



gemeente
Barneveld

Zaaknr. 1100563

Collegevoorstel

Onderwerp:

voorstel betreffende Projectleider Digitale Innovatie

Gevraagde beslissing:

Ctrl-klik hier voor een toelichting voor het invullen van het voorstel

1. Voor de periode van 2 jaar een projectleider Digitale Innovatie aantrekken;
2. Het extra budget van € 175.200 dekken door verlaging van de incidentele begrotingsruimte in 2019 met € 87.600 en in 2020 met € 87.600;
3. Het besluit door de gemeenteraad laten autoriseren via de maandrapportage (rubriek F).

Raad

- ☐ Ter kennisname naar de raad
Nummer beleidsproduct:
- ☐ Op overzicht Bestaand beleid (website)

Datum: 31 januari 2019 Steller: U. de Beer

Afd: Team Informatie en Automatisering

Aantal bijlagen 1

Afd.hoofd:

Portefeuillehouder

A. Van de Burgwal

Openbaarheid

Besluit (voorblad) openbaar: ☒ Ja ☐ Nee, zie beslispoint :
Groentje openbaar: ☒ Ja ☐ Nee, zie beslispoint :
Bijlagen openbaar: ☒ Ja ☐ Nee, vermelden op bijlage

	Akkoord	Bespreken	Aantekeningen
Secretaris			
Burgemeester			
Wethouder A. de Kruijf			
Wethouder P.J.T. van Daalen			
Wethouder A.H. van de Burgwal			
Wethouder D. J. Dorrestijn-Taal			

Beslissing burgemeester en wethouders :

conform advies.

13 FEB. 2019

Nummer op besluitenlijst:

7103

1. Inleiding

De wereld om ons heen is sterk in beweging. Daarbij wordt het steeds belangrijker dat we samen met onze inwoners onze dienstverlening vormgeven en uitvoeren. Medewerkers werken steeds meer afdelings- en organisatie-overschrijdend samen. Een groeiende groep medewerkers opereert steeds mobieler, zowel binnen als buiten de gemeentelijke gebouwen.

De digitale werkplek speelt hier een grote rol bij. Deze moet mogelijk maken dat medewerkers nu en in de nabije toekomst hun werk goed kunnen doen. Voor de uitrol van allerlei digitale innovaties is het noodzakelijk de organisatie uit te breiden met een fulltime projectleider Digitale Innovatie.

Om te benadrukken dat Digitale Innovatie geen ICT-vraagstuk is, maar vooral een organisatievraagstuk wordt de projectleider Digitale Innovatie aangestuurd door de Directie.

2. Beoogd effect

a) Meetbaar effect

Personele capaciteit om gericht digitale innovaties te begeleiden.

b) Maatschappelijk effect

Gemeente Barneveld laat zien dat zij gericht bezig is met het omarmen van digitale innovaties.

3. Argumenten

Ervaring van andere gemeenten leert dat implementatie van Digitale Innovaties niet zozeer als een ICT-project moet worden aangevlogen, maar veel meer als een adoptietraject waarbij de gebruiker centraal staat. Voor de gebruiker veranderen zaken die vaak een andere manier van werken betekenen. Stap voor stap dienen zij te worden meegenomen. De projectleider heeft bij voorkeur geen technisch profiel, maar is iemand die de organisatie vanuit gebruikersperspectief goed kent. Voorkeur wordt uitgesproken voor een interne projectleider, het liefst iemand die sterk in is voor digitale innovatie en gebruikers goed kan meenemen.

Eerste project is de hybride digitale werkplek, waarbij de mogelijkheden van Microsoft 365 worden ingezet. Hybride vanwege de combinatie van VDI (huidige voorzieningen om tijd- en plaats onafhankelijk te werken), afzonderlijke apps en Microsoft 365. Afhankelijk van de behoefte en rol maakt de gebruiker een keuze in gebruik. Accent ligt op de adoptie van Microsoft 365 met o.a. de mogelijkheden van samenwerken via Teams, wat goed past bij het thema Verbindend uit de organisatievisie. Het technisch voorwerk is grotendeels gedaan, nu gaat het om het daadwerkelijk invoeren met accent op adoptie.

Implementatie van Microsoft 365 is technisch en organisatorisch een complex project, zoals wij vanuit de markt begrijpen. Door middel van een marktconsultatie bij drie bedrijven hebben wij onderzocht hoe we dit veranderingstraject het beste kunnen aanpakken. Sterke aandacht voor adoptie en het is geen IT project kwam daarbij steeds naar voren.

Een volgend project kan zijn "volledig digitaal werken in de 2^e helft van 2020", In het Informatiebeleidsplan 2019-2022, wat in voorbereiding is, worden de Digitale Innovatie projecten benoemd.

4. Kanttekeningen

Intern doorschuiven van een medewerker naar deze functie betekent vervanging op de huidige werkplek. Dit kan een overstap belemmeren. Wenselijk is om het belang van Digitale Innovatie te promoten.

5. Financiën

In de Begroting 2019 is geen structurele ruimte aanwezig voor uitbreiding van de formatie. In plaats daarvan wordt, in overeenstemming met de Directie en het Management Team, voorgesteld om voor de periode van 2 jaar de incidentele ruimte in de Begroting 2019 en 2020 aan te spreken.

Het gaat hierbij om een bedrag van € 87.600 per jaar (schaal 11).

6. Uitvoering

Planning:

Interne werving start na besluitvorming college. Benoeming na goedkeuring van de budgetwijziging door de raad.

Communicatie:

Op Intranet extra aandacht vragen voor de functie van projectleider Digitale Innovatie

Evaluatie/controle

Na 1 ½ jaar beoordelen of de functie van projectleider Digitale Innovatie een structureel karakter moet en kan krijgen.

7. Bijlagen

Startnotitie Project Hybride Digitale Werkplek

Startnotitie Project **Hybride Digitale Werkplek (HDW)**

Datum: 27 november 2018

Versie: 1.0

Ter attentie van: Directie

Afzender: Herman Hogendoorn (Projectleider Transitie IA)

Inleiding

Op 2 juli 2018 heeft het MO ingestemd met de voorgestelde lijn aangaande het concept voor een hybride digitale werkplek voor de medewerkers. Dit hybride werkplekconcept biedt gebruikers applicaties en data aan, waarbij de medewerker afhankelijke van zijn persona (type gebruiker) een door Barneveld beheerd en gecontroleerd device kan kiezen (CYOD: Choose Your Own Device). Mobiele medewerkers worden daarbij steeds meer met een mobile device uitgerust (laptop, tablet en of smartphone). Hybride betekent dat de gebruiker met het gekozen device (desktop, laptop, etc.) een keuze heeft. Zij kunnen direct, zonder het opstarten van hun VDI-werkplek, werken met 'losse' cloudapplicaties zoals Teams van Office365. Tevens kunnen gebruikers er voor kiezen om een VDI-werkplek op te starten om zo in 1x toegang te krijgen tot alle applicaties.

Nog maar een klein gedeelte van alle gebruikersapplicaties worden door leveranciers vanuit de cloud aangeboden. We willen de gebruikers de mogelijkheid blijven bieden om alle applicaties tijd- en plaatsonafhankelijk te gebruiken. Daarom is de VDI-desktop de komende jaren nog nodig. Door het toenemende aanbod van cloudapplicaties neemt naar verwachting wel de komende jaren het belang van de VDI-desktop af.

In deze startnotitie schetsen we doelstellingen en opdracht voor het project om de hybride werkplek te realiseren. Het gaat daarbij zowel om het bepalen van welke hardware (o.a. devices) en passende software medewerkers nodig hebben. Deze beiden zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. We schetsen de aanpak, fasering en projectorganisatie. Na goedkeuring van de startnotitie wordt er een plan van aanpak ontwikkeld. Een eerste concept wordt in het eerste kwartaal van 2019 opgeleverd.

Huidige situatie

De medewerkers van de gemeente Barneveld beschikken qua digitale werkomgeving over ICT-middelen (hard- en software) afgestemd op zijn of haar specifieke rol in de organisatie. Op dit moment kunnen zij tijd- en plaatsonafhankelijk werken. Zij kunnen hun VDI-werkplek op andere locaties gecontroleerd gebruiken. Ook hebben zij mobiele devices tot hun beschikking (laptop, iPad, smartphone (iPhone en Motorola) met daarop een beveiligde omgeving met mail, intranet, notities en bestanden (XenMobile). Op de werkplekken staan vaste telefoons, welke flexibel inzetbaar zijn. Op een 35-tal werkplekken staan zware pc's ten behoeve van Autocad.

Doelstelling project Hybride Digitale Werkplek

De wereld om ons heen is sterk in beweging. Samen met de inwoners van Barneveld de dienstverlening vormgeven en uitvoeren wordt steeds belangrijker. Bij de uitvoering daarvan, werken medewerkers steeds meer afdeling- en organisatie-overschrijdend samen. Een groeiende groep medewerkers opereert daarbij steeds mobieler, zowel binnen als buiten het gemeentekantoor. Leveranciers bieden in een steeds hoger tempo veelal via de cloud interessante softwaremogelijkheden. Gebruikers willen daar snel gebruik van kunnen maken. Met het project Hybride Digitale Werkplek willen we ervoor zorgen dat in 2019-2020 gebruikers:

1. Beter afdeling- en organisatie-overschrijdend kunnen samenwerken (bijv. eenvoudiger documenten kunnen delen, makkelijker kunnen samenwerken aan een document, beter zicht hebben over de beschikbaarheid van een collega, etc.)
2. Mobiele medewerkers uitgerust zijn met passende devices (bijv. laptop) en software.
3. Nieuwe softwaremogelijkheden door gebruikers sneller in gebruik kunnen worden genomen.
4. Wet- en regelgeving en beleidsafspraken rond informatiebeveiliging- en informatiebeheersaspecten gehanteerd worden.

Opdracht voor het project

1. Pas het bestaande digitale werkplekconcept aan voor bestuur, management en medewerkers van de gemeente Barneveld. Zorg dat voor gebruikersgroepen (persona's) inzichtelijk wordt welk device zij wensen te gebruiken. Stel vast welke generieke (voor alle gebruikers gelijk) en welke specifieke software zij nodig hebben. Selecteer software die de gebruikers optimaal ondersteunt bij het afdelings- en organisatie-overschrijdend samenwerken. Deze software dient ook aan te sluiten op het concept van Unified Communication (integratie agenda-functionaliteit, e-mail, webvergaderen, instant messaging, etc. met allerlei verschillende communicatiemiddelen, zoals (mobiele) telefonie, tablets, etc.). Het concept van Unified Communication maakt het voor gebruikers onder meer eenvoudig om vanuit allerlei verschillende applicaties gelijk te kunnen zien of iemand aanwezig is, gestoord kan worden, etc.
2. Zorg dat de beschrijving van dit digitale werkplekconcept een dusdanige diepgang kent, dat:
 - a. De noodzakelijke technische inrichting van de ICT-omgeving kan worden bepaald.
 - b. De impact op de exploitatie van Barneveld helder wordt;
 - c. Een helder beeld ontstaat voor de gevolgen van de beheer- en gebruikersorganisatie (o.a. t.b.v. adoptie);
 - d. De opzet van de HDW in balans is met de noodzakelijke informatiebeveiliging- en informatiebeheersaspecten.
3. Organiseer dat gebruikers op basis van hun persona een keuze kunnen maken voor het door hen te gebruiken device.
4. Stel een routekaart op voor de uitrol van devices en nieuwe softwaremogelijkheden voor de jaren 2019 en 2020. Maak daarbij duidelijk wat prioriteit heeft en wat als eerste gerealiseerd moet worden. Zorg wel voor flexibiliteit in de planning.
5. Zorg dat de technische inrichting van devices en software wordt uitgevoerd en dat het beheer daarvan ingebed wordt binnen de beheerorganisatie.
6. Leid de gebruikers goed op en zorg dat zij ook echt goed willen en kunnen werken met de beschikbaar gestelde software en devices (adoptie). Laat gebruikers actief voorin het project participeren. Let ook goed op de nazorg. Zorg dat externen ook voldoende kennis en vaardigheden ontwikkelen.
7. Ontwikkel een organisatiebrede aanpak (proces, rollen, taken, verantwoordelijkheden, etc.) die de organisatie in staat stelt om succesvol nieuwe softwaremogelijkheden (bijvoorbeeld nieuwe modules binnen Office 365) in gebruik te nemen. Het gaat daarbij steeds weer over bewustwording stimuleren bij gebruikers, commitment stimuleren over het gebruik, goed trainen van nieuwe digitale vaardigheden.

Belangrijkste uitgangspunten

1. De uitkomsten van de visie mobiele middelen in de werkplek (begin 2018). Het advies van het onderzoek was te kiezen voor het scenario 'Voorzichtig Progressief'. Medewerkers krijgen de keuze om hun soort middel te kiezen (Choose Your Own Device). Ze kunnen flexwerken en hebben de mogelijkheid tot experimenteren met mobiele middelen. Tijdelijke medewerkers kunnen 'Bring Your Own Device' krijgen wat betreft smartphones.
2. Als onderdeel van de strategie 'Cloud, tenzij ...', worden nieuwe applicaties bij voorkeur als SAAS-applicaties afgenomen. Tevens spreken we een voorkeur uit voor standaardsoftware. Zelf software ontwikkelen wordt alleen gedaan als de markt echt geen passende oplossing biedt voor een zeer belangrijke klantbehoefte.

3. Iedereen houdt de komende jaren toegang tot een VDI-werkplek. VDI blijft voorlopig van grote meerwaarde bij het werken binnen complexe werkomgevingen in combinatie met legacy applicaties zoals de Centric-applicaties.
4. We kiezen voor Microsoft als platform voor generieke kantoorsoftware met o.a. Office 365 en Skype for Business (in ieder geval voice en chat; video nog nader te bezien). De reden hiervoor is de bestaande bekendheid (Office 2010) met de producten; de vele mogelijkheden die Office 365 biedt voor samenwerken; de hoge mate van integratie tussen de verschillende onderdelen van Office 365 (Unified Communications).
5. Een aanbesteding voor een Private IAAS datacenter is in de maak. Bij de opzet hiervan wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de opzet van de Hybride Digitale Werkplek.
6. Het college heeft besloten dat we meedoen aan de landelijke aanbesteding voor GT-Connect (telefooncentrale en unified communication). Binnen het werkplekconcept wordt de rol van telefonie en unified communication goed uitgewerkt, zodat voor de realisatie helder is welk onderdeel van wordt opgepakt binnen het project Hybride Digitale Werkplek en welke onderdeel binnen het project GT-Connect.
7. Het college heeft besloten dat we meedoen met GGI-veilig. GGI-Veilig ondersteunt de gemeente bij het verhogen van de digitale weerbaarheid en het veiliger maken van de ICT-infrastructuur. Via GGI-Veilig kunnen gemeenten actieve netwerk monitoring afnemen voor het bewaken van dataverkeer op het eigen netwerk. Binnen het project HdW wordt bepaald hoe de producten van GGI-veilig samenhangen met de (technische) opzet van de Hybride Digitale Werkplek.
8. Een landelijke mantelovereenkomst voor Microsoft licenties is in de maak (GT-Microsoft). Barneveld is voornemens om hieraan mee doen. Nieuwe Microsoft licenties dienen dan in lijn met deze aanbesteding te worden afgenomen. De huur van de huidige licenties loopt af op 1 juli 2019.

Succesfactoren van het project

De belangrijkste succesfactoren voor het project zijn:

- a) Laat zien dat het project de ambitie en de visie van de organisatie ondersteunt.
- b) Vlieg het project niet aan als een ICT-project, maar veel meer als een adoptietraject waarbij de gebruiker centraal staat. Voor deze gebruiker veranderen zaken die echt een andere manier van werken betekenen. De ervaring bij andere gemeenten leert dat aandacht voor de cultuur van de organisatie dan ook onvermijdelijk is.
- c) Doe niet alles in 1x. Dat is veel te complex en kost te veel tijd. Knip de realisatie in behapbare stappen van enkele maanden waardoor de organisatie steeds voortgang ziet.
- d) Zorg dat de leiding van het project bestaat uit eigen mensen, zodat de opgedane kennis lang herbruikbaar blijft binnen de organisatie.
- e) Zorg dat voor nieuwe software goed gecheckt wordt of dit ook daadwerkelijk mogelijk is binnen de bestaande ICT-infrastructuur.
- f) Zorg voor de voldoende externe expertise en capaciteit tijdens de uitvoering van het project. Zo houden we de vaart erin.
- g) Voer eventuele migratie van data uiterst zorgvuldig uit.
- h) Ontwikkel een hulpstructuur die continu leren van digitale vaardigheden stimuleert bij de gebruikers. De stroom aan nieuwe softwaremogelijkheden komt steeds sneller.
- i) Laat de applicaties goed met elkaar praten, zodat gebruikers informatie beschikbaar in een applicatie ook kunnen gebruiken in een ander applicatie.
- j) Richt binnen het project een prominente plek in voor mobiele devices. Deze worden steeds belangrijker. Nieuwe applicaties dienen goed te kunnen draaien op mobiele devices.

Projectaanpak in hoofdlijnen

A. Bewustwording

Met behulp van workshops en een proeftuin (uitproberen van andere devices) laten we belangrijke stakeholders zo goed mogelijk kennis maken met de mogelijkheden die de markt biedt (mogelijke devices en software). Samen met deze stakeholders ontwikkelen we de nieuwe hybride digitale werkplek (o.a. persona's). Deze uitwerking naar persona's geven een beeld van de benodigde software en devices en bijhorende kosten en impact op de organisatie. Tevens wordt er met stakeholders een routekaart gemaakt voor de uitrol van de Hybride Digitale Werkplek. Een onderdeel hiervan vormt Office 365.

B. Adoptie

Door middel van een gedegen communicatiestrategie worden de gebruikers tijdig bewust gemaakt van de nieuwe mogelijkheden van de veranderingen in de digitale werkplek. Voor grote wijzigingen legt de directie uit hoe de verandering past bij de organisatievisie en koers van de organisatie. De afdelingsmanagers en teamleiders hebben als taak om het commitment van de gebruikers binnen hun afdeling/team te stimuleren. Voor elke nieuwe verandering (bijv. Teams) geldt, dat als medewerkers zich achter de verandering scharen, ze dan pas eigenlijk echt klaar zijn om te worden opgeleid.

C. Technische implementatie

Het huidige ICT-platform wordt in 2018 klaar gemaakt zodat de HDW in 2019 technisch en functioneel kan worden ingevoerd. Leidend hierbij is de routekaart (zie A).

D. Ingebruikname

De feitelijke ingebruikname wordt intensief begeleid door het project.

E. Nazorg en doorontwikkeling

Door goed de prestaties van medewerkers met de nieuwe werkplek te monitoren, is het ook mogelijk om gericht nazorg te verlenen en nieuwe functionaliteiten steeds beter in te voeren.

Planning van activiteiten

Eerste fase: 2018 t/m Q2 2019

- Visie mobiele werkplek (afgerond jan.'18)
- Upgrade platform (gereed dec.'18)
- Marktconsultatie uitvoeren hoe we het beste de projectdoelen kunnen realiseren (gereed okt.'18)
- Bewustwording rond de werkplekmogelijkheden (software en devices):
 - Organiseer workshops dat de belangrijkste stakeholders (management, techneuten, etc.) een goed beeld hebben van de mogelijkheden (o.a. Office 365);
 - Richt een proeftuin in waar gebruikers ervaring kunnen opdoen met nieuwe devices en software.
- Opstellen van een hybride digitale werkplekconcept (incl. benodigde samenwerkingsomgeving, relatie met telefonie (unified communication) en uitwerking van de technische architectuur)
- De technische en financiële haalbaarheidsanalyse uitvoeren.
- Een strategie incl. routekaart (korte, middellange en lange termijn) voor het project Hybride Digitale Werkplek.
- Een plan van aanpak opstellen inclusief scope van het Project Hybride Digitale Werkplek.
- Documentatie maken voor de aanbesteding voor de benodigde inhuur van technische en adoptie-expertise voor de tweede fase.

Deze fase willen we laten begeleiden door een gespecialiseerd bureau. Vanuit de marktconsultatie hebben we een voorkeur voor Motion10. Voordat we deze fase aan hen gunnen, doen we nog een referentiebezoek bij één van hun klanten, namelijk gemeente Alphen a/d Rijn.

Fase 1 wordt conform de regels gevolgd door een aanbesteding. Dit betekent dat hier tussen fase 1 en 2 tijd voor moet worden gereserveerd.

NB. Het eerder uitvoeren van bovenstaande activiteiten lukt niet! Het team IA heeft momenteel haar handen vol aan de upgrade van het ICT-platform en de voorbereiding van de aanbesteding voor het Private IAAS.

Tweede fase: start Q3 2019

- Start uitvoering routekaart
- De technische realisatie van Office 365 mogelijk maken
- Start brede adoptie
- Vervanging Office 2010 door Office 2019. Dit is de uitgebreidere versie van Word, Excel, Outlook, etc. dan beschikbaar gesteld via de online versies van Office 365. Office 2019 wordt door Microsoft standaard bij Office 365 geleverd t.b.v. laptops en desktops)
- Uitvoering innovatiepilot (bijvoorbeeld Teams)
- Een aanpak voor uitrol van nieuwe functionaliteit ontwikkelen
- Inrichten Adoptie-organisatie
- Ontwerp en realisatie beheerorganisatie

De aanpak en tijdslijnen worden uiteraard verder verfijnd n.a.v. het opstellen van het plan van aanpak.

Derde fase: 2020

- O.b.v. ervaring verdere invoering functionaliteit

Investeringsen

De marktconsultatie en de uitwerking van het werkplekconcept gaat een gespecificeerd beeld opleveren van de investeringen en kosten van het project:

- Hardware
- Software
- Projectkosten

Dit wordt meegenomen bij het opstellen van het plan van aanpak voor het project.

Voor de externe begeleiding van 1^e fase wordt nu een budget aangevraagd van € 50.000,-. In het geval van een interne projectleider zijn er mogelijk ook kosten voor vervanging van deze. Wanneer er geen interne projectleider is, dan zijn er kosten voor een externe projectleider.

Organisatie

Startdatum

Als formele startdatum van het project wordt voorgesteld op 1 januari 2019. Voorbereidende activiteiten lopen echter al. Belangrijk is dat er snel een projectleider wordt aangesteld. Hier is een profiel voor opgesteld.

Beoordeling

Het project is van belang voor de realisatie van de aangepaste organisatievisie. Het is een complex project en vraagt ruim de aandacht van directie en management. De kwalitatieve en kwantitatieve bemensing van het project is een belangrijk aandachtspunt.

OR

De OR wordt o.b.v. het plan van aanpak (einde fase 1) om advies gevraagd.

Projectorganisatie

Hieronder staat een voorzet voor de projectorganisatie. De projectorganisatie nog nader uitgewerkt in het plan van aanpak.

Opdrachtgeverschap

Gezien het karakter, omvang en complexiteit van het project is het opdrachtgeverschap onderverdeeld naar:

- Bestuurlijk opdrachtgever: André van de Burgwal
- Ambtelijk opdrachtgever: Directie
- Gedelegeerd ambtelijk opdrachtgever: Irma van Dijkhuizen

Tezamen met de projectleider en de teamleider IA vormen zij de stuurgroep van het project.

Opzet projectteam

- Opdrachtnemer en projectleider: [werving loopt nog]
- Technisch projectleider: Marco Mulder
- Analyse werkplekconcept, impactanalyses, inventarisatie wensen afdelingen: o.a. I-adviseurs
- Implementatie en adoptie van software en gebruik devices: o.a. Jonge Ambtenaren Netwerk Barneveld
- Specifieke technische en adoptiekennis: o.a. Extern bureau

Voor de implementatie en adoptie binnen iedere afdeling maakt het project gebruik van de leden van het Jonge Ambtenaren Netwerk die werkzaam zijn binnen de betreffende afdeling.

