

Onderwerp ICT-projectenportfolio

Ter informatie

De leden van de raad van de gemeente Groningen  
te  
GRONINGEN

Telefoon 14050

Bijlage(n) 1

Ons kenmerk 25598-2025

Datum

Uw brief  
van

Uw kenmerk

Geachte lezer,

Goede digitale informatieproducten en -diensten zijn van onschatbare waarde voor de gemeente. We leven in een tijdperk waarin digitalisering ingrijpt op al onze maatschappelijke taken en op onze dienstverlening aan inwoners, organisaties en bedrijven in de gemeente Groningen. In de toekomst zal dit nog meer toenemen. De inwoners van de gemeente Groningen zullen daarin steeds meer digitaal van ons verwachten. Daarmee verdient digitalisering een essentiële plaats in de strategische inzet van de gemeente.

De Groninger Digitale Ambitie (GDA) geeft ook in het komende jaar onze kaders voor een continue reeks aan ICT-vernieuwingstrajecten die nodig zijn om de verdere digitalisering te bewerkstelligen. Om hier invulling aan te geven heeft uw raad bij de begroting 2023 een bedrag van 4 miljoen euro per jaar beschikbaar gesteld.

De komende jaren moet een aantal slagen gemaakt worden, waaronder vervanging van verouderde applicaties, her-aanbestedingen en het verder terugnemen van uitbestede taken. Deze ICT- projecten en programma's zijn complex en het is een uitdaging om de projecten en programma's te realiseren binnen de beschikbare middelen (zoals geld en capaciteit). Dit vraagt om goede keuzes en sturing.

Sinds 2022 voert de Gemeente Groningen Portfoliomanagement op de ICT-projecten. Met project portfoliomanagement (PPM) maken we inzichtelijk welke projecten we doen en leveren we inzicht in de samenhang hiervan. Ook wordt de voortgang van de verschillende projecten gerapporteerd. Daarnaast betrekken we direct de stakeholders van het project in geval van problemen, om de voortgang en financiën te bewaken. Dit zorgt voor een effectieve inzet van middelen en mensen over het geheel van de

Volgvel 1

projecten. Dankzij PPM kunnen we ontwikkelen en verbeteren aan de hand van opgedane ervaringen.

We hebben met PPM een selectie- en sturingsproces voor ICT-projecten en programma's neergezet. Portfoliomanagement is een dynamisch besluitvormingsproces waarin telkens de afweging wordt gemaakt 'doen we de juiste projecten en doen we ze op het juiste moment en de juiste manier'. Zo kunnen we kiezen voor die projecten en programma's die de grootste bijdrage leveren aan het continueren en verbeteren van de dienstverlening aan onze inwoners, bedrijven en organisaties.

We hebben een actueel overzicht van hoe de projecten verlopen. Hiermee hebben we ook beter in beeld welke innovaties en ontwikkelingen eraan komen en wat dit betekent voor de organisatie.

U ontvangt deze brief, omdat we graag met uw raad willen terugkijken op het afgelopen jaar ICT-portfolio (2024), de bijdrage aan de dienstverlening en de bijbehorende leerervaringen. Ook willen we vooruitblikken naar de wijze waarop we het ICT-portfolio en de sturing daarop verder gaan vormgeven. Tevens gaan we in op de voortgang van de borging van de eerder aan u voorgelegde aanbevelingen en adviezen vanuit de externe evaluatie VASD (Highberg rapportage). Deze brief gaat in op de aanbevelingen uit de rapportage die een ICT/ projectcomponent hebben. Over de motie 'Belang van een prettige en vrije werkcultuur' ontvangt u binnenkort een brief die tevens toegelicht zal worden tijdens de beeldvormende HR sessie die in maart plaatsvindt.

### **Aanleiding**

Sinds 2022 wordt ingezet op het uitvoeren van projecten en programma's die bijdragen aan het realiseren van de doelen gekoppeld aan de Groninger Digitale Ambitie (GDA): "*Groningen is een moderne gemeente en Groningen is ook een menselijke gemeente*". Deze ambitie is meegenomen in het coalitieakkoord 2022-2026. Wij sturen middels het instrument portfoliomanagement op het ICT-portfolio en daarmee op de realisatie van de doelen uit het GDA.

In deze brief gaan we in op:

- 1. de ontwikkeling van portfoliomanagement in 2024;**
- 2. het verloop van de projecten die uitgevoerd zijn 2024;**
- 3. de projecten en sturing daarop die worden uitgevoerd in 2025.**

#### **1. De ontwikkeling van portfoliomanagement in 2024**

In 2022 en 2023 lag de focus nog op het intern opzetten van de structuren en overzichten van de verschillende projecten. In 2024 heeft de focus juist gelegen op het inzichtelijk maken van de inhoud van de projecten, als ook op het inzichtelijk maken van de financiën. Hiervoor zijn de rapportages gestandaardiseerd, budget aanvragen voor 2025 per maand per medewerker duidelijk gemaakt en is met de betrokken stakeholders bekeken wat er noodzakelijk is om hun project in 2025 succesvol verder te kunnen brengen.

Het portfoliomanagement voor projecten met een ICT-component wordt steeds breder gedragen in de gehele organisatie. Waar bij de start van portfoliomanagement

Volgvel 2

voornamelijk binnen IT werd gekeken, wordt nu de communicatie en afstemming met andere directies geïntensiveerd. Veel projecten raken de dienstverlening en raken alle processen. Daarom wordt het instrument breder toegepast binnen de organisatie.

Het PPM zorgt er tevens voor dat wij op regelmatige basis geïnformeerd worden over de voortgang van de projecten. Hierin worden ook de knelpunten en risico's besproken.

Waar in 2023 al een start gemaakt was met het benoemen van TOP-projecten, zijn de definities van de verschillende projecten in 2024 verder gedefinieerd. Hierdoor maken we nu onderscheid tussen:

1. TOP-projecten
2. Gewone projecten
3. Klussen

TOP-projecten zijn veelal projecten die de gehele organisatie omvatten. Vanuit het management en ons wordt daar op gestuurd. Periodiek rapporteren we hierover richting uw raad. Daarnaast worden de TOP-projecten en gewone projecten eens per maand uitvoerig besproken in de PortfolioVoortgangsgroep. Hier buigen de vertegenwoordigers van de organisatie vanuit de verschillende directies zich over de status van de projecten. Op deze wijze kunnen we sneller acties formuleren en proactief escalaties voorkomen.

Voor 2025 gaan we voor de TOP-projecten nog meer inzicht verkrijgen, onder andere door de financiële sturing verder aan te scherpen en meer aandacht te vestigen op capaciteitsmanagement. Doel hiervan is de voorspelbaarheid van de TOP-projecten te vergroten. Hoe meer inzicht we krijgen, hoe efficiënter de projecten lopen.

In 2024 zijn de aanbevelingen vanuit Highberg gedeeld met u naar aanleiding van het VASD-rapport. De aanbevelingen die eenvoudig te implementeren zijn, hebben we inmiddels in gang gezet. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om het expliciet maken van opdrachtgeverschap per project, het direct bijsturen per project (proactief) in plaats van afwachten (reactief) en per project aandacht schenken aan het verandermanagementaspect bij de opdrachtbeschrijving. Ook wordt strakker gestuurd op concrete mijlpalen gedurende het project, waardoor vertraging eerder geïdentificeerd wordt. We zullen hier blijvend aandacht voor houden vanuit portfoliomanagement.

Inmiddels is het Verbetersteam IT projecten goed op weg. Dit team is op dit moment bezig met de vraag 'hoe kunnen we de aanbevelingen uit het evaluatierapport omarmen in de organisatie?'. Zoals wij u hebben aangegeven in de brief over het VASD-rapport, zullen wij hierover rapporteren. We zullen in de volgende brief over PPM dan ook verder toelichten welke aanbevelingen zijn geïmplementeerd in de organisatie en op welke wijze.

We gaan de pilot 'Project auditing' een vervolg geven in 2025. Door het mee laten kijken van project auditors, brengen we de kwaliteit van de projecten omhoog. Daardoor gaat ook de efficiëntie verder omhoog. De aanbevelingen vanuit de

Volgvel 3

Highberg rapportage worden ook met hen gedeeld. Dit draagt ook weer bij aan het verder implementeren van de aanbevelingen.

## **2. Het verloop van projecten die uitgevoerd zijn in 2024**

We hebben in 2024 12 TOP- en 32 reguliere projecten uitgevoerd waarvan er al een aantal succesvol zijn afgerond. Het merendeel van de TOP-projecten zijn, zoals op voorhand verwacht werd, doorgetrokken naar 2025. In alle gevallen is in 2024 een stevige slag gemaakt waardoor opleverdata concreet voor 2025 gemaakt konden worden.

Enkele voorbeelden van succesvolle afgeronde projecten zijn:

- Nieuwe software binnen directie inkomen voor budgetbeheer en bewindvoering (SmartFMS)
- Implementatie van de Stadjerspas
- Implementatie van een nieuw vastgoedmanagementsysteem (Axxerion)
- Succesvolle aanbestedingen van onder andere het financiële systeem en ons document managementsysteem

Voor de projecten is een structureel budget van 4,1 miljoen euro beschikbaar binnen het budget Groninger Digitale Ambitie. Ondanks de stevige prioritering die is aangebracht, is dit budget ontoereikend voor 2025 en hebben we per project gekeken naar aanvullende dekking. De benodigde aanvullende dekking heeft voor een groot deel betrekking op de vervanging van DaFinci (waarover u in 2023 een besluit heeft genomen), het programma aanbesteding ICT-diensten (waarvoor in de begroting 2024 aanvullende middelen beschikbaar zijn gesteld) en het project AFVALbor24 (waarover u in 2024 een besluit heeft genomen). Dit zijn meerjarige TOP-projecten. We verwachten dat ook na 2025 het beschikbare budget onder druk blijft staan. Prioritering en keuzes blijven dus noodzakelijk. Waar nodig komen we terug bij uw raad.

## **3. de projecten en sturing daarop die worden uitgevoerd in 2025**

Een aantal van de TOP-projecten in 2025 zijn al opgestart in 2024 of eerder en hebben een doorlooptijd tot halverwege 2026. Deze TOP-projecten vragen veel van onze capaciteit waardoor we de komende jaren weinig nieuwe projecten aan het portfolio kunnen toevoegen. We koersen op de succesvolle afronding van een aantal TOP-projecten in de eerste helft van 2025. Hierbij gaat het dan onder andere om projecten als AFVALbor24, het project Wendbaar gunnen en het project Netwerksegmentatie. Middels dit portfolio zetten we in 2025 de noodzakelijke stappen om de continuïteit en vernieuwing van onze dienstverlening op een gestructureerde wijze vorm te geven.

In de bijlage ‘TOP-projecten 2025 (ICT)’ vindt u een overzicht van al onze TOP-projecten voor dit jaar. Hieronder lichten we een aantal projecten binnen verschillende domeinen toe. Voor het overige verwijzen we u naar de bijlage.

- **Bedrijfsvoering: Vervanging DaFinci door SAP**

Ons financieel systeem DaFinci gaan we vervangen door SAP. Dit moet leiden tot een toekomstvaste administratie waarin we zoeken naar vereenvoudiging, standaardisatie, meer en beter overzicht en een moderne gebruikerservaring. In 2025 start de adoptie en implementatie van softwarepakket SAP.

Volgvel 4

- **Sociaal Domein: Ontvlechting GGD**

De GGD is sinds 2020 een zelfstandige organisatie maar maakt nog steeds gebruik van de gemeentelijke ICT-infrastructuur. De GGD wil in 2025 ook de ICT verzelfstandigen. De hard- en software moet worden ontvlochten uit de ICT van gemeente Groningen en contracten moeten worden aangepast. Dat wordt de komende jaren aangepakt.

- **Ruimtelijk domein: AFVALbor24**

AFVALbor24 is een project dat bij Stadsbeheer zorgt voor de vervanging van enkele belangrijke applicaties voor afvalinzameling en beheer van openbare ruimte. Deze applicaties zijn aan het eind van hun levensduur en worden vervangen door een modern en standaard platform dat reeds in gebruik is in Nederland. Met het project verhogen we de kwaliteit van de dienstverlening aan inwoners en zakelijke klanten en ketenpartners in het afvalbeheer en het beheer openbare ruimte.

### **Vervolg**

Grote ICT-projecten hebben een doorlooptijd van meerdere jaren. Deze projecten worden veelal als financieel en als meerjarig project behandeld. In de reguliere P&C cyclus informeren we u over de financiële stand van zaken en stellen we waar nodig wijzigingen voor.

Wij lichten het PPM, onze leerervaringen en strategie graag toe in een beeldvormende sessie. Ook gaan wij dan dieper in op de voortgang van specifieke projecten uit het projectenportfolio. Verder zullen wij u jaarlijks blijven informeren over het PPM. Indien nodig informeren wij u tussentijds ook over specifieke projecten met een ICT component.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben.