



# Position paper voor de i-Visie 2018-2022

## Van de samenwerkende gemeenten DOWR



## Inhoud

Inleiding.....	3
Algemene beelden.....	3
Richtingen.....	4
Begrotingsverwachting .....	5
Thema 1: omgang met informatieveiligheid.....	7
Thema 2: informatiebeheer .....	8
Thema 3: innovatie en inspelen op ontwikkelingen.....	9
Thema 4: digitaliseren van de dienstverlening .....	10
Thema 5: participatiemaatschappij (burger aan het stuur).....	12
Thema 6: open data en Open overheid.....	13
Thema 7: verbreding van de informatie strategie .....	14
Thema 8: ketenpartners en verbonden partijen .....	15



## Inleiding

De i-Visie is een belangrijk hulpmiddel om te beschrijven hoe informatievoorziening<sup>1</sup> in de toekomst kan helpen om gemeentelijke ambities te realiseren en de strategische planning te beïnvloeden. Met deze “position paper” willen we de richting bepalen op hoofdlijnen voor de i-Visie. In deze “position paper” worden – in concept - richtinggevende uitspraken gedaan over de belangrijkste thema’s die de afgelopen periode zijn opgehaald in de DOWR gemeenten om na te gaan in hoeverre we de voorgestelde richting delen.

Informatieveiligheid en stabiliteit van de DOWR informatievoorziening en ICT kennen een hoge gezamenlijke prioriteit. Als de keuze voorligt dan is het borgen van de continuïteit de eerste prioriteit gevolgd door het doorvoeren van wettelijke maatregelen resp. het snel volgen van ontwikkelingen die aantoonbare betekenis hebben voor de gemeentelijke opgaven.

De domeinen (sociaal, fysiek, publieke dienstverlening en bedrijfsvoering) van de DOWR gemeenten zijn bepalend voor de invulling van de gezamenlijke gedefinieerde ambitie van snelle volger (een uitleg over ‘snelle volger’ staat in de tabel onder thema 3 Innovatie en inspelen op ontwikkelingen). De inhoudelijke keuzen binnen de domeinen bepalen in welke mate informatievoorziening en ICT worden ingezet. Daarbij is er ruimte om op onderdelen te verschillen van tempo en niveau.

Om tot gezamenlijke standpunten te komen delen we in het “position paper” allereerst algemene beelden. Na de algemene beelden verwoorden we de richtinggevende uitspraken die daaruit volgen. Vervolgens werken we 8 thema’s uit, waarbij per thema een mogelijk ambitieniveau is aangegeven en wat de impact is op de verschillende domeinen.

## Algemene beelden

We zien over alle ontwikkelingen heen de volgende algemene beelden:

*Dat onze totale veranderopgave groot is.*

Een eerste beeld is dat de totale veranderopgave groot is. Dat komt omdat er grote opgaven inzitten en omdat het veel opgaven zijn van diverse aard. Het takenpakket van een gemeente is breed en divers en het inrichten, aanpassen en beheersen van de informatiehuishouding is zonder meer een complexe opgave.

*Dat de ontwikkelingen overwegend autonoom zijn en dat gemeenten zelf beslissen hoe en/of wanneer ze aanhaken.*

Een tweede beeld is dat de ontwikkelingen een sterke autonome beweging vormen. De technologie schrijdt voort en burgers en bedrijven en ketenpartners hebben hun eigen digitale ervaringen en projecteren verwachtingen op gemeenten. De landelijke overheid neemt invloed. Bijvoorbeeld door een programma als Digitaal 2020. Maar ook door wetgeving zoals de nieuwe Omgevingswet, die zeer grote innovaties in dienstverlening en ICT forceert. Binnen alle ontwikkelingen bepalen de drie DOWR gemeenten zelf de prioritering en besluiten zelf hoe en/of wanneer ze aanhaken.

*Dat het tempo van de ontwikkelingen niet zeker is, maar de kans dat ze zich voor doen hoog is.*

Een derde algemeen beeld is dat het tempo van ontwikkelingen een ‘best case’ is. Wetgevingstrajecten en landelijke programma’s vertragen wel eens, maar onze ervaring is dat van uitstel geen afstel komt. Daarmee



mag de totale veranderopgave misschien iets genuanceerd worden beoordeeld, maar “de olifant wordt er niet kleiner van, we mogen alleen iets langer doen over het oppeuzelen”. De buitenwereld stuurt uiteindelijk de ontwikkeling aan, maar een gemeente kan ervoor kiezen om eerder of later aan te haken op de ontwikkeling. Kan pro actief aan de slag gaan waar de gemeente kansen ziet om de kwaliteit van gemeentelijk beleid en dienstverlening te bevorderen, of zich volgend opstellen als de maatschappelijke opgave niet direct gebaad is bij een voorloperspositie.

*Dat we leven in een digitale samenleving waarin delen van informatie een primaire behoefte is geworden.*

Onze samenleving wordt in steeds verdere mate gedreven door informatievoorziening en ICT. Banken bieden bepaalde producten alleen nog maar online aan. Zorgverzekeraars werken steeds met online medische dossiers en digitale facturatie. ICT neemt een steeds groter deel in van het budget, bij verzekeraars tot 20% van de investeringsmiddelen. Informatievoorziening en ICT zijn onderdeel van het primair proces en dat geldt ook voor de financiering van ICT. Een gemeente is een informatie intensieve organisatie en de digitaliseringsontwikkeling heeft grote impact op gemeenten.

**'Nederlandse bankensector groeit als it-werkgever'**

*Nederlandse banken groeien steeds verder uit tot it-organisaties. Dat zegt KPMG (2016) naar aanleiding van jaarlijks onderzoek naar de Nederlandse bankensector. Banken zijn steeds meer gedreven door digitalisering van processen en toenemende adoptie van mobiele toepassingen door hun klanten. Uit onderzoek dat KPMG ieder jaar verricht onder Nederlandse banken blijkt dat 22 procent van alle bankmedewerkers momenteel bij de it-afdeling werkt. Dit was in 2007 12 procent van het personeelsbestand.*

## Richtingen

De DOWR gemeenten doen op basis van de algemene beelden en de prioriteringen en ambities zoals opgehaald in alle geledingen van de drie DOWR gemeenten de volgende gezamenlijke richtinggevende uitspraken:

*De DOWR gemeenten vinden innoveren geen technisch, maar een bestuurlijk en management vraagstuk.*

Innoveren is naar onze mening geen technisch vraagstuk: we bouwen geen software en hebben niet de pretentie om pionier te kunnen zijn. Innoveren is voor ons een bestuurlijk vraagstuk dat gaat over het zien en begrijpen van ontwikkelingen, het kunnen beoordelen van de waarde voor de maatschappelijke opgaven van de gemeenten en het maken van de juiste keuzen. Vervolgens dragen we zorg voor het neerzetten van een cultuur en bedrijfsvoering, die ons in staat stelt om vernieuwingen op het door ons gewenste moment door te voeren. Dat vraagt een grote mate van leiderschap. Daar past bij dat we soms een gecalculeerd risico moeten nemen om überhaupt in beweging te komen.

*De DOWR gemeenten kiezen voor de gezamenlijke ambitie om een snelle volger te zijn.*

We volgen ontwikkelingen op de voet en haken aan zodra we oplossingen zien, die aantoonbaar bijdragen aan onze maatschappelijke opgaven: de snelle volger. Daarbij willen we qua informatieveiligheid *coûte que coûte* voldoen aan alle maatregelen volgens de BIG baseline Informatiebeveiliging (Nederlandse) Gemeenten, ook al realiseren we ons dat daarmee geen 100% garantie op veiligheidsincidenten kan worden geborgd.

De stabiliteit van de DOWR informatievoorziening en ICT heeft ten alle tijden de hoogste prioriteit. Als we moeten kiezen tussen snel volgen en het beheer op orde, dan gaat het borgen van beheer altijd voor.

*De domeinen van de DOWR gemeenten zijn bepalend voor de invulling van de gezamenlijke ambitie van snelle volger. Daarbij is er ruimte om op onderdelen te verschillen van tempo en niveau.*



De domeinen opereren in de dynamische context van de maatschappelijke opgaven. Dat vraagt meer ruimte voor de domeinen om - binnen de kaders - het eigenaarschap van informatieprocessen in te vullen en verantwoordelijk te nemen voor initiatieven, de kosten-baten legitimatie en de budgetvraagstukken, inclusief informatievoorziening en ICT. Het toezicht op de informatiehuishouding van verbonden partijen vindt daarom – binnen gemeenschappelijke kaders - plaats onder eindverantwoordelijkheid van het betreffende domein.

*De DOWR gemeenten werken vanuit gezamenlijkheid, standaardiseren waar het kan en differentiëren waar we daarvoor argumenten hebben.*

We trekken in basis gezamenlijk op, maar er is ruimte binnen de samenwerking om te differentiëren. Maar om het maximale voordeel uit de samenwerking te kunnen behalen, beoordelen we kansen gezamenlijk, trekken we in basis samen op en maken we gebruik van collectieve voorzieningen. Waar we onderling afwijken leggen we onze samenwerkingspartners uit waar we op grond van lokaal beleid andere keuzen maken en dragen de eventuele extra kosten zelf.

*De DOWR gemeenten vinden de i-Visie niet alleen een document, maar ook een proces in een uiterst dynamische context.*

De i-Visie geeft straks aan hoe we principieel tegen de veranderopgaven in informatiehuishouding aankijken. Maar tegelijkertijd weten we dat dit zich allemaal afspeelt in een uiterst dynamische context. Dat betekent dat de i-Visie niet alleen een vierjaarlijks product is, maar ook een proces, waarin op basis van een uitvoeringsplan periodiek de realisatie beoordeeld en zo nodig geactualiseerd en bijgestuurd wordt. De i-Visie kadert en borgt op DOWR niveau de basiskwaliteit in besturing, veiligheid en stabiliteit en verandervermogen.

De standpunten vinden hun verdere uitwerking in 8 thema's , waarbij per thema een verbijzondering van het ambitieniveau snelle volger is aangegeven en wat de impact is op de verschillende domeinen.

## Begrotingsverwachting

De position paper is een document dat de DOWR nodig heeft om de koers te kunnen bepalen op grond waarvan de i-Visie kan worden opgesteld. De i-Visie zal vervolgens worden uitgewerkt in een uitvoeringsplan. In deze fase van het proces van visievorming zijn aldus de begrotingsgevolgen nog niet exact te bepalen. Wel is per thema de beweging geduid om reeds in deze fase meer gevoel te genereren over mogelijke financiële gevolgen.

De kosten van het uitvoeringsplan van de i-Visie zijn voor een belangrijk deel geen ICT-kosten. De i-Visie en het uitvoeringsplan dienen vanuit hun aard geen zelfstandig doel, maar zijn een hulpmiddel om bij te dragen aan de maatschappelijke opgaven waarvoor de DOWR gemeenten staan. Gegeven het eigenaarschap van de veranderopgaven en -ambities, is het uitvoeringsplan onderdeel van het begrotingsproces van de betreffende domeinen/begrotingsprogramma's. Soms werkt dat door naar het ICT-budget, soms niet of slechts voor een beperkt deel. Bijvoorbeeld organisatorische maatregelen van informatiebeveiliging binnen de domeinen; gegevensbeheer binnen de domeinen, beheer van de dynamische en statische archieven. Dit is vergelijkbaar met het lopende DOWR programma digitaal werken.

Als de i-Visie is vastgesteld, wordt het uitvoeringsplan ontwikkeld. Dat geeft een meer onderbouwde schatting van de begrotingsbehoefte en worden onderdeel van de reguliere P&C cyclus.

**Thema**

**Begrotingsverwachting**





	<b>Domeinen</b>	<b>ICT budget</b>	<b>Karakter</b>
Informatieveiligheid	Toename	Toename	Structureel
Informatiebeheer	Toename	Toename	Structureel
Innovatie (snelle volger)	Neutraal	Neutraal	Structureel
Digitalisering van de dienstverlening	Neutraal	Neutraal	Incidenteel <sup>1</sup>
Participatiemaatschappij	Toename	Neutraal	Structureel
Open data en open overheid	Toename	Toename	Structureel
Verbreding van de informatie strategie	Neutraal	Toename	Structureel
Ketenpartners en verbonden partijen	Toename	Toename	Structureel

Een gemeente is een informatie intensieve organisatie en de digitaliseringsontwikkeling heeft grote impact op gemeenten. Gezien de grote veranderopgaven, waarmee gemeenten worden geconfronteerd, is aan het uitvoeringsplan naar verwachting een structurele begrotingsbehoefte verbonden. Het gaat dan om een jaarlijks repeterende behoefte voor nieuwe veranderopgaven en ambities vanuit de onderscheiden domeinen/programma's. Over het totaal van de thema's heen wordt op voorhand geen besparing verwacht. Nieuwe digitale toepassingen zullen niet zonder meer binnen bestaande financiële kaders opgevangen kunnen worden, maar gezien wordt welke besparingen op de bestaande informatiesystemen – bijvoorbeeld door nieuw voor oud – mogelijk zijn.

Afhankelijk van beleidsmatige keuzes binnen de diverse domeinen kan dit een plus voor de kosten tot gevolg hebben. De dekking zal dan (voor een deel) vanuit die domeinen komen.

<sup>1</sup> Vlakt af als digitaliseringsslag eenmaal gemaakt is.



## Thema 1: omgang met informatieveiligheid

### *Digitaal gegevens delen*

Zowel burgers als overheden werken veel digitaal en delen daarbij belangrijke gegevens. Sommige gegevens zijn geschikt voor breed gebruik (bijvoorbeeld open data), andere zijn zeer persoonsvertrouwelijk. Daarom is het belangrijk dat overheden zorgvuldig met deze gegevens en informatie omgaan. Overheidsorganisaties moeten de vertrouwelijkheid en de integriteit van gegevens kunnen borgen en weerstand kunnen bieden aan pogingen tot misbruik en aanvallen van binnen en buiten. Dit is een nauw samenspel tussen technische maatregelen en het feitelijk handelen van management en medewerkers. Door de grote afhankelijkheid van computersystemen mag uitval van systemen niet leiden tot onacceptabele uitvalduur of dataverlies. De absolute eisen van informatieveiligheid nemen verder toe en hebben maatschappelijk en financieel een steeds grotere impact. De complexiteit neemt toe door de ver-netwerking en ambulante werken.

### *Landelijke norm*

De BIG (Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten) is een voor alle gemeenten geldende minimum inrichting van de informatiebeveiliging. Nieuw is dat gemeenten zich vanaf 2017 (met de jaarverantwoording over 2017) elk jaar moeten verantwoorden over de kwaliteit van de informatieveiligheid van diverse informatiesystemen volgens een nieuwe zelfevaluatiemethodiek "Eenduidige Normatiek Single Information Audit (ENSIA)", die aansluit op de gemeentelijke planning en control-cyclus en ervoor zorgt dat het bestuur beter kan sturen en verantwoording afleggen aan de gemeenteraad.

### *Groeiend digitaal verkeer*

Dit staat regelmatig op gespannen voet met het groeiend digitaal verkeer met klanten en zelfstandige partijen. Daarnaast wordt steeds meer openheid en toegang tot overheidsinformatie verlangd (o.a. wetsvoorstel open overheid). Maximale informatieveiligheid en maximale dienstverlening zijn deels communicerende vaten, waartussen een balans moet worden gevonden.

### *Domein*

Dit speelt in alle domeinen, met het accent in de publieke dienstverlening en het sociale domein (persoonsvertrouwelijke gegevens).

### *Ambitie*

We minimaliseren onze informatierisico's, door zo spoedig mogelijk volledig te voldoen aan de Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten. We maken en onderhouden de risicoanalyse BIG. We treffen alle aanvullende maatregelen en doen serieuze (extra) investeringen in informatieveiligheid. Dit vormt tevens het pakket van eisen aan leveranciers. Hierbij volgen we landelijke standaarden zoals BIG en AVG. We implementeren dit succesvol met behulp van ons inkoopbeleid.

We accepteren beperkingen in de beleving van klantvriendelijkheid en gebruikersvriendelijkheid als die het onvermijdelijke gevolg van te treffen maatregelen zijn. Bij ICT samenwerking veroorzaakt de zwakste schakel risico's voor de andere deelnemers. Informatieveiligheid leent zich - met uitzondering van de lokale organisatorische maatregelen - niet voor differentiatie tussen gemeenten.

We zorgen voor maximale onafhankelijkheid en minimale belangentegenstelling om het beleid goed te implementeren en te handhaven. Informatieveiligheid wordt een vast onderdeel van de planning & control systemen van de gemeenten. Het maken van risico afwegingen ligt hoog in de organisatie.

We verwachten nog maar in beperkte situaties dat we geconfronteerd worden met



veiligheidsincidenten, maar kunnen die niet volledig voorkomen. We kunnen aantonen dat we al het mogelijke hebben gedaan om incidenten te voorkomen.

*Begroting  
verwachting*

Deze beleidsintensivering maakt meer beleidsvorming, toezicht en het treffen van organisatorische en technische maatregelen noodzakelijk. Dat vraagt voor de organisatorische maatregelen meer budget voor de domeinen en voor de technische maatregelen meer budget voor de DOWR i-werkorganisatie.

## Thema 2: informatiebeheer

*Collectivering*

Er is een tendens om via landelijke collectivisering producten, standaarden en voorzieningen (o.a. Digitale Agenda 2020) neer te zetten. Hierdoor ontstaat minder behoefte aan lokale oplossingen en daarmee lokaal beheer. Dit betekent ook minder ruimte voor lokale differentiatie (identiteit en proces) en gezamenlijk als peloton in tempo optrekken. Zo worden steeds meer informatiesystemen landelijk i.p.v. lokaal georganiseerd. Voorbeeld is de Basisregistratie Personen (BRP) die de GBA (Gemeentelijke basisadministratie persoonsgegevens) de komende jaren gaat vervangen.

*Digitaal dossier  
en archief*

Dossier en archief is nu nog hybride (Papier en digitaal). Digitale dossiers en archieven zitten in diverse systemen. We werken via het DOWR programma "Digitaal Werken" in 2017 toe naar volledige digitalisering van de documentenhuishouding en substitutie (digitale reproducties van archiefbescheiden met de toestemming tot vernietiging van de oorspronkelijke – papieren - archiefbescheiden).

*e-Depot*

e-Depot is een afkorting van elektronisch depot. Overheidsorganisaties werken en archiveren tegenwoordig digitaal en zijn verplicht ervoor te zorgen dat bijvoorbeeld vergunningen conform de Archiefwet vindbaar blijven, ook als na verloop van tijd nieuwe informatiebeheersystemen worden gebruikt (statisch archief). De gemeenten zijn hiervoor primair verantwoordelijk. Deventer is reeds aangesloten bij de Gemeenschappelijke Regeling Historisch Centrum Overijssel (GR HCO). Olst-Wijhe en Raalte zullen nog beleid moeten bepalen.

Duurzame opslag van digitale overheidsinformatie is een kostbare zaak. Niet alleen in infrastructurele zin maar ook op het gebied van deskundigheid, organisatie en beheer. Dit is de reden dat een aantal overheden in Overijssel via de GR HCO samen werken aan een duurzaam digitaal depot waarin deelnemers alle overheden in de provincie hun te bewaren digitale bestanden kunnen onderbrengen en bereikbaar houden.

*Domein*

Dit speelt in alle domeinen.

*Ambitie*

We werken toe naar een volledig digitale dossier- en archiefsituatie. Voor de gestructureerde processen wordt dit op korte termijn gerealiseerd via de e-Suite van Dimpact. Voor de semi gestructureerde processen (beleid, bedrijfsvoering, projecten e.d.), wordt een DOWR brede oplossing ingevoerd. Beide zijn onderdeel van het DOWR programma digitaal werken. Specifieke geormerkte functies, zoals HR, hebben een eigen digitaal archief, waarvoor de desbetreffende proceseigenaren verantwoordelijk zijn.

Aan verbonden partijen worden standaard eisen gesteld en toezicht ingeregeld.

Voor de statische dossiers en archieven sluiten de DOWR gemeenten zich aan bij een e-Depot.





Deventer is reeds aangesloten bij de GR HCO. Olst-Wijhe en Raalte bepalen naar verwachting medio 2018 hiervoor beleid. De Documentaire Informatievoorziening (DIV) is niet opgenomen in het DOWR samenwerkingsverband. De gemeenten zijn daarom primair zelf verantwoordelijk, maar we willen dit gezamenlijk regelen.

Er ligt nog een vervolgpoging als het gaat om archiveren van gestructureerde data en archiveren van online platformen die momenteel niet (volledig) zijn belegd, o.a. omdat het normenkader niet expliciet is gemaakt.

*Begroting  
verwachting*

De documentenhuishouding is afgedekt via het DOWR programma digitaal werken. Informatiebeheer uitdagingen voor statische archieven, online informatie en gegevens in databases is niet ondergebracht in het DOWR programma digitaal werken. Dat vergt nieuwe aandacht en nieuw budget voor zowel de domeinen als de DOWR i-werkorganisatie.

### Thema 3: innovatie en inspelen op ontwikkelingen

*Innovatie*

Innovatie of vernieuwing heeft betrekking op nieuwe ideeën, diensten en processen en kan plaatsvinden binnen organisaties maar ook binnen bredere sociaal-maatschappelijke verbanden. Het innovatieproces omvat het geheel van acties en menselijke handelingen gericht op vernieuwing. Innovatie omvat ook de wijze waarop organisaties inspelen op ontwikkelingen.

<i>Innovatiecurve</i>	
<i>Pionier Eerste 15% van de gemeenten</i>	<i>We werken actief mee met het ontwikkelen van nieuwe concepten en IV en ICT oplossingen (co-creatie). We kunnen als eerste gebruik maken van nieuwe concepten. We kunnen de vormgeving van nieuwe concepten en informatievoorzieningen naar onze hand zetten. We nemen risico op falen en de wet van de remmende voorsprong.</i>
<i>Snelle volger 15-50% van de gemeenten</i>	<i>We volgen pro actief relevante ontwikkelen. We kiezen de meest succesvolle ontwikkeling en voeren die op het juiste moment in. We hebben geen invloed op de vormgeving van de oplossingen van de markt, die hebben de pioniers genomen. Het risico op falen is laag. We zijn in staat om als snelle volger met beperkte vertraging gebruik te maken van nieuwe ontwikkelingen.</i>
<i>Volger: 50- 85% van de gemeenten</i>	<i>We haken aan als technologie en implementatie-scenario's routine zijn geworden. We maken later gebruik van de potentie van nieuwe technologie. We beperken onze investerings- en invoeringsrisico's.</i>
<i>Late volger 85-100% van de gemeenten</i>	<i>We stappen in als de technologie gemeengoed is en de prijsdaling afvlakt. We werken tot dan traditioneel. We minimaliseren onze IT kosten. We profiteren heel laat van de kwalitatieve en kwantitatieve baten van de nieuwe technologie.</i>



*We minimaliseren onze investerings- en invoeringsrisico's.*

#### **Trend**

De ontwikkelingen op het gebied van IV en ICT worden voortgestuwd door technologie en de innovaties van het bedrijfsleven, door de (impliciete) verwachtingen van burgers en bedrijven, door het beleid en programma's van de landelijke overheid en door de druk van de verbonden partijen aan de gemeente. Hiermee razen alle niet overheidsinstanties vooruit en is er een hoog urgentiebesef uit de samenleving. Dit gevoel van urgentie wordt breed gedeeld door de DOWR gemeenten.

#### **Digitale technologie**

*In strikte zin gaat het bij digitalisering om de omzetting van gegevens van allerlei aard naar een binaire code. Dit proces is in een stroomversnelling geraakt door de hoge vlucht die het internetgebruik heeft genomen en de sterk gegroeide connectiviteit, met Nederland internationaal in de voorhoede. Door goedkopere en krachtigere computers en robotisering wordt het internet bovendien 'uitgebreid met zintuigen (sensoren), handen en voeten (actuatoren), en dankzij machinelere en kunstmatige intelligentie wordt het internet ook 'slim' (Van Est en Kool 2015). Brynjolfsson en McAfee (2014: 57-70) spreken veelbetekend van 'de digitalisering van bijna alles'.*

#### **Dataficatie**

*Allereerst vindt een explosieve groei plaats van de hoeveelheid data, die in combinatie met nieuwe manieren van opslaan, verwerken, versturen en analyseren van gegevens een grote bron vormt voor de ontwikkeling van nieuwe kennis en voor innovatie. Data is doelbewust verzameld (bijvoorbeeld verplichte registraties); is gecreëerd door een apparaat (bijvoorbeeld een sensor) of systeem; of is vrijwillig afgestaan als bijproduct van het gebruik van systemen, apparaten of platforms, denk aan financiële transacties en gebruik van sociale media (Kitchin 2014: 87-98). In het derde kwartaal van 2015 communiceerden in Nederland al 2,5 miljoen apparaten mobiel met andere apparaten (CBS 2016: 75). Door deze ontwikkelingen neemt het internetverkeer een hoge vlucht.*

#### **Ambitie**

De DOWR gemeenten positioneren zich als snelle volger. Dit volgt uit de ambities die de afgelopen periode ambtelijk en bestuurlijk zijn opgehaald, past bij eerder gemaakte beleidskeuzen en ligt ten grondslag aan de DOWR i-werkorganisatie. Alleen daar waar een gemeentelijke doelstelling daar direct en expliciet aanleiding toe is, voorbeeld "Deventer Open Informatiestad" (zie thema 6) is er een afwijking van de ambitie snelle volger. DOWR zoekt de innovatie niet in eigen ICT oplossingen, maar organisatorische innovatie met beschikbare technologie. ICT en informatievoorziening wordt niet gezien als losstaande ambitie, de maatschappelijke opgave bepaald de ambitie.

#### **Begroting verwachting**

Deze ambitie sluit aan op de huidige strategische positionering en wordt in voorkomende gevallen door de domeinen begroot. Daarmee is dit thema voor de DOWR i-werkorganisatie in principe budgetneutraal.

## **Thema 4: digitaliseren van de dienstverlening**

#### **Digitale standaard**

Onder digitaliseren verstaan wij het digitaal maken van de dienstverlening aan burgers en bedrijven (digitaal zaakgericht werken) en het zo digitaal mogelijk ondersteunen van de interne



processen. Traditioneel is digitaliseren het digitaal maken van de documentenhuishouding, waarbij de integriteit van de bestanden en gebruikte gegevens is gewaarborgd. Dit is een randvoorwaarde voor digitaal zaakgericht werken.

- Digitaal 2020* Dit is een van de opgaven om te voldoen aan de overheidsagenda Digitaal agenda 2020. De minimumambitie is het digitaliseren van de diensten en producten die het meest digitaal worden aangevraagd, de toptaken.
- Maatschappelijke norm* De norm is niet wat de gemeentelijke sector aan kwaliteit realiseert, maar de maatschappij is de norm: de ervaring van burgers en bedrijven met dienstverlening in het algemeen bepaalt de verwachting waaraan DOWR gemeenten willen voldoen. Dienstverlening “dichtbij en persoonlijk” aan burgers en bedrijven is hét inrichtingscriterium.
- Juiste kanaal* In de meest vergaande visie past het digitaal kanaal in het concept van “right channeling”: we willen voor de klant het kanaal dat voor de klant passend is en voor de gemeente bedrijfseconomisch voordelig. We werken met communicatieve en creatieve collega’s die al netwerkend in complexe verbanden steeds slim mens en resultaat weten te verbinden. Sleutelwoorden hierbij zijn: professioneel, betrouwbaar en transparant. De kanaalkeuze is vrij en afgestemd op de behoefte van de betreffende klant. Alle kanalen zijn onderling consistent en de klant kan voortdurend switchen in kanaalgebruik (omni channeling).
- Digitale identiteit* Vanuit het rijk en uit Brussel wordt de digitale identiteit van burgers, bedrijven en andere vertegenwoordigers verder verbeterd. Dit betekent de komende jaren nog meer mogelijkheden om zaken (o.a. gemeentelijke producten) volledig digitaal aan te vragen en af te handelen.
- Hergebruik van gegevens* We willen om zo goed mogelijk diensten te verlenen de klant kennen. Wat we al (kunnen) weten niet meer (of nogmaals) uitvragen (interne én externe bronnen). Daarnaast wordt de klant meer en meer eigenaar van zijn eigen gegevens (regie). Verschillende bronnen moet toegankelijk zijn bij een (aan)vraag. En zaak- en persoonsgegevens moeten beschikbaar blijven bij wisseling van kanaal en/of de gecombineerde aanvraag van producten. Nieuw uitgevraagde gegevens moeten eenduidig worden opgeslagen en toegankelijk zijn bij toekomstig contact. Daarbij maken we de afweging wat mag en (ethisch gezien) verantwoord is om op te slaan en te hergebruiken.
- Domein* Dit speelt in alle domeinen, hergebruik van gegevens met name in het sociaal domein.
- Ambitie* Voor de inrichting van de dienstverlening is de visie op dienstverlening van de deelnemende gemeente leidend. De DOWR kiezen voor een strategie van snelle volger. We maken daarvoor de juiste capaciteit vrij, maar volgen geen eigen technologieroute. We bouwen door op de digitale aanvraagmogelijkheden, die met het huidige programma digitaal werken zijn gerealiseerd, en digitaliseren ook de achterliggende processen. Uitgangspunt is dat we in de uitvoering kunnen verschillen in tempo. De keuzes maken we echter gezamenlijk.
- We zetten in op de bestaande ontwikkelingen, zoals Dimpact en collectivisering, en organiseren waar nodig onze invloed op die ontwikkelingen in coalities van gelijkgestemde gemeenten. We volgen pro actief relevante ontwikkelingen.
- We kiezen de meest succesvolle ontwikkeling op het gebied van dienstverlening en voeren die op het juiste moment in. We hebben geen invloed op de vormgeving van de oplossingen van de markt, die hebben de pioniers genomen. Het risico op falen is laag. We zijn in staat om als snelle volger met beperkte vertraging gebruik te maken van nieuwe ontwikkelingen.
- Begroting* Deze ambitie sluit aan op de huidige strategische positionering en wordt in voorkomende



*verwachting* gevallen door de domeinen begroot. Daarmee is dit thema voor de domeinen en de DOWR i-werkorganisatie in principe budgetneutraal.

## Thema 5: participatiemaatschappij (burger aan het stuur)

*Beleid en beheer* Burgers en bedrijven voelen zich te vaak maar beperkt betrokken bij de lokale overheid en de lokale overheid zoekt wegen om de interesse en betrokkenheid van burgers en bedrijven te vergroten. Een deel van de oplossing is het laten participeren van burgers en bedrijven in beleid en beheer van de gemeente. Doel is om met participatie de realisatiekracht van de gemeente te vergroten en tegelijkertijd de beleving van democratie en tevredenheid te verbeteren. Participatie kan op verschillende niveaus: raadplegen, gevraagd adviseren, ongevraagd adviseren (initiatief bij burger of bedrijf), co-produceren, faciliteren. Voor burgers en bedrijven ligt hierin de kans om minder bemoeienis van de overheid te ondervinden en meer eigen verantwoordelijkheid te kunnen nemen. Voor de lokale overheid ligt hierin de kans om het beroep op collectieve voorzieningen en de denkkraft en het inzicht van burgers en bedrijven maximaal te gebruiken.

*Kernen, wijken en buurten* Met collectivisering, landelijke programma's, samenwerking en hoogwaardige diensten van IT leveranciers (software uit de cloud) komt de inrichting van de informatiesystemen op een grotere schaal te liggen. Bijna paradoxaal ontwikkelt de gegevens- en informatiebehoefte zich juist naar een kleinere schaal: we willen meer weten op het niveau van wijk, buurt en straat. Dit leidt tot een andere wijze van gegevens verzamelen, registreren en beschikbaar stellen.

*Mag, mits...* De beoordeling door de gemeente verandert verder door van 'het mag niet tenzij', naar 'alles mag mits...'. De nieuwe Omgevingswet is hier een goed voorbeeld van. Burgers en bedrijven kunnen zelf uitzoeken – en worden daarin gefaciliteerd - of iets mag en kan. Daarbij kunnen burgers en bedrijven rechten ontlenen aan de (online) gegevens zoals ze door de (semi-)overheden geregistreerd zijn. Dit vanuit het perspectief van gelijke informatievoorziening (allebei weten evenveel).

*Regie op eigen data* De lokale overheid verzamelt, registreert en verstrekt gegevens, die vaak persoonsvertrouwelijk zijn. Het is niet vanzelfsprekend dat de datakwaliteit beheerst wordt en rechtmatig gebruik altijd geborgd is. De beweging is dat burgers en bedrijven meer in regie op de eigen data komen. Regie wil zeggen weten dat, wat, waar en met welk doel is geregistreerd en – als data worden gebruikt – of dat feitelijk gebruik rechtmatig is of niet. Data zijn niet alleen opgeslagen bij authentieke bronnen (bijvoorbeeld de Basisregistratie personen of Adressen en Gebouwen), maar ook in afgeleide registraties, bijvoorbeeld het Bijstandssysteem. Deze ontwikkeling zal hogere eisen gaan stellen aan databeheer en datagebruik.

*Domein* Dit speelt in alle domeinen, maar is door nieuwe Omgevingswet meer urgent in fysieke domein.  
*Ambitie* Hoewel de culturele aspecten als loslaten en ruimte bieden wellicht de grootste uitdaging vormen, kunnen digitale oplossingen een goede interventie zijn in het vorm en inhoud geven aan participatie.

De DOWR gemeenten kiezen een positie als een snelle volger, Daarvoor volgen we de ontwikkelingen actief en nemen op het juiste moment kansrijke toepassingen over. Er ligt voor de lange termijn een grote opgave als het gaat om de kwaliteit van gegevens en de wijze waarop ze worden ontsloten, vastgelegd en (her)gebruikt.

*Begroting* Voor deze beleidsintensivering is het nodig om nieuwe digitale ondersteuning in te richten voor



*verwachting* participatie, meer detailgegevens te registreren, de kwaliteit van gegevens te verbeteren en inzage en herstel te ondersteunen. Dit vraagt op termijn om meer budget, met name voor de domeinen. Het gaat om de hoeveelheid en de discipline waarmee gegevens in de bestaande informatiesystemen worden opgenomen.

## Thema 6: open data en Open overheid

- Open overheid* Ook onafhankelijk van wetgevingsinitiatieven als WOO (Wet Open Overheid) is er de tendens dat overheden meer openheid geven over wat zij doen. DOWR gemeenten zullen in de toekomst meer informatie actief openbaar maken en de interne informatieprocessen daarop moeten afstemmen.
- Open data* De gemeenten kunnen andere – publieke en private – partijen in staat stellen om diensten met toegevoegde waarde te ontwikkelen op basis van door de gemeenten beschikbaar gestelde gegevens. Door deze zogenaamde open data geven de gemeenten waarde terug aan de samenleving. Dit doen we conform landelijke richtlijnen op (landelijke) online voorzieningen. Dit vraagt om inzicht in wat we wel en niet openbaar kunnen en willen publiceren, eigenaarschap van data en het up-to-date houden van gepubliceerde data.
- Open Informatiestad* Deventer heeft een informatie historie en telt relatief veel adviesbureaus, internet- en contentbedrijven. Deze 'informatie-industrie' is goed voor 21% van de banen - en dit aandeel stijgt nog steeds. Open Informatiestad zet zich in om middels innovatieve ideeën deze waarde van de regio (Deventer) te vergroten. Open Informatiestad doet dat door partijen te enthousiasmeren hun data beschikbaar te stellen, de samenwerking tussen ontwikkelaars met verschillende achtergronden te bevorderen, een professionele opvolging bij levensvatbare ideeën te faciliteren en regiorelevante informatie te koppelen en beschikbaar te stellen.
- Smart city* In het fysieke domein is er een gigantische ontwikkeling in sensorisering van de leefomgeving (internet of things). Het uitrusten van allerlei objecten in de openbare ruimte met een sensor (o.a. straatverlichting, verkeerslichten en wegdekdelen,) leidt tot veel nieuwe locatie gebonden informatie. Gekoppeld aan een netwerk levert dit waardevolle informatie op voor nieuwe smart data oplossingen. Denk aan een lantaarnpaal die zelf doorgeeft dat hij stuk is.
- Big data & smart data* We gaan steeds meer informatie gestuurd beleid maken en informatie gestuurd werken met big data en smart data technologie en geografische informatie (leefomgeving). Op basis van analyses van big data kunnen we beleid toetsen en bijstellen. Op basis van smart data technologie kunnen we bijvoorbeeld werkprocessen efficiënter, klantvriendelijker en/ goedkoper inrichten. Met als tegenhanger de ethische vraag: hoe ver mogen en willen we gaan?

### **Voorbeeld van smart data**

*Opsporingsambtenaren krijgen op basis van smart data gericht een aantal kwetsieuzen uitkeringsaanvragen voorgelegd i.p.v. dat ze zelfstandig alle aanvragen handmatig doorlopen.*

*Domein* Dit speelt in alle domeinen.

*Ambitie* De DOWR positioneren zich als pionier (Deventer) tot snelle volger (OWR). De traditionele open data sets zijn op Landelijk niveau uitgekristalliseerd. Data van de hele DOWR (en zo mogelijk de bredere regio) heeft een duidelijke meerwaarde. Daarom beleggen we open data als gemeenschappelijk programma. We verankeren het beschikbaar stellen van deze sets in de reguliere bedrijfsprocessen. Over het uitbreiden met nieuwe sets zullen we stap voor stap samen





beslissen, mede om de datakwaliteit vooraf te kunnen beoordelen en (blijven) garanderen.

Open data zijn een belangrijk onderdeel van het programma “Open Informatiestad” van de Gemeente Deventer dat bestuurlijk is verankerd. Dit is een lokale strategische keuze en vastgelegd in “De economische visie DEVisie 2020”. Via dit programma kiest Deventer voor een pioniersrol op dit thema.

*Begroting  
verwachting*

De open data ambitie sluit aan op de huidige en is overwegend budgetneutraal. Smart data betreft nieuw te ontwikkelen toepassingen en zal enige begrotingsconsequenties hebben, vooral om de juiste mensen beschikbaar te maken binnen de domeinen en specifieke deskundigen binnen de DOWR i-werkorganisatie. Het speerpunt “Open Informatiestad” is een bestaand programma van de gemeente Deventer dat door smart data ontwikkeling wordt bevorderd.

## Thema 7: verbreding van de informatie strategie

*Traditionele IT*

Traditioneel ligt de focus van de informatievoorziening op generieke ondersteuning (kantoorautomatisering) en procesondersteuning (dienstverlening en primair proces). Daar zijn de beleidskeuzen en de IT ondersteuning nu vooral op afgestemd.

*Nieuwe rollen,  
nieuwe IT*

Nu gemeenten steeds vaker regieverantwoordelijkheid nemen, participatie toepassen bij beleidsontwikkeling, smart data gebruiken voor beleidsevaluaties en in ketens samenwerken is er behoefte aan nieuwe vormen van informatie voorziening. Ambtenaren vervullen steeds meer nieuwe en/of veranderende informatie- en communicatie intensieve rollen: beleids-regisseur; beleids-analist; dienstverlener; bedrijfsvoerder; manager; handhaver; projectlid. De technologie biedt mogelijkheden om deze nieuwe rollen beter te ondersteunen.

*Plaats en tijd  
onafhankelijk*

Ambulant werken zet de komende jaren door. Als groeiend onderdeel van een netwerksamenleving werken medewerkers van de gemeente steeds vaker buiten de deur op verschillende locaties. Hiermee groeit de behoefte aan (toegang tot) online platformen, de juiste informatievoorziening op locatie (bijv. huisbezoek apps) en besluiten over mobiele apparatuur (bijv. ‘bring your own device’).

*Domein*

Dit speelt in alle domeinen.

*Ambitie*

De DOWR gemeenten positioneren zich als snelle volgers, d.w.z. actief monitoren van de ontwikkelingen en aanhaken bij aantoonbare succesvolle voorbeelden. Deze positie ambiëren we op basis van eerdere beleidskeuzen op het gebied van plaats en tijd onafhankelijk werken. Onze aandacht gaat uit naar de focusgebieden: sociaal intranet; samenwerkingsomgevingen; projectmatig werken.

De traditionele kantoorautomatiseringsomgeving wordt steeds meer een gemeengoed, die we als dienst uit de markt kunnen en willen betrekken. Om dit te bevorderen zullen we – waar het applicatielandschap dat mogelijk maakt - de kantoorautomatisering ontvlechten uit de taakapplicaties. Dit heeft met name gevolgen voor het maken van correspondentie.

In de ICT voorzieningen staat de zogenaamde virtuele desktop aan de basis. Dit maakt het mogelijk om onafhankelijk van het fysieke apparaat op een beheersbare en beveiligbare wijze met de informatiesystemen van de gemeenten te kunnen werken. Dit maakt het vervolgens mogelijk dat de DOWR gemeenten naar behoefte aan kunnen haken bij inmiddels gangbare ontwikkelingen als CYOD (choose your own device / kies je eigen apparaat) of BYOD (bring your own device / gebruik



*Begroting  
verwachting*

je eigen apparaat), waarvoor gemeenten condities creëren binnen de komende planperiode.

Deze ontwikkeling heeft tot gevolg dat voor (projectmatige) samenwerking nieuwe typen informatiesystemen worden verworven en met name worden ingericht en beheerd incl. een adequate gebruikersondersteuning. Dit vergroot de budgetvraag.

De kosten voor fysieke vaste werkplekken zullen verder dalen. Maar op basis van eerdere beleidskeuzen op het gebied van plaats en tijd onafhankelijk werken zullen de kosten van de virtuele werkplekken over alle verschillende apparaten, zoals smartphones, stijgen. De som van beide zal niet leiden tot kostenverlaging, eerder tot een toename.

**Voorbeeld samenwerkingsomgevingen**

*Meer delen, samenwerken en participeren via eigen en externe online platvormen versus traditionele kanalen als e-mail en extranet.*

## **Thema 8: ketenpartners en verbonden partijen**

*Netwerk-  
gemeente*

De gemeenten zoeken naar de voor elk domein optimale samenwerking. Dat leidt tot grote dynamiek en verscheidenheid. De gemeenten opereren daardoor meer en meer als een netwerkorganisatie in veelvormige en veelsoortige, al dan niet geformaliseerde, samenwerkingsverbanden. Uitvoerende taken, bijvoorbeeld belastingen, zorg, beheer openbare ruimte, worden op afstand uitgevoerd door verbonden partijen. De gemeente behoudt de eindverantwoordelijkheid en een bestuurlijk, financieel én informatiekundig belang.

Door deze ontwikkeling ontstaat er de komende jaren nog meer behoefte tussen netwerkpartners aan goedwerkende samenwerkingsomgevingen en koppelingen, aan het borgen van kennis bij op afstand zetten van uitvoering en aan managementinformatie om de eindverantwoordelijkheid in te vullen.

*Dienst-  
verlening*

De groei van het aantal verbonden partijen gaat gevolgen hebben voor de dienstverlening. Door de toename aan online platformen en online diensten wordt toeleiding tot de juiste product of dienst steeds complexer. Taakapplicaties (van verbonden partijen) nemen de transacties aan de voorkant steeds meer over, waardoor de scheiding tussen frontoffice en backoffice vervaagt. Als regieorganisatie blijft de gemeente eindverantwoordelijk voor de dienstverlening en het eerste portaal voor zaken waarvoor de gemeente eindverantwoordelijk is en blijft.

*Gegevensuit-  
wisseling*

Naast bestuurlijke informatievoorziening blijft ook een deel van de operationele gegevens- en informatie-uitwisseling van toepassing over zaken die burgers en bedrijven betreffen. De zeggenschap over de inrichting van de informatievoorziening binnen een verbonden partij is beperkt. De informatie huishouding, die startte als losstaande automatiserings-eilanden en is gegroeid naar een gesloten concern informatiehuishouding, ontwikkelt zich nu door naar een archipel van informatie-eilanden met intensieve ICT koppelingen.

*Domein*

Dit speelt in alle domeinen.



**Ambitie** Met alle verbonden partijen wordt een informatievoorzieningsprotocol afgesproken. Dit regelt de wijze van informatie-uitwisseling en de eisen aan de interne informatiehuishouding van de verbonden partij, waaronder informatieveiligheid. Voor dit laatste volgen we standaard VNG beleid, waarbij verbonden partijen dienen te voldoen aan de BIG. Verbonden partijen dienen zich hierover jaarlijks te verantwoorden. Bij voorkeur middels een TPM (Third Party Mededeling), omdat we daarmee de administratieve lasten zo laag mogelijk kunnen houden. De DOWR zorgt voor een sluitende compliance-monitoring. TPM is nog geen gemeengoed.

We zullen gegevensuitwisseling (koppelingen) uitbouwen tot een kerncompetentie van onze IT.

We zullen toegang tot dienstverlening en de toeleiding naar dienstverleningskanalen van verbonden partijen transparant en gemakkelijk maken voor burgers en bedrijven.

**Begroting** Deze beleidsintensivering op het punt van keteninformatisering (koppelingen) en  
**Verwachting** ketentoezicht vraagt om meer inspanning binnen zowel de domeinen (toezicht) als de DOWR i-werkorganisatie (koppelingen) en vraagt nieuwe begrotingsmiddelen.

---

<sup>i</sup> De informatiearchitectuur – een afgeleide van de bedrijfsarchitectuur – beschrijft de inhoudelijke relaties en samenhang tussen applicaties en gegevensverzamelingen (databases) onderling. Hiermee maakt u de relaties van de organisatie inzichtelijk, met informatie en communicatie als bedrijfsmiddelen/productiefactoren.

De informatievoorziening van een organisatie is het integrale architectuurconcept van mensen, middelen en maatregelen, gericht op het voldoen aan de informatiebehoefte van die organisatie. Deze behoefte is driedig:

- Besturingsinformatie: de prestatie-indicatoren waarop u de organisatie stuurt;
- Operationele informatie: voor het verrichten van feitelijke handelingen en beheersen van bedrijfsprocessen;
- Verantwoordingsinformatie: informatie over het behaalde resultaat.