: Informatie en ICT, processen, personeel en organisatie, regelgeving, verandermanagement en communicatie en besturing

In onderstaande afbeelding worden de vijf fases gevisualiseerd met per fase de resultaten en de aspectgebieden waar in de vijf fases aandacht aan moet worden gegeven.



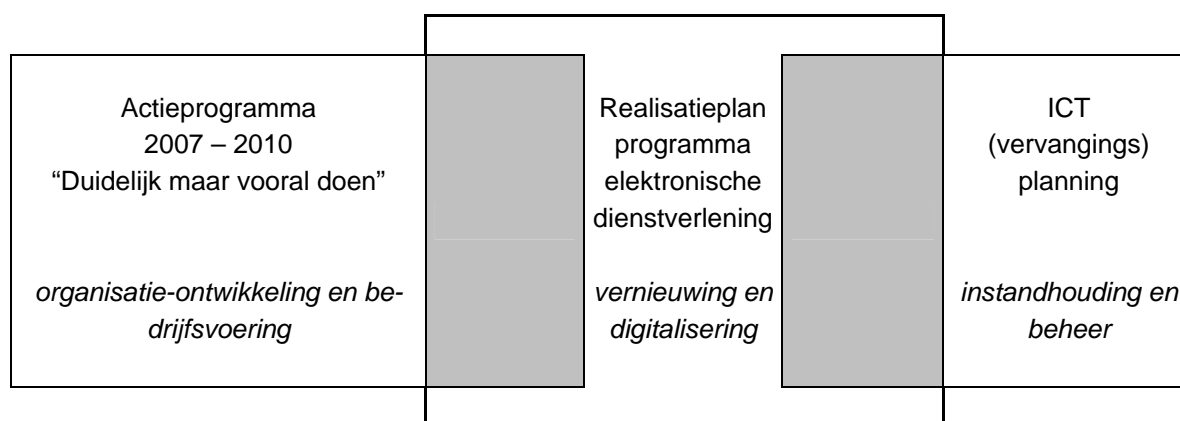
2.3.3. Lokale afbakening

Om de elektronische dienstverlening gestalte te kunnen geven zijn naast de realisatie van de voorzieningen volgens de Verklaring (zie opsomming hiervoor onder 2.3.1.) nog andere basisvoorzieningen nodig, zoals onder andere midoffice-oplossingen en het digitaal loket.

Projecten in sectorale ketens, zoals het Digitaal Klant Dossier en gegevensuitwisseling in de keten voor de WMO, vallen buiten de reikwijdte van dit programma.

2.4. Relaties andere projecten en ontwikkelingen

Het realisatieplan programma elektronische dienstverlening staat uiteraard niet op zichzelf. Het is gerelateerd aan enerzijds het actieprogramma en anderzijds de ICT (vervangings)planning.



Het schema geeft weer dat het realisatieplan programma elektronische dienstverlening tevens onderdelen bevat van het Actieprogramma en de ICT (vervangings)planning. Het realisatieplan programma elektronische dienstverlening is in die zin een bundeling en verbijzondering van die acties en projecten

die nodig zijn om invulling te geven aan de ontwikkeling van de gemeente Etten-Leur naar E-gemeente.

De plannen vullen elkaar aan en ondersteunen elkaar. Zij kunnen over en weer naar elkaar verwijzen en aan elkaar refereren. De plannen leggen ieder voor zich echter de nadruk op:

Actieprogramma 2007-2010	Gericht op de integrale organisatieontwikkeling en verbetering van de bedrijfsvoering.
Realisatieplan programma elektronische dienstverlening	Gericht op alle projecten die invulling geven aan de ontwikkeling naar de "andere overheid" en E-gemeente. Het plan bevat alle projecten uit de "Verklaring" en tevens alle andere projecten die in dit kader uitgevoerd worden.
ICT (vervangings)planning	Gericht op instandhouding en continuïteit van de ICT voorzieningen en -infrastructuur.

Aandachtspunt is het afbakenen en (her)verdelen van bestaande budgetten en voorkomen dat hierin overlap en doublures ontstaan. Bij het in kaart brengen van de financiële en personele middelen is hiermee rekening gehouden.

2.5. Samenwerking met andere partijen

De gemeente Etten-Leur onderhoudt contacten met andere gemeenten in West Brabant (o.a. in WE-BRI verband) en men heeft de intentie samen te werken. Hiervoor is ook een bestuurlijk convenant getekend. Mede in verband met de aansluiting bij GovUnited wordt in deze fase de samenwerking met de gemeente Roosendaal verder geïntensiveerd.

2.6. Resultaten programma

Gezien de afbakening volgens de Verklaring en de gemeentelijke doelstellingen richt het programma zich op de realisatie van de volgende resultaten:

- Realiseren van de wettelijk verplichte basisvoorzieningen:
 - uitgifte van burgerservicenummer (BSN);
 - opzetten van de basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG);
 - deelname modernisering Gemeentelijke Basisadministratie persoonsgegevens (GBA);
 - uitgifte van de elektronische Nederlandse Identiteits Kaart (eNIK).
- Realiseren van andere wettelijke verplichtingen:
 - Digitaliseren bestemmingsplannen (DURP).
- Aansluiten op, c.q. gebruiken van de volgende basisvoorzieningen:
 - Basisregister Gemeentelijke Basisadministratie van Persoonsgegevens (GBA);
 - Basisregister Nieuw Handelsregister;
 - Basisregister Adressen en Gebouwen;
 - Basisregister Eigendommen;
 - Basisregister Kaarten;
 - Authenticatievoorzieningen DigiD en eNIK;
 - Burger Service Nummer (BSN) en Bedrijven- en Instellingen nummer (BIN);
 - Bedrijvenloket;
 - e-Formulierenvoorziening;
 - Digitaal omgevingsloket.
- Toepassen van basisvoorzieningen om de dienstverlening en bedrijfsvoering te verbeteren:
 - ontwikkeling informatie-architectuur;

- het mogelijk maken van elektronische transacties via Internet (tenminste voor: uittreksel GBA, verhuizing doorgeven, aanvraag verklaring omtrent het gedrag, melding woon- en leefomgeving, bezwaar indienen, aanvraag parkeervergunning, integrale horecavergunning, evenementenvergunning, integrale aanvraag WMO (WVG), afspraak maken met de gemeente voor paspoort en rijbewijs);
- het terugdringen van de administratieve lasten voor en irritatie bij burgers en bedrijven door geen gegevens meer te vragen waarover de overheid al beschikt;
- content management systeem (website) (CMS);
- digitaal documenten management systeem (DMS) (w.o. raadsinformatie);
- midofficesysteem (zakenmagazijn, gegevensmagazijn, documentenmagazijn, et cetera);
- frontofficesysteem;
- systeem vergunningen en handhaving.
- Anderszins verbeteren van de dienstverlening door:
 - het toegankelijk maken van de website voor blinden en slechtzienden;
 - het toegankelijk maken van lokale regelgeving via Internet;
 - het verminderen van het aantal vereiste vergunningen (snoeiplan VNG);
 - het verminderen van administratieve lasten door aanpassing van de Algemene Plaatselijke Verordening aan de model-APV van de VNG;
 - het bezien van de mogelijkheid van toegankelijkheid van oudere teksten aan de hand van evaluatie van lopende pilots over 'historische' informatie.

2.6.1. Overzicht totale programmastructuur

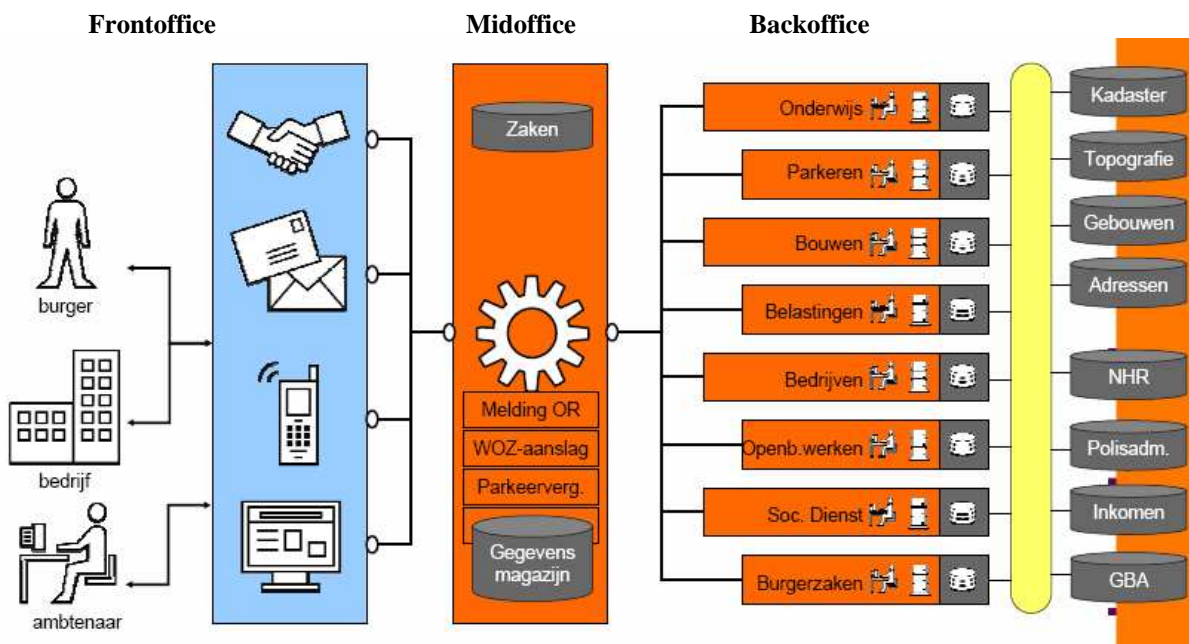
In bijlage 1 is het overzicht opgenomen van de onder het programma vallende projecten en de onderdelen die van de projecten deel uitmaken. Tevens is daarin opgenomen of de onderdelen een wettelijke verplichting zijn, opgenomen zijn in de Verklaring, anderszins een basisvoorwaarde zijn, wat de basis is (Actieprogramma 2007-2010, realisatieplan programma elektronische dienstverlening, reguliere ICT-jaarplanning onderhoud en beheer), en is de jaarplanning voor ieder onderdeel aangegeven.

Het programma en de projecten worden toegespitst op de volgende zes aspectgebieden: Informatie en ICT, processen, personeel en organisatie, regelgeving, verandermanagement en communicatie en besturing.

2.6.2. Aspectgebied Informatie en ICT

De gemeente Etten-Leur maakt gebruik van de principes van de Nederlandse Overheid Referentie Architectuur (NORA). Het belangrijkste inrichtingsprincipe daarvan is die van de front-, een mid- en een backoffice (zie afbeelding hieronder). De frontoffice is de plaats waar externen (burgers, bedrijven en andere overheden) contact hebben met de gemeentelijke organisatie. In de midoffice vindt de afhandeling van diverse aanvragen plaats, en wordt gezorgd voor de bewaking van termijnen en de terugmelding van status, resultaten en producten. De backoffice is de plaats waar specialistische aanvragen worden verwerkt, administratief worden doorgevoerd en waar basisgegevens worden bijgehouden, en waar wordt gewerkt met processpecifieke systemen werken (zoals de toetsing van vergunningaanvragen).

Als afgeleide van de organisatiestructuur in dienstverlening van front-, mid- en backoffice heeft de gemeente Etten-Leur gekozen voor inrichting van de informatie-architectuur volgens onderstaande indeling.



De ontwikkelingen kenmerken zich door een verschuiving van (onderdelen van) backofficesystemen naar een toenemende nadruk op frontoffice (KlantContactCenter) en midoffice. Dit zal de komende jaren veel vernieuwingen en investeringen vragen.

Voor de implementatie van de midoffice heeft de gemeente Etten-Leur zich aangesloten bij GovUnited. Dit is een gemeentelijk samenwerkingsverband en regie-organisatie die namens deelnemende gemeenten e-diensten laat ontwikkelen en beheren en deze diensten op abonnementsbasis aan gemeenten aanbiedt (het zogenaamde ASP-model).

Conform bovenstaande e-referentiearchitectuur wordt gewerkt aan de onderdelen:

- frontoffice (verschillende kanalen integraal benaderen en met dezelfde faciliteiten bedienen, o.a. Content Management Systeem CMS (website);
- midoffice (distributie en koppelingen op basis van GovUnited oplossingen, standaardiseren, zakenmagazijn, gegevensmagazijn, klantvolgsysteem);
- broker (distributie en koppelingen o.b.v. GovUnited)
- basisgegevens en documentenmagazijn (DMS);
- backoffice ((bestaande) taakspecifieke applicaties voorzover niet voorzien in de midoffice).

2.6.3.Aspectgebied Processen

De gemeente Etten-Leur ontwikkelt zich van een activiteit georiënteerde naar een proces georiënteerde organisatie en vervolgens naar een systeem georiënteerde en omgevingsgerichte organisatie en daarmee afdelingoverstijgende integrale afstemming, inrichting en analyse van processen.

Het Actieprogramma 2007-2010 is als geheel gericht op de ontwikkeling naar een procesgeoriënteerde organisatie. Het realisatieplan programma elektronische dienstverlening creëert voor deze ontwikkeling randvoorwaarden. Binnen de projecten van het programma elektronische dienstverlening worden de daarmee samenhangende processen in kaart gebracht, beschreven en geanalyseerd.

2.6.4.Aspectgebied Personeel en Organisatie

Het succes van het programma elektronische dienstverlening zal uiteindelijk bepaald worden door de wijze waarop de klant bediend wordt. Daarom moet het personeel bij het ontwikkeltraject betrokken

worden en ervan worden overtuigd waarom de veranderingen noodzakelijk zijn. Ook is het betrekken van de medewerkers bij het ontwikkelen van oplossingen van belang. Zij zijn immers de mensen met de meeste ervaring in het bedienen van de klanten.

De vele veranderingen vragen bij alle projecten om adequate opleiding, coaching, begeleiding en inzet van medewerkers. Dit vraagt om (veel) extra tijd bovenop de reguliere werkzaamheden.

De in het Actieprogramma 2007-2010 opgenomen activiteiten rondom HRM-beleid ondersteunen deze ontwikkelingen.

De implementatie van het programma elektronische dienstverlening heeft ongetwijfeld consequenties voor verantwoordelijkheden en werkwijzen. Dit betekent ook dat de wijze waarop (afdelingsoverstijgende) beheer- en dienstverleningsprocessen georganiseerd zijn daarbij tegen het licht gehouden worden en mogelijk verschuiving van taken aan de orde kan zijn.

Om dit realisatieprogramma te kunnen uitvoeren is personele capaciteit nodig voor activiteiten die moeten worden geacht te vallen buiten de normale reguliere werkzaamheden. Om hiervoor personele ruimte te hebben dient rekening gehouden te worden met de inhuur van externe capaciteit voor afdelingen. In het hoofdstuk middelen zijn hiervoor ramingen opgenomen.

2.6.5.Aspectgebied Regelgeving

In de praktijk blijkt dat er van klanten administratieve handelingen gevraagd worden die voortkomen uit (lokale) regelgeving. Op landelijk niveau wordt kritisch gekeken naar deze regelgeving. Een voorbeeld daarvan is de wijziging op het gebied van bouwen en wonen. Het is met de gewijzigde regelgeving bijvoorbeeld niet meer nodig om voor eenvoudige bouwwerken een bouwvergunning aan te vragen.

In de gemeente Etten-Leur is de vermindering van de regeldruk en administratieve lasten in het programma-akkoord als politiek speerpunt opgenomen. In regionaal verband is dit inmiddels opgepakt om tot voorstellen te komen.

Met dit alles wordt beoogd te komen tot optimalisering van dienstverleningsprocessen.

Een ander element van het aspectgebied regelgeving is de aandacht die kaderstellende wet- en regelgeving binnen ieder project moet krijgen. Voorbeelden hiervan zijn de Wet Bescherming Persoonsgegevens en de Wet elektronisch bestuurlijk verkeer.

2.6.6.Aspectgebied Verandermanagement en communicatie

Om de realisatie van het programma elektronische dienstverlening succesvol uit te voeren is betrokkenheid van alle medewerkers belangrijk. Daarom zal worden gewerkt aan het creëren van gemeentebreed blijvend draagvlak, zodat er een kwalitatief hoogwaardige medewerking ontstaat.

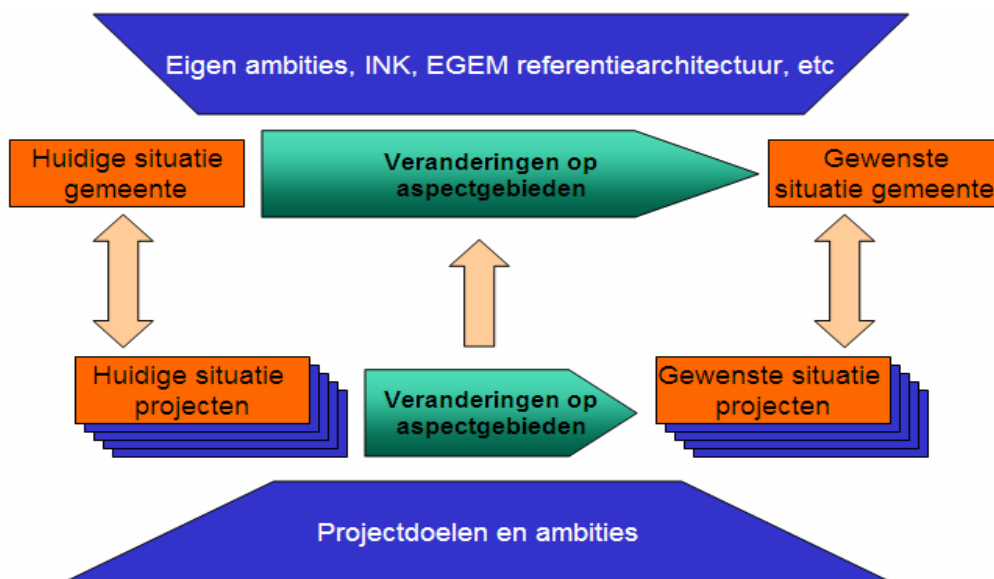
Van belang is het om veranderingen concreet en zichtbaar maken door voorbeelden te communiceren. Bijvoorbeeld de implementatie van de WMO en de Wabo (omgevingsvergunning). In “voorbeeldprojecten” worden alle aspectgebieden betrokken bij de ontwikkelingen en veranderingen en vervolgens aan de organisatie “gedemonstreerd” wat dit inhoudt en vergt en wat het oplevert.

2.6.7.Aspectgebied besturing

Bij de projecten die in het Activiteitenprogramma 2007-2010 zijn benoemd onder HRM is specifieke aandacht voor de ontwikkeling van de managementstijl en besturing.

Aangezien de projecten randvoorwaarden stellen aan de organisatie moet ook op het gebied van bedrijfsvoering een visie op organisatieontwikkeling bestaan met een daarbij behorende ontwikkelstrategie. In Etten-Leur is dit vastgelegd in de Missie bedrijfsvoering en het Actieprogramma 2007-2010.

Door binnen de projecten expliciet invulling te geven aan bovenstaande aspectgebieden ontwikkelt de organisatie zich naar de beoogde proces- en omgevingsgerichte organisatie.



2.7.Randvoorwaarden

Randvoorwaarden zijn de condities waaraan moet worden voldaan om tot de beoogde resultaten van het programmaplan te kunnen komen. In deze paragraaf worden deze randvoorwaarden benoemd.

2.7.1.Behoud van snelheid

Er zijn allerlei afhankelijkheden binnen het programma, waardoor de snelheid van het ene onderdeel, de snelheid van het andere kan beïnvloeden. De aanpak kenmerkt zich door goede afstemming maar wel doorgaan.

2.7.2.Adequaat (project)management

Het programmaplan elektronische dienstverlening is, met de onderliggende planning, het instrument waarmee de realisatie van elektronische dienstverlening wordt aangestuurd. In dit programma staan de verschillende projecten vermeld die moeten worden uitgevoerd. Binnen deze projecten moeten de verantwoordelijkheden duidelijk worden vastgelegd om daadwerkelijk tot resultaten te komen.

2.7.3.Commitment

Elektronische dienstverlening is een belangrijk middel om de ambities op het gebied van dienstverlening te bereiken. Voor realisatie van het programma elektronische dienstverlening is het nodig dat de gemeente Etten-Leur als één organisatie gaat denken en werken. Het is belangrijk dat leidinggevend en medewerkers doordrongen zijn van belang en inhoud van het programma elektronische dienstverlening, de rol van de verschillende projecten daarbinnen en hun eigen rol.

2.7.4.Voldoende beschikbare interne capaciteit en kennis

Het programma elektronische dienstverlening beslaat een groot aantal projecten. Voor alle projecten zal de nodige capaciteit in uren worden gevraagd van medewerkers. Deze capaciteitsvraag zal moeten concurreren met andere taken en reguliere werkzaamheden. De extra capaciteit betreft dagen die moeten worden geacht te vallen buiten de normale reguliere werkzaamheden. Om personele ruimte te hebben om uitvoering te geven aan dit programma, dient rekening gehouden te worden met de inhuur van externe capaciteit voor afdelingen.

Van de medewerkers wordt bepaalde kennis gevraagd om de projecten te kunnen voltooien. Zonder de benodigde kennis in de organisatie, wordt het risico gelopen dat projecten niet aan de kwaliteitseisen voldoen of vertragen.

2.7.5.Voldoende budget

Gezien de geringe ervaringen bij gemeenten met het doorvoeren van alle projecten, is het niet mogelijk om voor alle onderdelen een nauwkeurige raming van het benodigde budget te geven. Voor sommige projecten zal op dit moment moeten worden volstaan met een inschatting. Bij onvoldoende budget ontstaat het risico dat projecten slechts gedeeltelijk of met een mindere kwaliteit worden afgerond.

2.8.Risico's

De hiervoor genoemde randvoorwaarden kunnen omslaan in risico's als ze negatief uitvallen. Gebrek aan tempo wordt vertraging. En vertraging in het ene project kan een risico zijn als zij doorwerkt in vertraging van andere belangrijke projecten. Het niet beheersen van uren en budgetten kan resulteren in overschrijding van geraamde productiecapaciteit en budgetten. Gebrek aan commitment maakt realisatie van het programmaplan kwetsbaar. Het programmaplan is immers op zichzelf geen garantie voor de realisatie van de beoogde projectresultaten.

De onderstaande tabel geeft aan hoe deze risico's kunnen worden voorkomen, of de gevolgen zo veel mogelijk beperkt kunnen blijven.

RISICO	MAATREGELEN
Gebrek aan snelheid	- Zorgvuldige bewaking van planningen en afhankelijkheden op basis van overall planning en detailplanning per halfjaar.
Gebrek aan adequaat (project)management	- Verantwoordelijkheden voor aanvang van de projecten in projectplannen en detailplanningen vastleggen. - Regelmatige afstemming tussen projectleiders en programmaorganisatie.
Gebrek aan beheer	- Vooraf functioneel beheer bepalen en vastleggen.
Gebrek aan commitment	- Goede interne communicatie op basis van een communicatieplan. - Consequent gedrag en optreden van leidinggeven- den en bestuur.
Onvoldoende beschikbare interne capaciteit en kennis	- In de detailplanning van een project een goede inschatting maken van de benodigde uren en kennis. - Budget ramen voor inhuur van extra personeel wanneer reguliere werkzaamheden in het gedrang komen. - Budget ramen voor de inhuur van extra kennis en deskundigheid.
Onvoldoende budget	- Zorgvuldig budgetbewaking en inkoop.

3. FASERING, ACTIVITEITEN EN PLANNING

3.1.Fasering

De fasering van de projecten wordt bepaald door de invoeringsdata die aan wettelijke verplichtingen gerelateerd zijn, de EGEM-i prioriteitstelling en gemeentelijke ambities en de onderlinge samenhang en verwevenheid met een aantal noodzakelijke basisvoorzieningen.

3.2.Projecten

Het gehele programma loopt van 1 januari 2008 tot en met 31 december 2011. Het programma behelst onderstaande projecten:

Project	Onderdelen	Planning
Aansluiten c.q. gebruik van gemeentelijke basisgegevens: BAG, Personen (GBA), GBKN	- BAG - GBA als basisregistratie	2008 2009
Aansluiten c.q. gebruik van niet-gemeentelijke basisgegevens: Personen (GBA), BR topografie, BR kadaster, BR bedrijven	- GBA als basisregistratie - BR topografie - BR kadaster - BR bedrijven - Bedrijven- en Instellingennummer (BIN)	2009/2010 2009/2010 2009 2009 2009
Beheer basisregistraties: Personen (GBA), BAG, GBKN	- GBA, BAG, GBKN bronhouder	2008
Burgerzakensysteem	- Modernisering GBA: Burgerzakensysteem	2010
Uitgifte Burgerservicenummer (BSN)	- Uitgifte Burgerservicenummer (BSN)	2007
Aansluiten c.q. gebruik BSN en DigiD	- Aansluiten c.q. gebruik BSN - DigiD - Authenticatievoorziening DigiD	2008 2007 2007
eNIK	- Authenticatievoorziening eNIK - Uitgifte van de eNIK	2010 2010
Doorontwikkeling digitaal loket	- Pilot digitaal loket – doorontwikkeling digitaal loket - Mogelijk maken elektronische transacties via internet - Producten uit de Verklaring - e-Formulierenvoorziening	2007-2011 2009 2009 2009
KCC (Klant Contact Center)	- Implementatie GovUnited (KCC en Midoffice) - KSM - Klantvolgsysteem (CRM)	2008/2009 2007 2009
Digitaal omgevingsloket	- Digitaal omgevingsloket - Vervanging vergunningen- en handhaving systeem	2009 2008/2009
Toegankelijkheid internetsite	o.a. de webrichtlijnen, toegankelijk blinden en slechtzienden, zoekfunctie etc - Content Management Systeem (CMS)	2007-2011
Toegankelijkheid lokale regelgeving en bekendmakingen	- Toegankelijk maken lokale regelgeving via internet - Bekendmakingen toegankelijk maken	2007-2008 2007-2008
Terugdringen administratieve lasten	- Terugdringen administratieve lasten - Verminderen aantal vereiste vergunningen (snoeiplan VNG)	2009-2011 2008
Bedrijvenloket	- Bedrijvenloket	2009/2010
Beheer informatie producten en diensten	- Samenwerkende catalogi	2009

Project	Onderdelen	Planning
	- Beheer productencatalogus / werkprocessen / kennissysteem PW	2007-2011
DMS	- DMS	2008-2011
Persoonlijke Internet Pagina (PIP)	- PIP	2009
Wet kenbaarheid publiekrechtelijke beperkingen onroerende zaken	- Wet kenbaarheid publiekrechtelijke beperkingen onroerende zaken	2008 (2 ^e tranche)
Digitaliseren bestemmingsplannen (DURP)	- Digitaliseren bestemmingsplannen (DURP)	2008
Ontwikkelen informatie-architectuur	- Ontwikkelen informatie-architectuur	2008

Voor alle projecten zijn in bijlage 3 projectformulieren opgenomen. Hierop zijn wettelijke verplichtingen, gemeentelijke ambitie, projectbeschrijving, hoofdactiviteiten en de relatie met andere projecten aangegeven. Daarnaast is per project een toelichting per aspectgebied (informatie en ICT, processen, personeel en organisatie, regelgeving, verandermanagement en communicatie) opgenomen en zijn benodigde middelen aangegeven.

Bijlage 6 bevat een verklarende woordenlijst waarin ook beschrijvingen van genoemde projecten en onderdelen zijn opgenomen.

4. MIDDELEN

4.1. Financiële en personele middelen

Bij de tweede bestuursrapportage 2007, in de Kadernota en in de Nota van Toelichting bij de begroting 2008 is aangegeven, dat de implementatie van het programma elektronische dienstverlening forse investeringen gaat vragen.

Zoals ook in het programma-akkoord 2006-2010 is aangegeven, zal de digitalisering in het begin geld kosten maar op termijn meer geld opleveren (= leidt tot minder meerkosten). Wat betreft de baten gaat het dan zowel om directe effecten (vermindering kosten van verwerken en beheer en efficiencyvoordelen) als om indirecte effecten (administratieve lastenverlichting voor burgers en bedrijven, verbetering dienstverlening en klantgerichtheid, fraudebestrijding). Wat betreft de directe effecten wordt – wellicht ten overvloede- benadrukt, dat deze op zijn vroegst over een aantal jaren merkbaar worden en mogelijk zelfs gering zullen zijn. Primair ligt de opbrengst vooral in de kwaliteitsslag die in dienstverlening, klantgerichtheid en administratieve lastenverlichting gemaakt wordt.

Met veranderen en ontwikkelen zijn eenmalig extra kosten gemoeid. Gedurende de periode 2008-2011 is extra budget nodig voor de programma- en projectkosten, zoals opleidingen, inhuur van extra capaciteit en deskundigheid, communicatie. Deze kosten zijn incidenteel en kunnen niet worden terugverdiend in de bedrijfsvoering.

Gezien de geringe ervaringen bij gemeenten met het doorvoeren van alle projecten, is het niet mogelijk om voor alle onderwerpen een even nauwkeurige raming van de benodigde investeringen en budgetten te geven. Om zo flexibel mogelijk te kunnen inspelen op gewijzigde omstandigheden, die zich in de loop van het proces zeker zullen voortdoen, is het noodzakelijk om voor de periode 2008-2011 te beschikken over een bestemmingsreserve.

Onderstaand is een overzicht opgenomen van de kosten en benodigde capaciteit tot en met 2011 om het programma te realiseren. Voor een deel zijn de ramingen gebaseerd op gedetailleerde projectplannen (bijvoorbeeld voor het Documenten Management Systeem DMS en digitaliseren bestemmingsplannen DURP), voor een deel op eerste ervaringen van andere gemeenten en voor een deel op eigen eerste inschattingen.

De personele capaciteit betreft datgene wat moet worden geacht te vallen buiten de normale reguliere werkzaamheden.

Onderstaand is per project een (meerjaren) ICT-investeringsbudget en een indicatie van de kosten voor personele capaciteit aangegeven. Kosten waarin reeds is voorzien in de ICT-reserve voor vervanging en onderhoud en in het investeringsschema zijn hier buiten beschouwing gelaten: in dat geval is er ingevuld “n.v.t.”.

Voor ieder project dient een gedetailleerde raming in het projectplan te worden opgenomen.

PROJECTEN	KOSTEN		PERSONELE CAPACITEIT		
	Incidenteel	Structureel	Incidenteel		Structureel
			Kosten	Dagen	
Beheer Basisregistraties Personen, BAG, GBKN	--	--	91.800	150	v.a. 2010 1fte (adm medew)
Aansluiten c.q. gebruik van gemeentelijke basisgegevens Personen, BAG, GBKN	120.000	p.m.	330.480	540	
Aansluiten c.q. gebruik van niet-gemeentelijke basisgegevens personen, BR topografie, BR kadaster, BR bedrijven	60.000	p.m.	61.200	100	
Burgerzakensysteem (modernisering GBA)	90.000	p.m.	15.300	25	
Uitgifte Burgerservicenummer (BSN)	5.000	p.m.	3.060	5	
Gebruik BSN en DigiD	--	p.m.	6.120	10	
eNIK	--	--	9.180	15	
Doorontwikkeling digitaal loket	100.000	120.000	244.800	400	v.a. 2009 0,5 fte (appl.beh)
KlantContactCenter (KCC)	Zie digitaal loket	Zie digitaal loket	Zie digitaal loket	Zie digitaal loket	Zie digitaal loket
Digitaal omgevingsloket	75.000	8.500	73.440	120	v.a. 2009 0,5 fte (appl.beh)
Toegankelijkheid internetsite	20.000	2.000	24.480	40	
Toegankelijkheid lokale regelgeving en bekendmakingen	10.000	2.000	24.480	40	
Terugdringen administratieve lasten	n.v.t.	n.v.t.	3.060	5	
Bedrijvenloket	30.000	p.m.	15.300	25	
Beheer informatie producten en diensten	15.000	25.000	15.300	25	
DMS	n.v.t.	n.v.t.	122.400	200	v.a. 2009 1 fte (appl.beh)
Persoonlijke Internet Pagina (PIP)	10.000	p.m.	9.180	15	
Wet kenbaarheid publiekrechtelijke beperkingen onroerende zaken	40.000	1.000	18.360	30	
Digitaliseren bestemmingsplannen (DURP)	n.v.t.	p.m.	n.v.t.	n.v.t.	
Ontwikkelen informatie-architectuur	--	--	15.300	25	
TOTAAL	580.000	158.500	1.083.240	1.770	3 fte

De totaal benodigde extra personele capaciteit om uitvoering te geven aan het programma is 1.770 dagen. Dit zijn dagen die moeten worden geacht te vallen buiten de normale reguliere werkzaamheden. Om personele ruimte te hebben om uitvoering te geven aan dit programma, dient rekening gehouden te worden met de inhuur van externe capaciteit voor afdelingen. Uitgaande van 1.770 dagen en een gemiddeld uurtarief van € 85,00 per uur, dan worden de kosten hiervan, inclusief externe deskundigheid (algemene programmakosten), geraamd op € 1.083.240,-- exclusief BTW.

In totaal is voor de jaren 2008 tot en met 2011 een budget noodzakelijk van € 580.000,-- + € 1.083.240,-- = € 1.663.240,--.

Jaarlijks worden de ambities en projecten uit het realisatieplan vertaald naar een jaarschijf voor het eerstkomende jaar. Bij de begrotingsvoorstellen wordt jaarlijks een voorstel aan de raad gedaan voor het beschikbaar stellen van een krediet uit de reserve programma elektronische dienstverlening voor de uitvoering van de in het nieuwe begrotingsjaar geplande projecten.

Gezien de planning van de projecten is in 2008 een bedrag noodzakelijk van € 596.980,--.

In bijlage 2 is een overzicht van de geraamde kosten per project per jaar (2008-2011) opgenomen.

4.2.Faciliteiten

Bij het inzetten van externe capaciteiten dienen voldoende werkplekken en standaardvoorzieningen (kantoorautomatisering, telefoon) beschikbaar te zijn. Voor het overige zijn geen bijzondere facilitaire voorzieningen noodzakelijk.

5. BEHEERSING PROGRAMMA

5.1. Organisatie

5.1.1. Programmatische aanpak

Invoering van de elektronische overheid in Etten-Leur is een traject waarbij aspecten als organisatie (taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden), organisatiestructuur en -cultuur, communicatie (intern en extern), personeel, opleiding en techniek in onderlinge samenhang moeten worden gezien. De beoogde doelstellingen en resultaten en de daarvoor noodzakelijke projecten staan bovendien onder invloed van een voortdurend bewegende omgeving, waarvoor een min of meer flexibele aanpak gericht op de te bereiken doelstellingen nodig is. Prioriteiten in de tot het programma behorende projecten en activiteiten dienen regelmatig herijkt te worden.

Het enkel definiëren en uitvoeren van op zich staande projecten om op die manier de doelstellingen te realiseren, volstaat in dit geval niet. Een goede afstemming tussen de projecten is noodzakelijk en een integrale aansturing van de projecten is een vereiste. Een programmatische aanpak kan zorgen voor deze afstemming.

5.1.2. Programmastructuur

Opdrachtgever programma

Het college van burgemeester en wethouders is opdrachtgever van het programma.

Stuurgroep

De Stuurgroep is gedelegeerd opdrachtgever en bestaat uit:

- | | |
|---|--------------------------|
| • Burgemeester, portefeuillehouder bedrijfsvoering en ICT | Hr. J.A.M. van Agt |
| • Portefeuillehouder Financiën | Hr. F.H.A.B.M. de Bekker |
| • Secretaris / algemeen directeur | Hr. M.L.T. Dircks |
| • Directeur | Hr. M.J.P. de Jongh |

De Stuurgroep volgt en stuurt het hele ontwikkelingstraject. De Stuurgroep stuurt de veranderingen op hoofdlijnen aan. De rol van de stuurgroep is:

- Het stellen van eisen en randvoorwaarden voor de uitvoering van het programma;
- Het aangeven van strategische kaders en beschikbare middelen;
- Het daadwerkelijk beschikbaar stellen van de benodigde capaciteit;
- Het tijdig beoordelen en accorderen van (tussentijdse) resultaten;
- Het escalatieniveau voor het nemen van besluiten die de bevoegdheid van de ambtelijk opdrachtgever overstijgen.

Opdrachtnemer programma

De directie is opdrachtnemer van het programma. Uitvoerend opdrachtnemer namens de directie is de directeur, de heer Th. de Jongh. Hij is bevoegd om ten behoeve van de uitvoering van het programma overeenkomsten aan te gaan en om menscapaciteit van medewerkers met betrekking tot het programma toe te wijzen.

Programmamanagement: programmateam

Het programma wordt door een programmateam gemanaged vanuit een collectieve verantwoordelijkheid. Binnen het programmateam worden de onderlinge taken nader geregeld. De vaste leden van het programmateam worden door de directie aangewezen. Het programmateam wordt ad-hoc aangevuld met (een) afdelingshoofd(en) en (een) concernadviseur(s).

ABC-team

Het zogenoemde ABC-team voor de uitvoering van het Activiteitenprogramma 2007-2010 heeft in dit verband als kerntaak de bewaking van afstemming met het Activiteitenprogramma 2007-2010, het helpen bij het oplossen van knelpunten, onduidelijkheden en mogelijke conflicten.

Klankbordgroep

Het realisatieplan programma elektronische dienstverlening bestaat voor het grootste deel uit projecten die onderdeel uitmaken van het Activiteitenprogramma 2007-2010. Voor de begeleiding van de uitvoering van het Activiteitenprogramma 2007-2010 is een Klankbordgroep aangewezen. Gezien de onderlinge samenhang van alle activiteiten fungeert deze Klankbordgroep eveneens als Klankbordgroep voor het realisatieplan programma elektronische dienstverlening.

Projecten

Het programma bestaat uit meerdere projecten. Primaathouder voor een project is een afdelingshoofd. Voor ieder project wordt een projectleider aangewezen. Projecten fungeren zelfstandig, gericht op te bereiken resultaten. Voor ieder project wordt in een projectaanpak de verdere inrichting van het project georganiseerd.

Extern adviseurs en overige ondersteuning

Ten behoeve van de realisatie kunnen voor het programma en afzonderlijke projecten extern adviseurs en overige ondersteuning worden ingeschakeld, indien de noodzakelijke kwantitatieve en/of kwalitatieve capaciteit daarvoor in de eigen organisatie ontbreekt.

5.1.3.Overlegstructuur

De Stuurgroep komt gedurende de looptijd van het programma naar gelang de ontwikkelingen tenminste vier keer per jaar bijeen.

De vaste leden van het programmateam komen tweemaandelijks bijeen. Op uitnodiging kunnen andere functionarissen deelnemen aan (werkgroep)overleg.

De ambtelijk opdrachtnemer is lid van de Stuurgroep en het programmateam.

Het ABC-team komt 10 keer per jaar bijeen, waarbij in het kader van de bespreking van de voortgang van het Activiteitenprogramma 2007-2010 ook de voortgang van het realisatieplan programma elektronische dienstverlening besproken wordt.

De Klankbordgroep komt 2 keer per jaar bijeen, waarbij in het kader van de bespreking van de voortgang van het Activiteitenprogramma 2007-2010 ook de voortgang van het realisatieplan programma elektronische dienstverlening besproken wordt.

Naast het overleg binnen de programmastructuur vindt periodiek afstemming plaats met:

- het hoofdenoverleg;
- het overleg concernadviseurs;
- de Ondernemingsraad inzake aspecten die personeel en organisatie raken.

Projecten organiseren hun eigen overlegstructuur. Deze wordt afgestemd met de overlegstructuur voor het programma.

5.2.Rapportage

Over de voortgang van het programma wordt door het college van burgemeester en wethouders twee keer per jaar aan de raad gerapporteerd.

Over de voortgang van het programma wordt door de Stuurgroep twee keer per jaar aan het college van burgemeester en wethouders gerapporteerd.

Over de voortgang van het programma wordt door de ambtelijk opdrachtnemer zes keer per jaar aan het hoofdenoverleg gerapporteerd.

Over de voortgang van het programma wordt door de programmacoördinator maandelijks gerapporteerd aan de uitvoerend ambtelijk opdrachtnemer en de themaverantwoordelijke afdelingshoofden.

Over de voortgang van projecten wordt door de projectleiders maandelijks gerapporteerd aan het themaverantwoordelijke afdelingshoofd, welke rapportage in afschrift en ter kennisname naar de programma coördinator wordt gestuurd.

5.3. Communicatie

Een kritische succesfactor bij veranderingen is goede communicatie. Communicatie kan zorgen voor draagvlak en het afstemmen van verwachtingen. De ervaring die opgedaan is bij de communicatie over en rond de Missie Bedrijfsvoering en het actieprogramma, zetten we in bij de communicatie over het programma Elektronische Dienstverlening. Communicatie over het programma richting alle medewerkers vindt plaats op hoofdlijnen en veelal alleen wanneer er een concrete aanleiding voor is. Door medewerkers wordt aangegeven dat men van de komende ontwikkelingen globaal op de hoogte is en wil blijven. Diepgaandere communicatie verwacht men wanneer zaken concreet worden. Wanneer gecommuniceerd wordt over concrete acties is het wel van belang dit weer in verband te brengen met het programma op hoofdlijnen.

De communicatie die nodig is om onderlinge afstemming te garanderen is ingebed in de programma- en overlegstructuur. De projectleiders en projectdeelnemers moeten hierover worden geïnformeerd. Verder is het van belang om het onderlinge verband tussen de projecten en de te bereiken doelstellingen op programmaniveau herhaaldelijk onder de aandacht te brengen. Hiervoor moet een herkenbaar communicatiemiddel worden gekozen. Communicatie behoort verder een vast onderdeel te vormen op de agenda van de diverse overleggen.

De projecten zijn erop gericht om ontwikkelingen in te zetten en een veranderende werkwijze te implementeren. Informatie en duidelijke instructie voor de betrokken medewerkers is hier van belang. Per project wordt een specifiek communicatieplan uitgewerkt. De checklist die voor communicatieplannen beschikbaar is kan hiervoor worden gebruikt. In de communicatie over een project moet telkens verband worden gebracht tussen de projectdoelstelling en de programmadoelstellingen op hoofdlijnen.

5.4. Risicobeheersing

Het is goed tevoren de risico's te onderkennen en af te spreken wie verantwoordelijk is voor het "managen" van het risico. Voor sommige risico's is de uitvoerend opdrachtnemer verantwoordelijk en voor anderen de programmamanager. Voor onderkende risico's zijn maatregelen bedacht, zodat de voortgang van het programma zoveel mogelijk wordt gewaarborgd.

De volgende risico's worden onderkend:

Risico	Kans	Impact	Eigenaar	Maatregel
Veranderingsbereidheid onder medewerkers laag ("men volgt de kopgroep niet meer").	Hoog	Hoog	Opdrachtnemer	Medewerkers vroeg betrekken. Aansprekende presentaties verzorgen met aantrekkelijke perspectieven.
Denken in traditionele organisatiestructuren	Middel	Hoog	Opdrachtnemer	Draagvlak creëren in stuurgroep voor belang integraal programmamanagement.
Beschikbaarheid van specialisme projectleiding	Laag	Hoog	Opdrachtnemer	Gekwalificeerde medewerkers in voldoende mate beschikbaar stellen.
Wettelijke aanpassingen of aanvullende eisen vanuit overheid tijdens project	Hoog	Middel	Programma-team / projectleiders	Landelijke ontwikkelingen via EGEM goed volgen, zodat tijdig geanticipeerd kan worden.
Te weinig capaciteit voor deelname aan de verschillende projecten	Hoog	Hoog	Opdrachtnemer	Inzet van (extra) externe capaciteit om daarmee eigen medewerkers ruimte voor deelname te bieden.
Te weinig planmatige sturing	Middel	Hoog	Programma-	Veel aandacht geven aan pro-

Risico	Kans	Impact	Eigenaar	Maatregel
van het programma			team / project-leiders	jectmatig en planmatig werken. Voortgangsrapportage aan en voortgangsbewaking in de stuurgroep.
Beschikbaarheid van speciale communicatie	Middel	Middel	Programma-team	Tijdig capaciteit aanvragen. Escalatie naar ambtelijk opdrachtgever.