



I-visie 2030

Voor de ABG-organisatie

Onze basis is Informatie

Opdrachtgever: ABG-organisatie
Opgesteld door: Maarten van Drongelen
Status: Vastgesteld door ABG-bestuur 11 december 2020
Datum: 16-12-2020
Versienummer 1.0
Zaaknummer: 292734



1. Inleiding

Digitale informatievoorziening (IV) is de nieuwe motorolie. Meer mensen dan ooit tevoren ontdekken de voordelen van digitaal werken, digitaal archiveren, digitaal bijeenkomen, digitaal ontmoeten, het digitaal informeren, digitaal zaken doen. Digitaal is de standaard geworden van onze economie en legt een nieuwe basis onder het fundament van onze samenleving.

In een gedigitaliseerde samenleving is een flexibele, transparante en betrouwbare overheid belangrijk. Waar digitalisering eerst vooral ging over het overzetten van 'de papieren wereld' naar de computer, zien we dat er nu een eigenstandige digitale werkelijkheid aan het ontstaan is. Een digitale wereld met eigen spelregels en met eigen kansen en dilemma's. Dit vraagt om een overheid die slim inspeelt op de vragen van de veranderende samenleving en de mogelijkheden die technologische ontwikkelingen en het gebruik van data bieden. De gemeente staat als overheidsorganisatie dicht bij de inwoners en lokale bedrijven en vervult daarmee voor de samenleving een belangrijke rol.

Doelstelling I-visie 2030

De I-visie gaat verder dan ICT. Het gaat om de samenhang tussen wat er aan ICT, data en organisatie(-verandering) nodig is om te voldoen aan de eisen die de inwoners, bedrijven en partners van de ABG-gemeenten van vandaag en morgen aan de gemeente stellen. De I-visie geeft richting hoe de ABG-Organisatie en de drie gemeenten handelen op dilemma's zoals:

- Slim inzetten van data;
- Digitaal Samenwerken;
- Transparante overheid met AVG en Privacy;
- Werkplek van de toekomst.

Deze I-visie gaat over het formuleren en inzichtelijk maken van kaders en kwaliteitseisen van de Informatievoorziening voor de komende jaren in de ABG-Organisatie.

De I-visie geeft richting aan de beste methodes waarop de informatievoorziening ontwikkeld kan worden en data zo slim mogelijk kan worden gebruikt.

De I-visie geeft de speerpunten aan die bijdragen aan de ontwikkeling van de informatievoorziening op het bedrijfsplan en organisatieplan.

Leeswijzer

De scope van de IV is gebaseerd op het 9-vlakmodel van Rick Maes (bijlage 1). De scope van de I-visie 2030 gaat over de verticale informatiekolom en de horizontale kolommen Richten (strategisch) en Inrichten (tactisch). In de onderstaande figuur zijn met de rode stip de focus en raakvlakken van deze I-Visie geïllustreerd.



In hoofdstuk 2 wordt de context beschreven van de maatschappelijke en technische ontwikkelingen. De ontwikkelingen geven inzicht in de hoeveelheid veranderingen en de daarbij horende dilemma's die op een ambtelijke organisatie afkomen. Het realiseren van de ambitie van de ABG-Organisatie moet passen binnen de behoefte en capaciteit op korte en langere termijn. Dit vraagt om een gecontroleerde verandering in de informatievoorziening en de organisatie ervan.

Hoofdstuk 3 geeft een uiteenzetting en de besturing van de I-visie 2030 op de informatievoorziening. Hoe houden we als ambtelijke organisatie de regie op de IV. De I-visie 2030 bestaat uit 5 pijlers en moet ondersteunend zijn aan de bedrijfsvoering en visie op dienstverlening.

- **Informatisering & ICT innovatie:** om onze inwoners en ondernemers zoveel mogelijk te faciliteren waar het digitaal kan (en persoonlijk waar het moet) en waarbij we vraagstukken in de gemeente kunnen oplossen door de inzet van innovatieve informatievoorzieningen.
- **Digitaal samenwerken:** om tot zoveel mogelijk standaard en geautomatiseerde dienstverlening te komen. En daar waar nodig maatwerk mogelijk te maken.
- **Informatiebeveiliging, privacy en bewustwording:** wij gaan vertrouwelijk om met gegevens waarbij we toegang hebben tot die gegevens die relevant zijn voor de dienstverlening naar onze inwoners en ondernemers.
- **Informatiegestuurd werken:** om op strategisch, tactisch en operationeel niveau op basis van informatie de gemeenten te adviseren, van beleid tot operationele processen.



- **Gegevensmanagement:** als pijler benoemd omdat op het gebied van gegevensmanagement de vraag naar beleid en inzichten op basis van data substantieel toeneemt. Hiervoor is het noodzakelijk dat er een gedegen IV-organisatie staat dan wel gaat komen en dat het databeheer en gegevensmanagement elkaar meer en meer gaan ontmoeten om aan de vraag te kunnen voldoen.

De pijlers vormen de komende jaren de paraplu waaronder de nieuwe en bestaande informatievoorziening wordt gerealiseerd en onderhouden. Initiatieven die de IV raken worden getoetst aan de IV-visie 2030.

In hoofdstuk 4 zijn leidende principes opgenomen die de ABG-Organisatie moet ondersteunen bij de keuzes die we op korte en langere termijn tot en met 2030 (nog) moeten gaan maken.

Hoofdstuk 5 geeft een korte toelichting op organisatieontwikkeling op de IV die aansluit op de bovenliggende plannen en kernwaarden van de ABG-Organisatie.

In een uitvoeringsprogramma zijn de projecten uitgewerkt. Het uitvoeringsprogramma wordt jaarlijks bijgesteld met de jaarlijkse P&C-cyclus. Dit geeft ruimte voor nieuwe initiatieven en een statusupdate van de lopende projecten.



2. Ontwikkelingen van de Informatievoorziening (IV)

De I-visie 2030 gaat over het richten van de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering (GGU) 2020-2024 als onderdeel van de VNG Meerjarenstrategie 2020-2024. De I-visie past binnen de kaders van de Visie op de organisatie en sluit aan bij het Bedrijfsplan en Organisationsplan ABG-Organisatie 2019-2021.

2.1. Maatschappelijke trends en ontwikkelingen

De rol van de overheid verandert. De inwoner neemt meer regie. De overheid zal meer faciliteren dan bepalen. Niet “*de overheid*” maar “*mijn overheid*” staat centraal.

- Burger- en overheidsparticipatie en de toename van zelfredzaamheid van de inwoner vergen van de overheid een *vraaggestuurde* organisatie, in plaats van de traditionele aanbodgerichtheid.
- *Transparantie* is een voorwaarde. De inwoner wil zelf inzage krijgen in de informatie die de overheid vastgelegd. Die informatie moet veilig, betrouwbaar en toegankelijk zijn en voldoen aan de eisen op het gebied van privacy, informatieveiligheid en informatiebeheer.
- De inwoner en maatschappelijke partners krijgen een stevigere *informatiepositie*. De inwoner zal steeds beter kunnen participeren en in staat zijn om zijn eigen problemen op te lossen. De maatschappelijke partners werken samen met de gemeente op dossiers en hebben toegang tot de informatie.
- Schaalvergroting doet zich op vele terreinen in de samenleving voor. Te denken valt aan meer samenwerking tussen gemeenten met betrekking tot dienstverlening en het samen laten ontwikkelen van software, het centraal hosten van processen en gegevens en toenemend gebruik van landelijke voorzieningen. *Standaardisatie* is hierbij een voorwaarde.
- De maatschappij raakt steeds meer georganiseerd in ketens. De informatiehuishouding van de overheid zal steeds meer worden georganiseerd volgens de principes van *keteninformatisering*. Daardoor worden standaardisatie en betrouwbaarheid van gegevens nog belangrijker.

2.2. Technologische trends en ontwikkelingen

De snelheid van de technologische veranderingen is hoog. De impact van de technologische ontwikkelingen heeft dat ook in de huidige taken en functies van de ABG-Organisatie. Een aantal prominente ontwikkelingen voor de komende jaren:

- *Datagestuurd werken*. Data zal een steeds grotere rol spelen bij het vormen van klantbeelden, bij beleidsvorming en monitoring.
- De *digitale transformatie* (het verregaand automatiseren van processen) zal de komende jaren leiden tot besparing op de huidige taken en formatieruimte creëren voor de invulling van nieuwe taken.
- *Common Ground*. Een ingezette hervorming van de gemeentelijke informatievoorziening door het gebruik van afgebakende functionaliteiten en gestandaardiseerde werkomgevingen. Gemeenten werken aan een flexibele IV door op een andere manier om te gaan met gegevens. Data is losgekoppeld van werkprocessen en applicaties. Data

bevragen we bij de bron, in plaats van ze veelvuldig in systemen te kopiëren en op te slaan (bijlage 2).

- Er is groeiende behoefte aan *plaats- en tijdonafhankelijke dienstverlening*. Steeds meer diensten aan de inwoner en binnen de eigen organisatie zullen via mobiele *devices* worden aangeboden.
- *Cloud computing* (het beschikbaar hebben van hardware, software en gegevens via internet in plaats van op de eigen locatie) zal de komende tijd verder opkomen. Dit vraagt aandacht voor de interne applicatieketens. Werken onder *architectuur* is noodzakelijk.
- The *internet of things* (het communiceren van apparaten zonder tussenkomst van mensen) gaat onze samenleving veranderen. Dit biedt technische mogelijkheden voor het verbeteren van de dienstverlening en het aanpakken van maatschappelijke vraagstukken.
- *Blockchain* technologie (onderliggende technologie van de Bitcoin) voor veilige transacties, eigendomsaktes, waarmerken van vergunningen en contracten. Blockchain is een systeem dat gebruikt kan worden om gegevens vast te leggen. Blockchain technologie wordt veel ingezet in de bankensector.
- *Robotisering (RPA)* voor het verhogen van de productiviteit van repeterende administratieve werkzaamheden. RPA als assistent van de medewerker wordt in hoog tempo geaccepteerd binnen de overheid. De inzet van RPA is op dit moment vooral gericht op het aanmaken van zaken, afhandelen van repeterende verzoeken en recent voor het uitvoeren van de Tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers (TOZO).

Het meest recente onderzoek van Gartner (een wereldwijd toonaangevend onderzoeks- en adviesbureau in de ICT sector) laat zien dat de Chief Information Officers (CIO's) in de publieke sector vooral aandacht gaan geven aan cloudoplossingen, security en data-analyse, business intelligence en datamanagement. Ter verbetering van de bedrijfsvoering wordt de digitale transformatie het meest genoemd door de CIO's. Daar moeten ook wij de focus op leggen. De digitale transformatie draait om data!

3 Ontwikkelingen bij de overheid

Samenwerking

Gemeenten gaan steeds intensiever samenwerken. De publieke samenwerking op het gebied van IT met Equalit is daar een voorbeeld van. Het wordt steeds duidelijker dat we ook op het gebied van IV de samenwerking moeten blijven opzoeken. De Equalit-samenwerking is voor ons de eerste plek waar we dit doen. Binnen de Equalit-gemeenten zoeken we op basis van de opgaven steeds meer de samenwerking op. Hiertoe hebben de Equalit-gemeenten in 2019 de 'intentieverklaring eigentijdse excellente digitale dienstverlening' opgesteld.

Wet- en regelgeving

Er is veel Europese en landelijke wet- en regelgeving. Voorbeelden zijn de Algemene Verordening Gegevensbescherming en de Wet Hergebruik Overheidsinformatie. Er wordt gewerkt aan een Wet Digitale Overheid en aan de Wet Open Overheid. De Omgevingswet en de Wet inburgering zijn veranderingen die grote impact zullen hebben op de IV, vooral op het gebied van keteninformatisering. Oudere wetgeving blijft bestaan, zoals de Archiefwet. Niet alle wetten en regels zijn goed met elkaar in overeenstemming gebracht. Een voorbeeld hiervan is de spanning tussen enerzijds de openbaarheid van informatie en anderzijds de afscherming van informatie, bijvoorbeeld om redenen van privacy of informatiebeveiliging.

3.1 Landelijke programma's en maatregelen

Op de IV lopen diverse programma's en maatregelen die bijdragen aan veranderende rol van de overheid. Naast de domeingerichte programma's zoals omgevingswet en schuldhelpverlening zijn er een aantal programma's en maatregelen die voor alle domeinen gelden:

- *De Generieke Digitale Infrastructuur (GDI)* bestaat uit producten, standaarden en voorzieningen verdeeld over vier thema's die bijdragen aan verschillende aspecten van digitale dienstverlening: identificatie & authenticatie, gegevens, dienstverlening en interconnectiviteit. De GDI valt in de toekomst voor een groot deel onder de Wet digitale overheid.
- *Gemeentelijke Gemeenschappelijke Infrastructuur*. De GGI is een veilige, samenhangende digitale infrastructuur waardoor samenwerken tussen gemeenten en andere overheden beter, veiliger en gemakkelijker wordt.
- In de Digitale Agenda 2020-2024 van de VNG wordt vooral gezocht naar gemeenschappelijke oplossingen en financiering voor de noodzakelijke ontwikkeling binnen de IV van gemeenten.
- *Samen Organiseren* beoogt meer regie op gezamenlijke programma's te brengen.
- Op het gebied van informatieveiligheid gelden de regels uit de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO). Jaarlijks heeft de gemeente een verantwoordingsplicht naar de Rijksoverheid als toezichthouder op de BIO. De verantwoording vindt binnen de P&C-cyclus plaats in de ENSIA. ENSIA staat voor Eenduidige Normatiek Single Information Audit en betekent eenmalige informatieverstrekking en eenmalige IT-audit. De directie en het gemeentebestuur hebben met de ENSIA meer overzicht over de informatieveiligheid van hun ambtelijke organisatie.



3.2 Samenwerking met Equalit

In 2016 heeft de ABG-Organisatie als één entiteit een Gemeenschappelijke Regeling afgesloten met de gemeente Oosterhout voor het outsourcen van de ICT-infrastructuur en het IT-beheer. Equalit is hierin een betrouwbare partner voor onze ICT. Op Geo-informatie, basisregistraties, post en archief, IV-projecten, architectuur, functioneel beheer en informatiebeveiliging werken we samen met de Equalit collega's. Bij de uitvoering van alle gemeentelijke processen onderhoudt Equalit voor onze 3 gemeenten ruim 100 applicaties met een grote diversiteit aan koppelingen en software-inrichtingen. 24/7 zijn de ICT diensten in een veilige omgeving tijd- en plaatsonafhankelijk beschikbaar voor inwoners, bedrijven en medewerkers. Met het aansluiten van nieuwe deelnemers op de Equalit-samenwerking, ontwikkelingen zoals common ground en het steeds meer naar de cloud brengen van software bevindt de Equalit samenwerking zich middenin de transformatie naar een nieuwe werkelijkheid. Dit vraagt niet alleen om samenwerken, maar samen doen. Door samen te ontwikkelen en samen de kaders te bepalen waarbinnen de organisatie mag opereren. Samen met de Equalit-gemeenten gaan we samen deze uitdagende transitie aan.

3.3 Hoe pas je de I-visie toe bij IV dilemma's?

De bovengenoemde ontwikkelingen op de IV stellen onze gemeenten en organisatie tot een aantal dilemma's. De I-visie is op basis van landelijke ontwikkelingen, wetgeving en beleidsplannen richtinggevend aan de IV. De I-visie geeft antwoord op vraagstukken vanuit de organisatie, de directie en ABG- gemeenten over informatisering, automatisering en de gegevenshuishouding. De I-visie is daarin leidend op de langere termijn maar niet altijd doorslaggevend op de korte termijn. Door onderdelen van de IV generiek in te richten en te hergebruiken op het Verbindend Fundament (VFE) in Equalit-verband wordt duur maatwerk zoveel mogelijk voorkomen.

Hoe zetten we data slim in?

Door in te zetten op het centraal en uniform ontsluiten, verzamelen en delen van data wordt een bredere scope en analyse van data mogelijk. Dit biedt de organisatie kansen om met data maatschappelijke vraagstukken op te lossen, de dienstverlening te verbeteren, slimmer te handhaven en gemeentelijke eigendommen in de openbare ruimte te beheren, maar ook om de ondersteunende werkprocessen efficiënter in te richten en te monitoren.

Kunnen we processen verder verbeteren?

Door het combineren en analyseren van data kan deze data worden gebruikt om de processen van de gemeente te sturen: informatie gestuurd werken. Door slimme (geautomatiseerde) analyse van data en door verbinding met andere databronnen uit netwerken en andere organisaties wordt de beschikbare informatie verrijkt. Daarmee levert het een bijdrage aan sneller en efficiënter werken. We bevinden ons in een overgangsperiode van proces-gestuurde informatiestromen (workflows, automatisering) naar informatie-gestuurde processtromen.



Wat levert transparantie op?

Participerende inwoners en bedrijven hebben behoefte aan een voorspelbare gemeente die een open benadering hanteert voor wat betreft de gemeentelijke processen en het ontsluiten van data. Zij kunnen op basis van *open informatie* meedoen, meebeslissen en meepraten. Het betrekken van inwoners en bedrijven bij de vraagstukken waar de gemeente voor staat levert bovendien waardevolle input voor het kunnen verbeteren van de prestaties van de gemeente en kan leiden tot aanvullende dienstverlening op vlakken waar de gemeente zelf niet wil of kan acteren.

Transparant door het beveiligen van onze Informatie

Vertrouwelijkheid van informatie, integriteit en beschikbaarheid zijn de drie belangrijkste aspecten van informatiebeveiliging. De ABG-Organisatie streeft naar openheid en transparantie maar tegelijkertijd naar het zorgvuldig, bewust en veilig omgaan met gegevens. Het inzetten van informatiebeveiliging op onze gegevens maakt het mogelijk elektronische dienstverlening en gegevensuitwisseling verantwoord uit te voeren.

Hoe kan digitaliseren onze dienstverlening verbeteren?

Om aan de eisen en verwachtingen van inwoners en bedrijven te voldoen en ze (nog) beter te bedienen is verdere digitalisering een vereiste. De inwoner wil eenvoudig en snel op ieder moment een gewenste parkeeronthefing voor de nieuwe auto kunnen aanvragen of antwoord krijgen op een zorgvraag. Er moet altijd aandacht blijven voor inwoners die (nog) niet mee kunnen komen in de digitaliseringsbeweging en er zal vanuit de AVG en privacywetgeving meer moeten worden gecommuniceerd over de mate waarin gegevens worden gebruikt, uitgewisseld en ingezet voor doelen die niet direct verbonden zijn aan de eerste aanlevering van informatie door inwoners en bedrijven. Door te monitoren op de communicatiekanalen bepaald de organisatie de lokale kanaalstrategie per product.

Hoe ziet de werkplek van de toekomst eruit?

De Digitale Werkplek zal de komende jaren samen met de Equalit-gemeenten moeten worden doorontwikkeld op basis van de behoeften van de gebruikersorganisatie enerzijds en naar aanleiding van versnelde technologische ontwikkelingen in de markt anderzijds. De ABG-organisatie wil een duurzame 'werkplek van de toekomst' inrichten waarin de medewerker tijd-, plaats- en device-onafhankelijk werkt, tijdens kantooruren bereikbaar is, werkoverleggen digitaal bijwoont en digitaal samenwerkt. Vanuit de mens- en organisatiekant van de huidige digitale transformatie gaat de ABG-Organisatie daarom inzetten op kennis, bewustwording en nieuwe vaardigheden die aansluiten bij de werkplek van de toekomst.

Zelf doen of laten doen?

Om in te kunnen spelen op de trends en ontwikkelingen moet de informatievoorziening wendbaar zijn en snel in kunnen spelen op kansen die zich voordoen. We werken samen door in dialoog te zijn met onze strategische partners waaronder Equalit, OMWB en de Regio. We maken afspraken op de wijze van samenwerken en wijze waarop de informatievoorziening en automatisering hierin kan ondersteunen. Om de vraag te beantwoorden wegen we bij ieder informatievoorzieningsvraagstuk de afweging wie de beste en meest efficiënte dienstverlening of oplossing kan leveren.



4 De I-Visie

Hoofdstuk 4 zet de I-visie 2030 uiteen. We richten ons op het uitbreiden van de online dienstverlening en slim gebruik van de communicatiemiddelen ondersteund door nieuwe digitale producten, generiek inrichten van (cloud)diensten, gebruik van online toepassingen zoals Apps, websites en platforms en open source oplossingen. Vijf IV-pijlers vormen de strategie die de bedrijfsvoering moet ondersteunen.

4.1 Informatisering & ICT innovatie

Technologische ontwikkelingen binnen de ICT gaan ontzettend snel. De enige manier om bij te blijven is om de juiste kennis om ons heen te verzamelen en om het lef te hebben om te experimenteren met nieuwe technologieën. Dit doen we samen met de Equalit-deelnemers. De ene keer ligt het initiatief bij de ABG-Organisatie, de andere keer haken we aan bij een andere deelnemer of de regio. Zo verdelen we de innovatiekracht en doen we ervaring op met nieuwe technieken. Door samenwerking op technologisch vlak kunnen nieuwe inzichten ontstaan die bijdragen aan een betere dienstverlening voor onze inwoners en bedrijven.

We moeten anticiperen op de nieuwe situatie met thuiswerken en video-vergaderen. Hoe ziet de werkplek van de toekomst eruit en wat betekent dat voor onze huidige hardware op de kantoren. We zullen besluiten moeten nemen over printen, inzet van vaste telefoons, mobiele devices en het aanbieden van het aantal werkplekken op kantoor en de werkplek thuis. Hoe houden we de medewerkers verbonden met de organisatie als er steeds meer op afstand wordt gewerkt en welke bestaande innovatie zetten we hiervoor in.

4.2 Digitaal samenwerken

Onze informatievoorziening maakt verbindingen mogelijk tussen mensen onderling, activiteiten, processen en gegevens. Het ondersteunt een breed palet aan samenwerkingsvormen die kernwaarden ondersteunt om samen de belangen van de gemeenten te dienen. Dat vraagt om moderne gereedschappen die samenwerken mogelijk maakt met inwoners, bedrijven en maatschappelijke instellingen. Dat kan op social-media-platforms maar ook in samenwerkfunctionaliteiten in de vorm van software, die het mogelijk maakt om verschillende onderwerpen met verschillende groepen qua samenstelling, informatie te produceren en te delen. Op deze wijze neemt de gemeente de regie door naast het uitwisselen van kennis te faciliteren en initiërend te zijn.

We zullen tevens op een eenvoudige manier moeten kunnen samenwerken met ketenpartners in toepassingen met die functionaliteit. Het toevoegen en beheren van die ketenpartners moet daarbij eenvoudig mogelijk zijn en de organisatie-flexibiliteit en -wendbaarheid ondersteunen. We zullen de informatiepositie van onze inwoners verbeteren door hen toegang te geven tot hun eigen data en de status van hun verzoek om dienstverlening. Dat vraagt naast toepassingen ook goede voorzieningen voor identiteits- en toegangscontrole tot informatie, vanuit beveiliging



en privacy oogpunt. De ABG-organisatie gebruikt E-herkenning, DigiD, Suwinet en Zivver als oplossingen. Open oplossingen zoals Wetransfer en Dropbox zijn daarbij niet (meer) mogelijk.

Door de toename van informatie en digitalisering zullen professionals en managers meer I-vaardig moeten worden. Momenteel wordt er nog veel vanuit eigen ontwikkelde bestanden gewerkt. Onder onze leidende principes is dat verleden tijd. Dit vergt een cultuuromslag om te kunnen *anders organiseren*. Iets waar de ABG-Organisatie tijd en geld voor wil vrijmaken. Concreet betekent dit dat, in het kader van functieopleidingen, de training van I-vaardigheden een vast onderdeel vormt van het introductie- en opleidingsplan.

Naast I-vaardigheden vergt dit een ontwikkeling van managementvaardigheden van onze afdelingsmanagers, teamleiders en competentieontwikkeling van medewerkers. Niet alleen voor wat betreft de zittende medewerkers maar ook voor de werving en selectie zullen er andere kerncompetenties moeten worden geformuleerd. Dit doen we met behulp van persona's. Persona's zijn voorbeelden van werknemers ingedeeld op specifieke kenmerken, die van belang zijn voor het specifieke doel. Door een goede mix van leiderschap, ontwikkeling van medewerkers en het aantrekken van nieuwe medewerkers door natuurlijk verloop kunnen we de vereiste cultuuromslag maken.

4.3 Informatiebeveiliging, privacy en bewustwording

De directie heeft besloten als organisatie toe te willen werken naar niveau 3 van het privacy-volwassenheidsniveau. Privacy en Informatiebeveiliging zijn onderdeel van de IV-Organisatie. De CISO-rol wordt afgenomen bij Equalit en de ICT-infrastructuur is aangesloten op het GGI-veilig netwerk. Het organiseren van informatiebeveiliging zorgt ervoor dat onze ICT-infrastructuur en de gegevens over onze inwoners en bedrijven op een veilige omgeving zijn opgeslagen en op basis van doelbinding beschikbaar zijn of worden gedeeld met ketenpartners. Hierin zijn de rol van de Functionaris Gegevensbescherming en Privacy Officer noodzakelijk om de juiste overwegingen te kunnen maken.

Er moet voor de medewerkers een groeiend bewustzijn ontstaan dat bepaalde veranderingen privacy-risico's met zich mee kunnen brengen. Dit vraagt om *Bewustwording van de organisatie op digitalisering en informatiebeveiliging*. Er is een groot verschil tussen *digitaal denken* en *digitaal doen*. Bij digitaal doen voer je alle processen weliswaar digitaal uit, maar eigenlijk doe je dat volgens een volledig analoog denkpatroon. Je werkt dan wel niet meer met papier, maar je processen zijn identiek gebleven. De stap naar echt digitaal denken is voor veel organisaties een stuk moeilijker. Privacygevoelige gegevens lagen fysiek opgeslagen in een kluis of in een afsluitbare ruimte. Met de digitalisering is er geen fysieke kluis meer en moeten we dat digitaal organiseren. Hiervoor zijn procedures, beleid en software nodig voor autorisatie, identificatie en werkmethoden.



4.4 Informatiegestuurd werken

De gemeente heeft de beschikking over steeds meer data. Van haarzelf (raadsinformatie, procesdata, data waar we bronhouder van zijn) en vanuit open databronnen. Daarnaast worden opslagmedia goedkoper en neemt de snelheid en mate van datadistributie door slimmere en snellere processoren toe. Data genereert transparantie over de manier waarop we werken en resultaten bereiken. Met andere woorden, data geeft inzicht in de voortgang, monitoring, inzicht en voorspelbaarheid. Verbeterde inzichten op basis van data kunnen leiden tot andere, snellere, meer gedragen of goedkopere beslissingen en zo tot meer publieke waarde.

Data-gedreven sturing vraagt om het ontwikkelen van kennis en vaardigheden bij iedereen, van bestuur tot medewerkers. Van bestuur en directie vraagt het inzicht in en begrijpen van de mogelijkheden die de informatie gestuurde gemeente biedt. Hiermee wordt het voor bestuurders, directie en management eenvoudiger goede vragen te formuleren die inzicht moeten geven op basis van data om een concreet doel te bereiken. Het vraagt om meer gebruik van onderzoek en statistiek, maar ook gebruik van operationele data om de processen te besturen.

4.5 Gegevensmanagement

In 2020 heeft de Informatievoorziening een centrale plek gekregen in de organisatie met het oprichten van de afdeling I3 met een direct leidinggevende. Op het gebied van gegevensmanagement gaat de vraag naar beleid en inzichten op basis van data substantieel toenemen. Hiervoor is het noodzakelijk dat het databeheer en gegevensmanagement elkaar steeds meer gaan vinden. Er zullen nieuwe functies ontstaan (bijvoorbeeld Databeheerder, Kwaliteitsmedewerker, Scrummaster) en de formatie op het cluster moet worden uitgebreid om aan de vraag te kunnen voldoen. Op termijn leveren de inzichten ook formatieruimte en kostenverlaging op doordat efficiënter gewerkt wordt en locatiegericht sturing kan worden gegeven. Daarnaast is het van belang om kennis en kunde op het gebied van beheer en gegevensmanagement te centraliseren. De komende jaren moet de afstand tussen beheer en gegevensmanagement verder verkleind worden om informatievoorziening voor de ABG-Organisatie optimaal te kunnen faciliteren.

5 Leidende principes

5.1 Leidende principes voor eigentijdse excellente digitale dienstverlening met de Equalit-gemeenten

De intentieverklaring die is opgesteld in 2019 met de Equalit-gemeenten geeft invulling aan de wijze waarop we de komende jaren samenwerken met de Equalit-gemeenten. Harmonisatie in uitvoering, applicatielandschap, inrichting en beheer staan voorop om zo samen een eigentijdse en excellente digitale gemeentelijke dienstverlening te creëren. Hieraan wordt invulling gegeven door 6 leidende principes:

- Solidair
- Klantvriendelijk
- Slimmer en goedkoper
- Innoveren door harmoniseren
- Resultaatgericht
- Samenwerken vanuit vertrouwen

5.2 Leidende principes voor proces en systemen

De grondslag van de leidende principes zijn onder meer ingegeven vanuit de Visie op de ABG-Organisatie, bedrijfsplan ABG, organisatieplan ABG, Verbindend Fundament Equalit (VFE).

- Bij voorkeur digitaal, tenzij het niet anders kan
 - Onze producten zijn 24/7 beschikbaar;
 - We communiceren digitaal naar inwoners en bedrijven;
 - We werken volledig digitaal op Dienstverlening, Bedrijfsvoering en Bestuurlijke besluitvorming.
- Eenvoudig en eenduidig
 - We werken generiek en beperken maatwerk om de IV betaalbaar, flexibel en wendbaar te houden.
 - We maken gebruik van Open source mits deze voldoet aan de voorgeschreven architectuur;
 - We passen de principes van Common ground toe als het kan (bijlage 2);
 - Werken vanuit één authentieke bron;
 - Leveranciersafhankelijkheid verkleinen.
- Systemen zijn sturend ingericht
 - Werken op basis van KPI's;
 - Werken vanuit één workflow-systeem (end-to-end): de techniek is ondersteunend aan het proces;
 - We stimuleren Employee Self Service (ESS);
 - We organiseren Management Self Service (MSS).
- Werken onder architectuur (bijlage 4)
 - Enterprise-architectuur: het vertalen van doelstellingen naar de inrichting van organisatie, processen en informatievoorziening;
 - GEMMA (GEMEentelijke Model Architectuur): helpt gemeenten om (ICT-) ontwikkelingen in samenhang aan te sturen;
 - Jaarlijks stelt de deelnemersraad Equalit de Enterprise Architectuur vast;



- o Cloud strategie (bijlage 5).

5.3 Leidende principes op de manier van werken (HRM)

- We werken digitaal samen met onze inwoners, bedrijven, ketenpartners, samenwerkingspartners waar het kan, analoog waar nodig.
 - o Medewerkers werken digitaal zaakgericht samen;
- De medewerkers zijn zich bewust van informatiebeveiliging;
- We werken met Persona's voor het bepalen van de faciliteiten die een medewerker nodig heeft om zijn of haar werk te kunnen;
- Geven de voorkeur aan systemen die voldoen aan de BIV-classificatie (Beschikbaarheid, Integriteit, Vertrouwelijkheid);
- We maken beleid en voeren beleid uit op basis van goede data;
- Het uitwisselen van gegevens binnen de ABG, maar ook in de keten met andere organisaties waarmee de besluitvorming voor de vier organisaties wordt ondersteund en leidt tot het effectiever en efficiënter maken van onze bedrijfsvoering;

5.4 Afwegingskader

De trechter van verdunning (bijlage 6) helpt bij het periodiek herijken en afwegen van de koers van de IV. De trechter richt zich op die IV die bijdraagt aan de I-visie, organisatiebeleidsplannen en ambitie op dienstverlening. IV vraagstukken die de gehele trechter hebben doorlopen worden geagendeerd in een uitvoeringsprogramma. Het afwegingskader van de IV bestaat uit:

- **Wettelijke verplichtingen** voor de gemeenten: gemeenten moeten aan deze verplichtingen voldoen. Wettelijke verplichtingen doorlopen de trechter van verdunning wanneer de wetgeving ruimte geeft om bovenop het normenkader een hogere ambitie kan worden vastgesteld. Bijvoorbeeld:
 - o Omgevingswet: aanschaf nieuwe software, aansluiten op het Digitaal Stelsel Omgevingswet, generiek inrichten van de werkprocessen;
- **Equalit samenwerking:** Projecten die technische ondersteuning vragen van Equalit en waarin gezamenlijk kosten en efficiency voordeel kan worden behaald.
 - o Digitaal Samenwerken
 - o Robotisering
 - o Werkplek van de toekomst
- **Bedrijfsvoering:** Projecten voor verbetering van de Bedrijfsvoering van de ABG-organisatie. Het gaat hierbij om projecten ter ondersteuning van de dienstverlening of tot verbetering van de efficiency. Bijvoorbeeld:
 - o Vervanging verouderde HRM software, inrichten Employee Self Service (zelf doen), werkprocessen optimaliseren;
 - o Bestuurlijke besluitvorming: processen digitaliseren, optimaliseren en automatiseren
- **Wensen & Innovatie (W&I):** afzonderlijke voorstellen van of aan directie of bestuur vanuit domein of cluster.



6 Organisatieontwikkeling

De ABG-Organisatie voert een ontwikkeltraject door om de ambtelijke fusieorganisatie verder door te ontwikkelen. Om ook in de toekomst voor de inwoners, bedrijven en de bestuurders een waardevolle organisatie te blijven zijn drie ontwikkelingen benoemd met de kernwaarden Vertrouwen, Nabijheid en Eigenaarschap:

- Verbeteren van de dienstverlening (DV) naar onze inwoners;
- Optimaliseren van de bestuurlijke besluitvorming (BBV);
- Op orde brengen van de Bedrijfsvoering van de ABG-Organisatie (BOO).

6.1 De IV-Organisatie

Lokale overheden zijn informatie-intensieve organisaties. Verregaande digitalisering van processen, toenemende hoeveelheden data, toenemend takenpakket, een divers en breed productenpakket, thuiswerken, cloud-systemen en samenwerking met partners maken het noodzakelijk de activiteiten op een goed niveau te organiseren om tot een goede informatievoorziening te komen. De juiste invulling van de informatievoorziening wordt bepaald door de bijbehorende organisatie ervan, onze visie op die informatievoorziening, de strategische keuzes die we maken en de projecten die we als gevolg daarvan dienen te realiseren.

Een IV-organisatie moet in staat zijn 'snelheid én gedegenheid én flexibiliteit én stabiliteit' te combineren voor de korte en langere termijn. Dat maakt het noodzakelijk de besturing van de IV-organisatie goed in te richten op onderdelen met als uitgangspunten, architectuur, infrastructuur, applicaties, privacy, betaalbare IV en investeringen. Daarmee bereiken we kost-effectieve inzet van IT-middelen, effectieve inzet op het primaire proces, innovatie en een wendbare organisatie. Equalit is onze basisvoorziening waarop de interne IV-Organisatie samen met de Equalit-gemeenten en ketenpartners wordt doorontwikkeld.

7 Tot Slot

De opbouw van de I-visie is kernachtig samengevat in een kubus (bijlage 3). De kubus geeft in één overzicht weer hoe de I-visie is opgebouwd en wat de samenhang is tussen de projecten uit het uitvoeringsprogramma, ontwikkeltraject, kernwaarden en het afwegingskader. Daarbij is gebruik gemaakt van externe bronnen en de aanwezige kennis van de ABG-organisatie.



Bijlage 1: 9-vlaks model

Bijlage 2: Common Ground

Bijlage 3: Kubus

Bijlage 4: Architectuur

Bijlage 5: Cloud strategie

Bijlage 6: Filter van verdunning

