

# GEMEENTE SCHERPENZEEL

## MEMO

### 2016-73

---

datum : 25 oktober 2016

aan : de Raad

van : het college van burgemeester en wethouders

onderwerp : Informatiebeleidsplan

bijlage(n) : 1

---

**Het college heeft het Informatiebeleidsplan 2017-2020 vastgesteld. Informatiebeleid gaat niet alleen over apparatuur. Ook is het breder dan software en koppelingen. Informatiebeleid wil weergeven hoe keuzes over dienstverlening en positionering van de organisatie leiden tot een investeringsagenda in hardware en software.**

### **Inleiding**

Het informatiebeleidsplan, dat u in de bijlage aantreft, is mede tot stand gekomen op basis van de interactieve informatieronde van 1 oktober met raadsleden en inwoners. In het Informatiebeleidsplan worden de volgende thema's behandeld:

- Extern gerichte, innovatieve dienstverlening
- Plaats- en tijdonafhankelijk werken
- ICT-samenwerking
- De basis(registraties) op orde en informatiebeveiliging

Het informatiebeleidsplan bevat een investeringsagenda met bijbehorende incidentele en structurele kosten en is daarmee de onderbouwing van de ICT-kosten die in de begroting zijn opgenomen.

### **Financiën**

#### Conclusie

Uit de totale doorrekening van het Informatiebeleidsplan in combinatie met de ICT-samenwerking met Veenendaal is de verwachting dat structureel vanaf 2018 een bedrag van € 26.500,00 van de in de begroting verwerkte middelen kan vrijvallen. Dit zal als besparing worden opgenomen in de Kadernota 2018.

Incidenteel voor 2017 is er een bedrag van € 54.500 minder nodig dan in de begroting is opgenomen. Het college heeft besloten deze middelen in te zetten voor het verbeteren van telefonische bereikbaarheid van de gemeente en de medewerkers.

#### Investing en kosten

De totale investeringen uit het Informatiebeleidsplan bedragen € 520.000,00. Hiervan is € 325.000,00 gekoppeld aan wettelijke vereisten en € 195.000,00 aan ambities.

De structurele lasten voor informatiebeveiliging, onderhoud van licenties e.d. wordt geraamd op € 103.500,00. Daarnaast is een structurele post onvoorzien van € 20.000,00 geraamd, omdat op veel projecten schattingen moeten worden gemaakt.

Zowel de investeringen als structurele lasten staan in het Informatiebeleidsplan gespecificeerd.

#### Dekking

Als dekking van de structurele kosten worden de middelen ingezet die bij diverse kadernota's en begrotingen zijn aangevraagd. De Reserve automatisering wordt gebruikt ter dekking van de investeringen en eenmalige kosten. Hieronder wordt een gedetailleerder overzicht gegeven van de dekking.

#### **Dekking voor ICT samenwerking en het IBP**

*Verstrekt in de Kadernota 2016-2019:*

|                                             |             |                               |
|---------------------------------------------|-------------|-------------------------------|
| ICT-Samenwerking en aanvullende maatregelen | € 70.000,00 | ingezet voor ICT samenwerking |
|---------------------------------------------|-------------|-------------------------------|

|                       |             |                               |
|-----------------------|-------------|-------------------------------|
| Info-beveiligingsplan | € 15.000,00 | } ingezet voor IBP / Algemeen |
|-----------------------|-------------|-------------------------------|

*Verstrekt in de Kadernota 2017-2020:*

|                       |             |                                                                                         |
|-----------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Info-beveiligingsplan | € 30.000,00 | } € 10.000 ingezet voor ICT samenwerking<br>€ 40.000 ingezet voor IBP / Informatisering |
|-----------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|

|                  |             |  |
|------------------|-------------|--|
| ICT-Samenwerking | € 50.000,00 |  |
|------------------|-------------|--|

|                   |             |                                                                                                                               |
|-------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Basisregistraties | € 65.000,00 | } € 18.500 ingezet voor IBP / Informatisering<br>€ 20.000 ingezet voor post onvoorzien<br>€ 26.500 kan structureel vrijvallen |
|-------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

*Verlaging toevoeging reserve Automatisering*

|                                                   |              |
|---------------------------------------------------|--------------|
| Oorspronkelijke jaarlijkse storting in de reserve | € 108.500,00 |
|---------------------------------------------------|--------------|

|                                                |             |
|------------------------------------------------|-------------|
| Samenwerking met Veenendaal/wegvallende kosten | € 42.500,00 |
|------------------------------------------------|-------------|

|                                                     |                    |
|-----------------------------------------------------|--------------------|
| Nieuwe jaarlijkse toevoeging reserve Automatisering | <b>€ 66.000,00</b> |
|-----------------------------------------------------|--------------------|

Vanuit de Kadernota 2016 en Kadernota 2017 is totaal beschikbaar gesteld voor ICT samenwerking en aanvullende maatregelen een bedrag van € 120.000,00. Hier is voor de ICT-samenwerking met Veenendaal een bedrag gemoeid van totaal € 80.000,00. Er resteert dan een bedrag van € 40.000,00 voor het IBP.

Voor het Informatiebeleidsplan 2017-2020 is structureel jaarlijks een bedrag nodig van:

|                 |          |                                                 |
|-----------------|----------|-------------------------------------------------|
| ALGEMEEN        | € 45.000 | (dekking: uit info-beveiligingsplan)            |
| INFORMATISERING | € 58.500 | (dekking: ICT en reserve Automatisering)        |
| Onvoorzien      | € 20.000 | (bij veel projecten worden schattingen gemaakt) |

#### Reserve automatisering

De verwachting is reëel dat na uitvoering van dit plan het 'been is bijgetrokken' voor cruciale digitaliseringsvraagstukken op het gebied van archivering, zaakgericht werken en beveiliging. Daarom is het mogelijk de jaarlijkse toevoeging aan de Reserve automatisering te verlagen van € 108.500,00 naar € 66.000,00. Het verschil wordt veroorzaakt door wegvallende kapitaallasten voor hardware die voortaan via Veenendaal wordt aangeschaft.

Na uitvoering van het plan resteert na verwachting een saldo in de reserve van ruim € 160.000,00 per ultimo 2020. In de reserve Automatisering is reeds rekening gehouden met de implementatiekosten van (naar verwachting maximaal) € 200.000,00 voor de migratie van de ICT-voorzieningen naar Veenendaal. Dit geeft dan het volgende meerjarig resultaat voor de reserve:

| <b>Reserve Automatisering</b>              | <b>2016</b>      | <b>2017</b>    | <b>2018</b>    | <b>2019</b>    | <b>2020</b>    | <b>2021</b>    |
|--------------------------------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Saldo 1 januari                            | 896.665          | 914.148        | 393.148        | 184.648        | 143.648        | 163.648        |
| Herkomst van middelen                      | 31.383           |                |                |                |                |                |
| Toevoeging tlv exploitatie                 | 108.500          | 66.000         | 66.000         | 66.000         | 66.000         | 66.000         |
| Totaal toegevoegde middelen                | 108.500          | 66.000         | 66.000         | 66.000         | 66.000         | 66.000         |
| Totaal herkomst middelen                   | <b>1.036.548</b> | <b>980.148</b> | <b>459.148</b> | <b>250.648</b> | <b>209.648</b> | <b>229.648</b> |
| Besteding van middelen                     |                  |                |                |                |                |                |
| Afschrijvingen Infoplan / EGEM             | 81.000           | 114.000        | 72.000         | 67.000         | 41.000         | 38.000         |
| Informatiebeleidsplan                      | 10.000           |                |                |                |                |                |
| Meerkosten automatisering bevolkingsaanpak | 31.400           |                |                |                |                |                |
| Investering in IBP                         |                  | 273.000        | 202.500        | 40.000         | 5.000          |                |
| Implementatiekosten V'daal                 |                  | 200.000        |                |                |                |                |
| Totaal besteding middelen                  | <b>122.400</b>   | <b>587.000</b> | <b>274.500</b> | <b>107.000</b> | <b>46.000</b>  | <b>38.000</b>  |
| Saldo per 31 december                      | <b>914.148</b>   | <b>393.148</b> | <b>184.648</b> | <b>143.648</b> | <b>163.648</b> | <b>191.648</b> |



## Informatiebeleidsplan 2017 - 2020

### Strategische visie en tactisch beleid

|                              | Bedrijfsvoering<br>Dienstverlening             | Informatie<br>Management                     | ICT diensten<br>Automatisering |
|------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------|
| Strategisch<br>(richten)     | Visie op<br>bedrijfsvoering<br>dienstverlening | Visie op I<br>i-strategie                    | Visie op A<br>a-strategie      |
| Tactisch<br>(inrichten)      | Management en<br>organisatie<br>Procesontwerp  | Informatie- en<br>applicatie<br>architectuur | Technische<br>architectuur     |
| Operationeel<br>(verrichten) | Functioneel<br>beheer                          | Gegevens<br>beheer                           | Technisch<br>beheer            |

**Versie** : 1.0  
**Datum** : 13-10-2016  
**Samengesteld door** : Martin van Dijk

## Inhoudsopgave

|                                                          |                                                                      |           |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b>                                                 | <b>Inleiding .....</b>                                               | <b>3</b>  |
| 1.1                                                      | Totstandkoming informatiebeleidsplan gemeente Scherpenzeel .....     | 3         |
| 1.2                                                      | Algemene ontwikkelingen ICT gemeenten .....                          | 3         |
| 1.3                                                      | Politiek verbinden met Informatievoorziening.....                    | 4         |
| 1.4                                                      | Architectuur .....                                                   | 4         |
| 1.5                                                      | Ontwikkeling ICT-organisatie .....                                   | 4         |
| 1.6                                                      | Opbouw Informatiebeleidsplan (en leeswijzer).....                    | 4         |
| <b>2</b>                                                 | <b>Extern gerichte, innovatieve dienstverlening .....</b>            | <b>6</b>  |
| 2.1                                                      | Doorontwikkeling innovatief dienstverleningsconcept.....             | 6         |
| 2.2                                                      | Dienstverlening en het opbouwen van een zaak .....                   | 7         |
| 2.3                                                      | Informatie op (menselijke) maat .....                                | 8         |
| 2.4                                                      | Omgevingswet: één loket voor de burger voor de openbare ruimte ..... | 8         |
| 2.5                                                      | Geografische kaarten als visitekaartje van de gemeente .....         | 10        |
| 2.6                                                      | Webcare: #gemeente.....                                              | 11        |
| <b>3</b>                                                 | <b>Hoe kan ik altijd en overal mijn werk doen? .....</b>             | <b>12</b> |
| 3.1                                                      | Digitaal samenwerken, papierarm, intern en extern .....              | 12        |
| 3.2                                                      | Het Nieuwe Werken / Sociale innovatie .....                          | 12        |
| 3.3                                                      | Applicatierationalisatie: werken onder architectuur .....            | 13        |
| <b>4</b>                                                 | <b>ICT-Samenwerking .....</b>                                        | <b>14</b> |
| 4.1                                                      | Automatisering – technische infrastructuur .....                     | 14        |
| 4.2                                                      | Governance van een samenwerking.....                                 | 14        |
| <b>5</b>                                                 | <b>De basis op orde.....</b>                                         | <b>16</b> |
| 5.1                                                      | Gebruik van basis- en kern gegevens .....                            | 16        |
| 5.2                                                      | Informatie voldoende beveiligd.....                                  | 17        |
| <b>Bijlage 1: Projectkalender.....</b>                   |                                                                      | <b>19</b> |
| <b>Bijlage 2: Beknopte beschrijving archetypen .....</b> |                                                                      | <b>20</b> |
| <b>Bijlage 3: Trends en Ontwikkelingen.....</b>          |                                                                      | <b>21</b> |

# 1 Inleiding

Veel gemeenten zijn in het proces van "continue verandering" op zoek naar de werkelijke meerwaarde van ICT en informatiebeleid. Om dit te bereiken is één integrale visie op de toekomst nodig, waarbij bedrijfsvoering, dienstverlening, ICT en informatievoorziening in één gezamenlijke discussie wordt uitgedacht. Immers ICT en informatievoorziening zijn niet alleen volgend op de gemeentelijke strategie maar ze zijn meer en meer uitgegroeid tot een strategische factor. Informatiebeleid werd tot op heden opgesteld door overleg met het management. Bij dit beleidsstuk is ook de politiek betrokken bij de totstandkoming ervan. Het eindproduct is een informatiebeleidsplan waarin de kaders geschetst worden, voor een periode van vier jaar, en waarin vertaling plaats vindt naar concrete acties en projecten.



## 1.1 Totstandkoming informatiebeleidsplan gemeente Scherpenzeel

Dit informatiebeleidsplan is tot stand gekomen met inbreng van de volgende stakeholders:

### Politiek en burgers

Tijdens het traject is de politiek bewust betrokken. Hiervoor is vroeg in de totstandkoming van het beleid een informatiesessie gehouden met de raadsleden (inclusief de commissieleden), het college en geïnteresseerde burgers. Tijdens deze sessie is uitleg gegeven over de ontwikkelingen omtrent ICT, over de wettelijke kaders waarmee we te maken krijgen en over de samenhang tussen de visie op dienstverlening, bedrijfsvoering en ICT/Informatievoorziening middels het scenario denken. Scenario denken is het ontwikkelen, vergelijken en anticiperen op mogelijke toekomstscenario's. De raad is gevraagd uitspraken te doen waarmee kaders meegegeven worden voor het informatiebeleidsplan. Voorbeelden hiervan zijn:

- Scherpenzeel is nu vooral traditioneel en kostenbewust maar een gewenste ontwikkeling is wel naar meer flexibel en schaalbaar met daarbij aandacht voor kosten.
- Klanten moeten direct antwoord krijgen op hun vragen en er moet een compleet klantbeeld zijn.
- Invoering zaakgericht werken: zowel voor de klant als voor de medewerker is direct inzicht te krijgen in de status van een zaak.

### Afdelingen

Er is een kerngroep opgezet met medewerkers uit de diverse afdelingen. Deze kerngroep heeft in meerdere sessies bijgedragen aan de inhoud van het beleidsplan. Onder andere door op stellingen te stemmen, eigen beeld op ontwikkelingen voor de gemeente en daarbij de eigen afdeling in het bijzonder. De resultaten van de sessie met de raadsleden, het college en de burgers is ook doorgenomen om de vertaalslag te maken naar het beleidsplan.

### Management team

Voorafgaand aan de start van het proces om tot het beleid te komen is er een informatiesessie gehouden met het management team. Hierbij is naast een toelichting van de ontwikkelingen en de gevolgen voor de gemeente gesproken over het type gemeente dat het MT vindt dat Scherpenzeel moet worden. Ook uit deze kwam naar voren dat Scherpenzeel een flexibele en schaalbare gemeente moet worden met aandacht voor kosten.

## 1.2 Algemene ontwikkelingen ICT gemeenten

Gemeenten hebben te maken met onder andere decentralisaties (sociaal domein, omgevingswet), minder financiële middelen en de wens voor betere dienstverlening met minimale administratieve lasten. Hiervoor zijn een effectieve en efficiënte manier van werken en de beschikbaarheid van de juiste, actuele en betrouwbare gegevens noodzakelijke randvoorwaarden. Het belang van het op orde hebben van het gemeentelijke informatiebeleid zal alleen maar toenemen. De "continue verandering" vraagt om een nieuwe kijk op de inrichting van de gemeentelijke organisatie, waarbij aandachtsgebieden meer en meer in samenhang opgepakt worden.

Om de organisatie van de toekomst in te richten is informatievoorziening een krachtig middel. Sleutelbegrippen hierbij zijn:

- **Schaalbaarheid:** is het uitgangspunt voor beleid en uitvoering. Per onderdeel dient te worden bepaald welk schaalniveau (regionaal of lokaal) het best past bij een specifieke activiteit. In het kader van deze schaalbaarheid dient daarnaast nog te worden bepaald welke taken mogelijk worden overgedragen.
- **Adaptief vermogen:** is het vermogen om flexibel op veranderingen te kunnen inspelen c.q. de voorwaarden waaronder de gemeente kan toe- en uittreden tot een keten of samenwerking.
- **Taakvolwassen medewerkers:** de continue verandering vereist dat medewerkers bekwaam zijn in het uitvoeren van hun, steeds veranderende, taken en de bereidheid hebben om met de veranderingen mee te ontwikkelen.

Het Informatiebeleidsplan geeft richting aan het informatiebeleid voor de komende vier jaar, rekening houdend met:

- de wens om als gemeente innovatief, flexibel en wendbaar te opereren (VNG, Gemeenten op weg naar 2020, 2015).
- initiatieven voor digitalisering vanuit het Rijk zoals Digitaal 2017, Dienstverlening 2020 en de Digitale Agenda 2020 (Ministerie van Economische Zaken, 2013), (Bas Eenhooft, 2015) (Ronald Plasterk, 2013).
- nieuwe wetgeving (VNG, Dossiers decentralisaties sociaal domein, 2015), (Omgevingswet, 2014).
- technische trends en ontwikkelingen (Europese unie, 2014), (Microsoft, 2015).
- voldoen aan de richtlijnen van de baseline informatiebeveiliging voor gemeenten (BIG).
- de wensen en ambities van de gemeente Scherpenzeel.

### 1.3 Politiek verbinden met Informatievoorziening

ICT wordt meestal niet gezien als een cruciaal middel om doelen voor de gemeente te realiseren. Door de uiteenlopende ambities in de verschillende taakvelden van de gemeente is het voor de invulling van de ICT-behoefte niet altijd duidelijk welke algemene visie de gemeente nastreeft.

Om hierin duidelijkheid te krijgen is het van belang de politiek te betrekken bij het uitdenken en uitwerken van de informatiestrategie en het informatiebeleid. Zoals in paragraaf 1.1 aangegeven is “scenario denken” gebruikt om de gemeenteraad en het management team richting te laten geven aan het informatiebeleid. Het werken vanuit scenario's is een goed middel gebleken om alle partijen hiervoor te interesseren. Hierbij wordt de politiek meegenomen in het stapsgewijs vertalen van de visie op de gemeentelijke dienstverlening en bedrijfsvoering naar de benodigde ondersteuning in informatisering en automatisering. Er zijn vijf grondvormen (oftewel archetypen) uitgewerkt.

De onderkende grondvormen voor gemeenten zijn:

**Maximaal dienstverlenend**  
**Innovatief en modern**  
**Kostenbewust en sober**  
**Flexibel en schaalbaar**  
**Traditioneel**

Tijdens de informatieavond met de gemeenteraad, college en burgers spraken deze zich met ruime meerderheid uit voor 'Flexibel en schaalbaar' als het gewenste archetype van 2020. Met als goede tweede 'Kostenbewust en sober'. Een beknopte uitwerking van de genoemde grondvormen is te vinden in bijlage 1.

### 1.4 Architectuur

Informatiebeleid van de gemeente Scherpenzeel is voor een belangrijk gedeelte gebaseerd op de GEMMA-V2 architectuur principes. De principes van deze architectuur zijn, nadat ze in het voorgaande informatiebeleidsplan uitvoerig zijn uitgewerkt, de afgelopen jaren veelvuldig besproken en geïmplementeerd.

### 1.5 Ontwikkeling ICT-organisatie

De ontwikkelingen en constante verandering hebben ook impact op de ICT-organisatie. Het gewenste uitbesteden van het beheer (outsourcen) van de technische infrastructuur zal gevolgen hebben voor de invulling van de activiteiten van systeem beheer en (technisch) applicatie beheer.

De verschillende vormen van samenwerken vereisen een goede grip op de basisregistraties (WOZ, BAG, BGT, BRP), waarvoor de gemeente de eindverantwoordelijkheid draagt.

Daartoe is het nodig dat gegevensbeheer nader vorm gegeven wordt. Van de medewerkers wordt verwacht dat zij de ontwikkelingen op het gebied van digitale ontwikkelingen, wet- en regelgeving, nieuwe oplossingen en technische innovaties actief volgen en vertalen naar de situatie in Scherpenzeel. Zij moeten daarvoor wel de juiste kennis en competenties hebben.

### 1.6 Opbouw Informatiebeleidsplan (en leeswijzer)

In dit informatiebeleidsplan wordt per, voor de gemeente Scherpenzeel belangrijk, aandachtsgebied het beleid vertaald naar uitvoering. De onderkende aandachtsgebieden zijn:

- Dienstverlening (hoofdstuk 2).
- Bedrijfsvoering (hoofdstuk 3).
- ICT-organisatie (hoofdstuk 4).
- De 'basis op orde' (hoofdstuk 5).

De uitwerking per aandachtsgebied vindt als volgt plaats:

Na een **schets van de algemene ontwikkelingen** en relevante onderdelen binnen het aandachtsgebied wordt aan de hand van de situatie van de gemeente Scherpenzeel bepaald wat de **doelstellingen** binnen het aandachtsgebied zijn. Deze doelstellingen worden vertaald naar specifieke **richtlijnen** die **consequenties** met zich mee brengen. Voor deze consequenties worden **acties en projecten** uitgewerkt.

De laatst genoemde acties en projecten vormen samen het uitvoeringsplan. Hier zijn ook ramingen opgenomen van de verwachte investeringen en structurele kosten voor deze acties en projecten. Het uitvoeringsplan is dynamisch en zal jaarlijks beoordeeld en aangepast worden aan de ontwikkelingen en resulteren in een concreet jaarplan. Dit jaarplan wordt opgenomen in de jaarlijkse P&C cyclus. Vanwege het dynamische karakter van het uitvoeringsplan wordt het als los document opgeleverd naast dit Informatiebeleidsplan. (Bijlage 3).



## 2 Extern gerichte, innovatieve dienstverlening

Om diensten te leveren, vinden er activiteiten plaats op vier bedrijfsvoeringsaspecten: organisatie, procesinformatie, applicatie en gegevens. Het beleid is erop gericht om producten en diensten op een persoonlijke, betrouwbare, slimme en innovatieve manier te leveren, waardoor ze de inwoners een moderne klantervaring geven.

### 2.1 Doorontwikkeling innovatief dienstverleningsconcept

(Kernwoorden: zelfservice, leveringszekerheid, moderne dienstverleningskanalen)

Er is een tendens om de dienstverlening te baseren op een klant die zelfstandig in staat is om een situatie te beoordelen (zelfstudie) en indien nodig zelfstandig of samen acties uit te zetten (zelfservice). De trend is onder andere bij banken al jaren zichtbaar.

Met name repeterende en eenvoudige dienstverleningsprocessen lenen zich voor geautomatiseerde afhandeling, met beperkte of geen menselijke tussenkomst.

Burgers willen hun productaanvragen regelen, op een voor hen prettig tijdstip, waarbij volledige duidelijkheid wordt gegeven over wat er mogelijk is. Dit vereist slimmere formulieren of apps, gekoppeld met de backofficesystemen, die al direct gerichte antwoorden kunnen geven. Een huwelijksapp is een mooi voorbeeld: kies de datum, de trouwlocatie, de ambtenaar, en de zaalinrichting, en de burger krijgt direct antwoord of dit mogelijk is. Voor complexe producten (o.a. vergunningen) wordt een face-to-face contact als prettig ervaren.



Om dienstverlening te faciliteren, is het van belang de status van een productaanvraag te kennen. Alle productaanvragen en alle contactmomenten vormen een klantbeeld. Dit beeld kan eventueel opgebouwd worden uit deel-klantbeelden vanuit de verschillende vakdomeinen.

Het overzicht van aanvragen moet compleet zijn (in het zaak-data-magazijn). In de backoffice wordt werkelijk zaakgericht gewerkt en wordt een gedetailleerd klantbeeld bijgehouden per vakdomein. Dit klantbeeld bevindt zich in de backoffice applicaties. Voorbeelden hiervan zijn bij het sociaal domein of vergunning en handhaving.

#### Doelstelling

- Doelstelling voor Scherpenzeel: proactieve, innovatieve dienstverlening die gericht is op leveringszekerheid.
- Doelstelling voor de ICT-organisatie: een innovatieve doelmatige gemeentelijke informatie- en applicatiearchitectuur in dienst van dienstverlening.

#### Richtlijnen

- Scherpenzeel streeft in eerste instantie naar een domeinspecifiek klantbeeld en daarnaast naar een globaal centraal klantbeeld met status informatie.
- Vragen worden binnen de organisatie doorgestuurd, niet de klant.
- Binnen en tussen samenwerkingsverbanden worden servicenormen voor dienstverlening vastgelegd.
- Mijnoverheid.nl<sup>1</sup> wordt gevuld met informatie voor de klant.
- Digitale kanalen (zoals website, apps, social media) zijn de voorkeurs dienstverleningskanalen voor snel-klaar en eenvoudige producten.
- Voor complexe producten zijn kanalen waarbij direct en bij voorkeur visueel contact mogelijk is, zoals balie en videoconferencing, de voorkeurskanalen.
- De organisatie wil met behulp van het globaal klantbeeld inzicht hebben in alle binnengekomen aanvragen en de doorlooptijden van alle aanvragen.
- Klanten kunnen blijven kiezen uit diverse contactvormen zoals spraak, tekst of beeld.
- Klanttevredenheid wordt gemeten.
- De gemeente leert van gestelde vragen van burgers, bedrijven en instellingen.
- De gemeente maakt maximaal gebruik van landelijke portalen en voorzieningen.
- Bij een samenwerking wordt de overdracht van informatie een integraal onderdeel van de samenwerkingsovereenkomst om de dienstverlening te optimaliseren.
- De website bevat naast uitgebreide informatieverstrekking ook een digitale balie.

<sup>1</sup> MijnOverheid is uw persoonlijke website voor overheidszaken. U ziet hier welke gegevens bij de overheid bekend zijn over u, uw werk, AOW-pensioen, huis, auto en studie.

### Consequenties

- De gemeente herijkt de werking van de frontoffice en voert het domeingericht zaakgericht werken in (zie par. 2.2).
- Aanvraag formulieren, apps, en andere digitale kanalen worden zo intelligent mogelijk gemaakt om ervoor te zorgen dat de klant direct uitsluitsel krijgt over leveringsmogelijkheden en opleverdata.
- De gemeente stelt richtlijnen op voor het toelaten van nieuwe digitale kanalen (apps, social media, etc.).
- Alle afspraken (dus niet alle contacten) met burgers, bedrijven en instellingen worden vastgelegd.
- Het MT stelt vast op welk niveau, met welk details en met welk doel contactmomenten met de klanten wordt vastgesteld.
- In overleg met afdeling Gemeentewinkel wordt het meten van klanttevredenheid ingericht<sup>2</sup>.
- De gemeente implementeert tools om de diverse kanalen te monitoren en aan te sturen (zie webcare).
- Dienstverlening aan huis wordt ondersteund door een volledige toegang tot de werkomgeving.
- Met samenwerkingsverbanden worden servicenormen voor de dienstverlening vastgelegd die in lijn zijn met de servicenormen die de gemeente voor de eigen dienstverlening hanteert.

## 2.2 Dienstverlening en het opbouwen van een zaak

Om een inwoner en een bedrijf maximaal van dienst te zijn, is een klantbeeld gewenst. Medewerkers en klant zien immers in één overzicht alle contactmomenten en de status van afhandeling. Het is mogelijk om informatie over doorlooptijden in dit overzicht weer te geven. Dit verhoogt de klantervaring. In het vorige hoofdstuk is al duidelijk geworden dat dit gedetailleerde klantbeeld zich in de backoffice bevindt en mogelijk verdeeld is over verschillende afdelingen.

Uitgangspunt is dat in de domeinspecifieke / backoffice applicaties (denk daarbij onder andere aan GWS4all voor sociale zaken) zaakgericht gewerkt wordt, waarbij de relevante documenten ook in die applicatie opgeslagen wordt. Centraal wordt een globaal integraal klantbeeld opgebouwd op basis van gegevens uit de backoffice applicaties. Dit geeft dan direct beeld op de status van een verzoek van de klant en waar het in behandeling is. Gedetailleerde informatie is dan te vinden in de backoffice en de afdeling.

Voor andere documenten geldt dat zij centraal worden gedigitaliseerd en opgeslagen in het document beheer systeem (Verseon).

### Doelstelling

- Doelstelling voor Scherpenzeel: de front-, en backoffice (en werkprocessen) zo organiseren dat de klant doelmatig en deskundig geholpen wordt.
- Doelstelling voor de ICT-organisatie: implementeren van zaakgericht werken volgens bovenstaande visie.

### Richtlijnen

- Zaakgericht werken vindt plaats in de vakapplicaties in de backoffice.
- Documenten worden centraal opgeslagen.
- Het Telefonisch Informatie Punt (TIP) / de front-office beschikt over een database met vraag en antwoord combinaties en een klantinformatiesysteem met globale status informatie om vragen van burgers en bedrijven te beantwoorden.
- Informatie wordt zoveel mogelijk ontsloten naar mijnoverheid.nl.
- De gemeente legt vast voor welk type (potentieel risicovolle) producten ook contacten worden vastgelegd.
- Er vindt geen registratie van contacten plaats bij doorverwijzing naar externe partijen.



### Consequenties

- De gemeente herijkt de werking van de frontoffice en het zaakgericht werken (zie vorige hoofdstuk). Een klantinformatiesysteem met status informatie over klantzaken wordt ingevoerd.
- Vakapplicaties worden gebruikt voor procesafhandeling en het bouwen van een gedetailleerd klantbeeld, inclusief de daarbij vereiste documenten.
- Het klantinformatiesysteem is voor iedereen vanaf elke locatie beschikbaar (direct of indirect).
- De informatiehuishouding wordt voorbereid op de aansluiting bij een e-depot.
- Status-updates worden door de backoffice verstrekt: door handmatig de status te wijzigen van een zaak in het klantinformatiesysteem, of via een geautomatiseerde koppeling tussen de backoffice applicatie en het klantinformatiesysteem.
- Er wordt gewerkt met beperkt aantal, eenvoudige statussen zonder heel veel details. Die details zijn te vinden in de back-office applicaties.

<sup>2</sup> Op dit moment houdt de gemeente Scherpenzeel al enquêtes onder burgers.

## 2.3 Informatie op (menselijke) maat

Om medewerkers en samenleving optimaal te faciliteren, is het belangrijk om gegevens, die eerder door de aanvrager verstrekt zijn te hergebruiken. De informatie die een inwoner, ondernemer of instelling nodig heeft voor zelfstudie en/of zelfservice wordt speciaal voor hen ontsloten. Voorbeelden hiervan zijn:

- Formulieren zijn voor-ingevuld met gegevens die eerder verstrekt zijn. De gemeente weet met wie zaken worden gedaan.
- Dienstverlening is proactief. Bijvoorbeeld voordat het paspoort verlopen is krijgt de burger al een melding.
- Als een inwoner verhuist, worden andere partijen zoals woningbouwvereniging en sportverenigingen, etc. geïnformeerd.
- Blijft de vraag van de inwoner onbeantwoord of steken? Dan kan het proces herstart worden met een collega-medewerker. Precies op de plek waar de inwoner gebleven was.
- Een kaart van de gemeente toont alle zaken die voor bewoners in een wijk van belang zijn (zie 2.5).
- De informatie bestaat uit gegevens die eenmalig zijn opgeslagen. De gegevens kunnen meervoudig worden gebruikt.



### Doelstelling

- Doelstelling Scherpenzeel: informatiestromen persoonsgericht of bedrijfsgericht aanbieden.
- Doelstelling voor de ICT-organisatie: informatie stromen centreren rond (niet-natuurlijk) personen en/of objecten.

### Richtlijnen

- Eenmalig vastleggen en meervoudig (her)gebruik van gegevens.
- Alle bestuurlijke informatie is openbaar tenzij.
- Administratieve gegevens worden gekoppeld aan geografische gegevens.
- Communicatie en aanvragen zijn zoveel mogelijk gepersonificeerd.
- Er is behoefte aan het vastleggen van klantcontacten, niet noodzakelijkerwijs voor alle producten.
- De beschikbaarheid en de bereikbaarheid van interne medewerkers moet geoptimaliseerd worden.

### Consequenties

- De gemeente herijkt de werking van de frontoffice en het zaakgericht werken (zie vorige secties).
- De gemeente inventariseert de mogelijkheden om pro-actief te handelen (bijv. melding van verlopen rijbewijs, paspoort, etc).
- De gemeente past e-Herkenning<sup>3</sup> en Digid (machtigingen) toe, op een manier waardoor ook achterliggende persoonlijke en objectgegevens beschikbaar komen bij product-aanvragen. Gebruikte formulieren bevatten vooraf ingevulde velden (Prefill).
- Er wordt een GIS-viewer ingericht voor intern en extern gebruik.
- Als je als burger opnieuw inlogt ga je door waar je gebleven bent: het formulier onthoudt jouw voortgang.
- Er komt een organisatie brede visie op bereikbaarheid en beschikbaarheid van medewerkers.

## 2.4 Omgevingswet: één loket voor de burger voor de openbare ruimte

De Omgevingswet, die naar verwachting in 2019 in werking treedt, integreert 26 wetten op het gebied van de fysieke leefomgeving en heeft als uitgangspunt: minder en overzichtelijke regels, meer ruimte voor initiatieven, lokaal maatwerk en vertrouwen.

Burgers, bedrijven en overheden zijn betrokken bij de uitvoering van de Omgevingswet. Door de toenemende integraliteit neemt de noodzaak van gegevensuitwisseling tussen de actoren toe. Tot 2024 wordt gewerkt aan het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO). Het DSO ondersteunt de informatie-uitwisseling met ketenpartners, maar ook de processen voor planvorming, vergunningverlening, toezicht en handhaving bij de overheid. Bestaande voorzieningen, werkwijzen en standaarden worden waar mogelijk gebruikt. Het stelsel van verbonden databronnen, die processen met informatie gaan voeden, speelt ook hier een belangrijke rol.

<sup>3</sup> E-Herkenning is een gestandaardiseerd inlogsysteem, waarmee de gemeente, maar ook ander organisaties, hun diensten veilig online toegankelijk maken voor bedrijven, ambtenaren en consumenten.

## HET NIEUWE OMGEVINGSSTELSEL

# De 4 verbeteringen

Een vernieuwend stelsel van instrumenten die met elkaar samenhangen, gebundeld in een Omgevingswet. Voor een inzichtelijk, voorspelbaar en gemakkelijk te gebruiken omgevingsrecht. Die samenhang in beleid, besluitvorming en regelgeving mogelijk maakt. Ondersteund door een actieve en flexibele overheid en een snellere en betere besluitvorming.



Door online inzicht te bieden, kunnen burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en overheden alle beschikbare informatie ophalen. Met één klik op de kaart is de juiste informatie over een bepaald gebied beschikbaar voor de gebruiker (Factsheet Digitaal stelsel Omgevingswet, 2015<sup>4</sup>).

De gemeente zal moeten investeren in nieuwe IT-voorzieningen.

### Doelstelling

- Doelstelling Scherpenzeel: het tijdig voorbereiden en aanpassen van de organisatieonderdelen om in 2019 te voldoen aan de Omgevingswet.
- Doelstelling voor de ICT-organisatie: het mogelijk maken dat er kan worden aangesloten op het digitale loket, op de informatieregisters en op de infrastructuur die nodig is om informatie uit te wisselen.

### Richtlijnen

- Zoveel mogelijk processen worden ingericht volgens landelijke richtlijnen en standaarden.
- De gemeente is tijdig en goed geïnformeerd.

### Consequenties

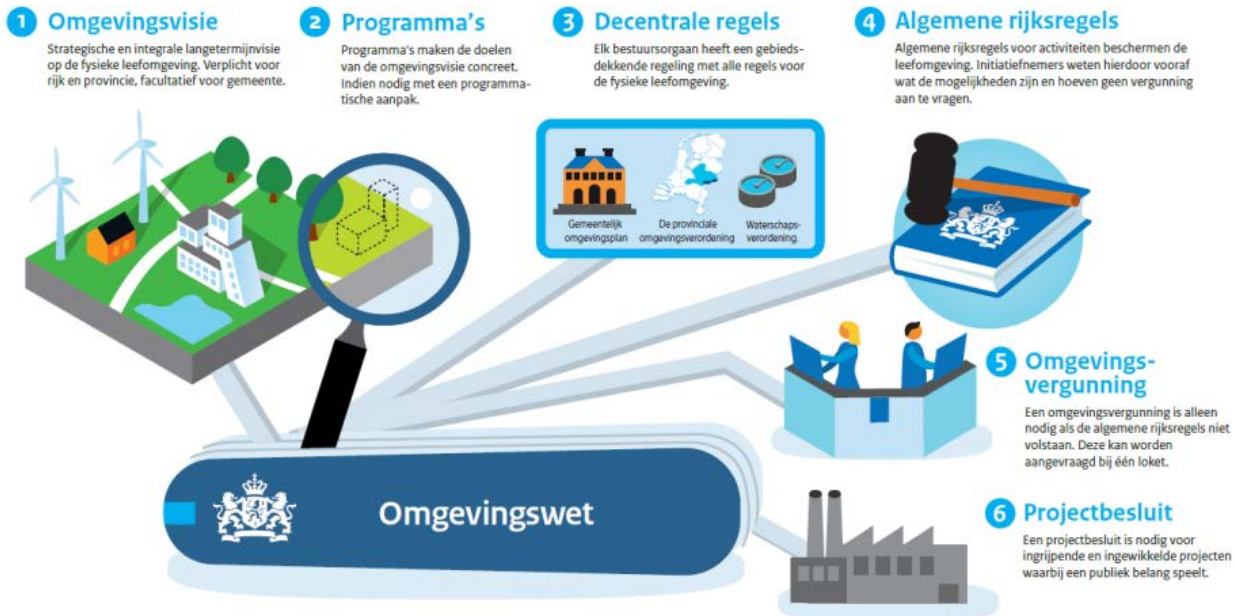
- Aanvullende richtlijnen voor de omgevingswet worden opgesteld naar aanleiding van Verkenning Informatie Voorziening Omgevingswet (VIVO).
- Gegevens over de openbare ruimte die van belang zijn voor het correct uitoefenen van het bevoegd gezag worden geïnventariseerd.
- Er moet worden geïnvesteerd in nieuwe voorzieningen t.b.v. Omgevingswet.
- Bestaande voorzieningen moeten geschikt worden gemaakt voor de Omgevingswet.

<sup>4</sup> Zie: [https://vng.nl/files/vng/publicaties/2015/20151113-factsheet-digitale\\_stelsel-omgevingswet.pdf](https://vng.nl/files/vng/publicaties/2015/20151113-factsheet-digitale_stelsel-omgevingswet.pdf)



## OMGEVINGSWET

# De 6 instrumenten



## 2.5 Geografische kaarten als visitekaartje van de gemeente

Geografische informatie begint een steeds grotere plaats in te nemen in de informatievoorziening van gemeenten, zeker nu ook met de introductie van de Omgevingswet. Geografische kaarten, gemaakt via geografische informatiesystemen (GIS) zijn een visueel aantrekkelijk middel om prestaties van verschillende bestuurslagen of gemeentelijke organisaties te vergelijken. Door gemeentelijke prestaties te visualiseren kunnen nieuwe conclusies worden getrokken. Als prestaties tegen elkaar afgezet worden en gerelateerd worden aan de omvang van een probleem, kan een uitspraak gedaan worden of het gevoerde beleid werkt. Voorbeelden:

- Met GIS kan het beleid m.b.t. de decentralisaties per wijk/dorp vergeleken worden.
- Met GIS kan inzicht worden verkregen in het aantal openbare ruimte meldingen per wijk/dorp.
- Met GIS kan eenvoudig inzicht gegeven worden in relevante informatie voor de burger/bedrijf vanuit zijn woonlocatie gezien: vergunningen, wegwerkzaamheden, bestemmingsplannen ([www.ruimtelijkeplannen.nl](http://www.ruimtelijkeplannen.nl)), zorginstellingen ([www.socialekaartnederland.nl](http://www.socialekaartnederland.nl)), WOZ-waarden, demografische gegevens, etc.

### Doelstelling

- Doelstelling voor de gemeente: beschikbaar maken van geografische informatie voor dienstverlening en de visualisatie van beleidseffecten en beleidsbepaling.
- Doelstelling voor ICT-organisatie: inrichten, opleveren en aanbieden van geografische gegevens t.b.v. ruimtelijke analyses (GIS) en dienstverlening.

### Richtlijnen

- De gemeente koppelt zoveel mogelijk een locatiecode aan administratieve gegevens uit o.a. het sociale domein, zorg, openbare ruimte en algemene dienstverlening.
- Geografische informatie en -systemen worden gebruikt om de verbinding te leggen tussen diverse informatiebronnen ten behoeve van het helpen oplossen van ruimtelijke vraagstukken.
- De gemeente hanteert zoveel mogelijk geografische standaarden.
- De gemeente gaat actief aan de slag met ruimtelijke analyses (met behulp van GIS).

### Consequenties

- Inventarisatie van reeds beschikbare geografische informatie die vervolgens vindbaar en toegankelijk wordt gemaakt.
- Informatie met een geo-component wordt gedeeld, waardoor er kan worden samengewerkt met het waterschap, de provincie en de nutsbedrijven.



- De beschikbare informatie wordt toegankelijk gemaakt voor ketenpartners of andere partijen (aannemers, ingenieursbureaus e.d.) waarmee kan worden samengewerkt met het oog op de omgevingswet.
- Informatie wordt op de website aangeboden aan burgers over 'wat speelt in de buurt', met name in relatie tot het kern- en buurtgericht werken: werkzaamheden, omleidingen, herinrichtingsplannen.

## 2.6 Webcare: #gemeente

WhatsApp, LinkedIn, Facebook en YouTube zijn niet meer weg te denken uit ons digitale leven en dit is slechts een greep uit het nieuwe medialandschap. Door deze nieuwe media te monitoren weet iedereen wat er leeft in de samenleving. Ook geeft het meer inzicht in de personen en daarmee de kennis, vaardigheden en netwerk van personen. Zowel in de samenleving (via Facebook) of gemeentelijke organisatie (LinkedIn).

Veel overheden experimenteren volop met nieuwe media. Gemeenten zijn toegankelijk via WhatsApp, Facebook, Twitter, LinkedIn en YouTube. Het brengt de overheid dichterbij de (jonge) burger. Toepassingen variëren van het informeren van burgers tot aan het gebruik als dienstverleningskanaal o.a. voor het doen van meldingen.

Dit vraagt een actief beleid van de gemeente op deze nieuwe media. De twee belangrijkste beleidskwesties zijn:

1. Omdat nieuwe media een nieuw dienstverleningskanaal vormt, zal er aandacht geschonken moeten worden aan vraagstukken zoals het koppelen en vastleggen van contactmomenten met burgers en nieuwe informatiestromen aan bestaande ICT-systemen. Immers, een melding via Twitter zal uiteindelijk wel netjes afgewerkt en gerapporteerd moeten worden.
2. Omdat ideeën en sentimenten van de samenleving verwoord worden via social media, zal hierop actief naar geluisterd en gereageerd moeten worden. Een veelgebruikte term voor het managen van interactie met de samenleving via diverse (digitale) media is community management.

### Doelstelling

- Doelstelling voor de gemeente: proactieve houding t.a.v. nieuwe media om te signaleren, informeren, beïnvloeden, beleid te bepalen en als dienstverleningskanaal.
- Doelstelling voor de ICT-organisatie: koppelen van bestaande informatiesystemen aan nieuwe media en ervoor zorgen dat nieuwe media informatie voldoet aan vigerende wetgeving.

### Richtlijnen

- De gemeente managet de interactie met de samenleving via diverse (digitale) kanalen en media (kanaalsturing).
- De gemeente opent specifieke kanalen wel, en bepaalde kanalen niet voor dienstverlening.
- Medewerkers hebben de mogelijkheid om te werken in samenwerkingstoepassingen zoals LinkedIn, facebook, twitter, op mobiele apparaten, ook al worden deze niet door de gemeente ondersteund.
- De ICT-organisatie ondersteunt medewerkers met behulp van eenvoudige richtlijnen hoe om te gaan met nieuwe media vooral in relatie tot de participatiesamenleving.

### Consequenties

- Bepalen op welke wijze nieuwe media worden toegelaten binnen het informatiedomein.
- Servicenormen ten aanzien van nieuwe media (denk aan reactietijden) worden bepaald.
- Beleid ontwikkelen ten aanzien van community management i.s.m. communicatie en het MT.
- Nieuwe dienstverleningskanalen worden gekoppeld aan de ICT architectuur van de gemeente (zoals bijvoorbeeld opslaan in document management systeem).
- De gemeente meet in hoeverre het gebruik van nieuwe media de druk bij andere kanalen wegneemt.
- De gemeente meet in hoeverre het gebruik van nieuwe media de klantervaring en –waardering verhoogt.

### 3 Hoe kan ik altijd en overal mijn werk doen?

Ambtenaar 3.0 is de ambtenaar die middenin de samenleving staat. Welke middelen heeft hij tot zijn beschikking om met inwoners en ondernemers te werken aan een betere samenleving? Hoe werkt hij aan actuele vraagstukken zoals in het sociaal domein en de omgevingswet? Welke digitale vaardigheden heeft hij daarbij nodig? En welke middelen?

#### 3.1 Digitaal samenwerken, papierarm, intern en extern

De samenleving digitaliseert in hoog tempo, mede door de introductie van mobiele devices. De meeste medewerkers vergaderen al digitaal. Ook plaats- en tijdonafhankelijk werken en e-dienstverlening vereist dat steeds meer informatie digitaal beschikbaar is.

In Scherpenzeel is digitalisering al ver doorgevoerd. Zowel inkomende als uitgaande post wordt digitaal geregistreerd. Ook e-mail, ontvangen via gemeentelijke standaardadres of via adres van een medewerker, wordt (indien nodig) digitaal vastgelegd. Omgevingsvergunningen worden digitaal bewaard, de papieren versie wordt gearchiveerd. De gemeente wil toewerken naar een substitutiebesluit om het archief volledig digitaal te kunnen gebruiken.



##### Doelstelling

- Doelstelling voor de gemeente: daar waar mogelijk digitaal werken en processen vergaand digitaliseren.
- Doelstelling voor de ICT-organisatie: digitalisering en automatisering van werkprocessen.

##### Richtlijnen

- Alle informatiestromen verlopen digitaal volgens het comply or explain beginsel (pas toe of verklaar).
- Er is een duidelijke scheiding tussen privé data en zakelijke data.
- Apps en clouddiensten mogen binnen beveiligingsrichtlijnen gebruikt worden, zolang het geen formele archiefplichtige gegevens betreft. Wel zijn er gemeentelijke standaarden of veelgebruikte toepassingen.
- Er is een systeem voor ongestructureerde informatie (documenten), dat gebruikt wordt voor creatieve c.q. beleidsvormende processen, en dat van elke plek toegankelijk is.
- Het is altijd duidelijk dat de laatste versie van informatie c.q. documenten bewerkt wordt.
- Processen worden verder gedigitaliseerd, oa. bestuurlijk besluitvorming en P&C proces.
- De persoonlijk mappen van medewerkers worden beperkt. Alle relevante documenten worden zoveel mogelijk in het DMS of in de vakapplicatie opgeslagen. Conceptdocumenten worden in afdelingsmappen bewaard.

##### Consequenties

- Er wordt tijdelijke capaciteit ingezet om substitutie geregeld te krijgen.
- Medewerkers krijgen een cursus 'verbetering digivaardigheid'.
- Alle klanten en ketenpartners sturen hun vraag en informatie digitaal.
- In de persoonlijke mappen worden geen proces of klant gerelateerde documenten opgeslagen.
- Er wordt een communicatie campagne gestart naar burgers om digitaal communiceren te promoten gecombineerd met het actief ontmoedigen van de papierstroom.
- Het bestuur en besluitvormingsproces wordt gedigitaliseerd.
- Voor privé email wordt een privé email-adres gebruikt.
- De mappenstructuur en het internet- en emailprotocol worden aangepast

#### 3.2 Het Nieuwe Werken / Sociale innovatie

In de gemeente Scherpenzeel kan iedereen op iedere werkplek werken. Er zijn mobiele devices verstrekt (tablets, smartphones) waarbij gebruikersovereenkomsten zijn gesloten. Vanuit de visie op bedrijfsvoering, dat medewerkers meer taakvolwassen en omgevingsbewust moeten worden. Dit wordt o.a. bereikt door het geven van de noodzakelijke vertrouwen en vrijheid. Bij vrijheid hoort ook dat er mogelijkheden worden geschapen om o.a. plaats- en tijdonafhankelijk te werken. Dit is o.a. ook nodig in het sociale domein voor het voeren van het "keukentafelgesprek" of in thuiswerksituaties.



Een kanttekening bij deze ontwikkeling is dat bereikbaarheid, (informele) kennisuitwisseling tussen collega's en kennis over beschikbaarheid steeds belangrijker worden om er voor te zorgen dat de organisatie nog wel als organisatie blijft functioneren.

Bij de gemeente Scherpenzeel wordt hierin ook voorzien. Medewerkers kunnen plaats- en tijdonafhankelijk werken via een met een token beveiligde omgeving.

#### **Doelstelling**

- Doelstelling voor de gemeente: interne sociale innovatie waardoor medewerkers productiever en creatiever worden, en meer samenwerken.
- Doelstelling voor ICT-organisatie: faciliteren van sociale innovaties door inrichting van:
  - flexibele werkplekken;
  - versterken van mobiliteit;
  - bereikbaarheid en inzicht in beschikbaarheid.

#### **Richtlijnen**

- Technisch zo geregeld dat het thuis of telewerken wordt gefaciliteerd.
- Medewerkers kunnen 24X7 uur werken, (altijd en overal). Er is een adequate ondersteuning vanuit de ICT-organisatie geregeld.
- Interne communicatie tussen medewerkers is snel, eenvoudig en persoonlijk.
- De beschikbaarheid en de locatie van medewerkers is bekend.
- De bereikbaarheid van medewerkers is bekend en optimaal geregeld.

#### **Consequenties**

- Agenda's van alle medewerkers zijn in te zien door alle medewerkers.
- Inloggen op de telefoon is verplicht om ook de beschikbaarheid van medewerkers te kunnen zien.
- Er is een systeem waarmee medewerkers de beschikbaarheid van collega's kunnen checken.

### **3.3 Applicatierationalisatie: werken onder architectuur**

Jaarlijks gaat er veel van het ICT-budget op aan onderhoudskosten, jaarlijkse licentiekosten, upgrades en aanpassingen aan pakketten, etc.

Voor de gemeente Scherpenzeel geldt dat er in de voorgaande versie van het informatiebeleidsplan veel aandacht is gegeven aan het werken onder architectuur. Dit heeft geresulteerd in een verdere standaardisatie en afname van de applicaties.



#### **Doelstellingen**

- Doelstelling voor de gemeente: het verlagen van de kwetsbaarheid.
- Doelstelling voor de ICT-organisatie: het verlagen van complexiteit binnen het applicatielandschap en limiteren van onnodige kosten.

#### **Richtlijnen**

- De gemeente zorgt met applicatie portfoliomanagement voor continue inzicht in applicaties en het gebruik ervan in bedrijfsprocessen.
- Bij een wens voor een nieuwe applicatie wordt ICT tijdig betrokken en wordt eerst gekeken naar wat al beschikbaar is en wat daarmee de mogelijkheden zijn.
- Bij de aanschaf van nieuwe applicaties wordt gekozen voor standaardfunctionaliteiten (dus in principe geen maatwerk). Er worden zo min mogelijk overlappende functionaliteiten gebruikt.

#### **Consequenties**

- ICT inventariseert alle applicaties die in de organisatie gebruikt worden.
- Aanschaf van applicaties door vakafdelingen wordt niet zonder betrokkenheid en instemming van de ICT-organisatie toegestaan.



## 4 ICT-Samenwerking

### 4.1 Automatisering – technische infrastructuur

Het college heeft de intentie uitgesproken om voor de ICT omgeving samenwerking te zoeken met de gemeente Veenendaal. De definitieve besluitvorming zal worden genomen wanneer de dienstverleningsovereenkomsten gereed zijn.

Dit houdt in dat de technische infrastructuur (denk aan servers, opslagsystemen, netwerkcomponenten) in het rekencentrum van de partij wordt geplaatst en dat van daaruit het technisch beheer gaat plaats vinden. Deze stap heeft ook gevolgen voor de in gebruik zijnde applicaties (inclusief de daarvoor benodigde koppelingen) en het personeel. In de volgende onderdelen wordt hier nader op ingegaan

#### Applicatielandschap en koppelingen (informatisering)

Het applicatielandschap van de gemeente Scherpenzeel blijft in principe nog gelijk aan de situatie van voor de overgang, maar er is minder ruimte voor maatwerk. Op termijn zullen de applicaties binnen de beheerde omgevingen meer gestandaardiseerd worden. Omdat de gemeente Scherpenzeel op verschillende terreinen samenwerkingsverbanden heeft en daarmee gegevens uitgewisseld worden, moet er wel veel aandacht besteed worden aan de koppelingen die specifiek nodig zijn voor de gemeente Scherpenzeel. Daarnaast is er aandacht nodig voor in gebruik zijnde cloud oplossingen die ook beheerd moeten worden. Met name op het gebied van veiligheid en koppelingen zal deze extra aandacht nodig zijn.

#### ICT-medewerkers

De rol van ICT-medewerkers zal veranderen. Systeembeheer wordt naar partner verplaatst. Intern is er steeds meer behoefte aan contractmanagement (SLA), het uitvoeren van (beveiliging)-audits en het slim inkopen van flexibele en schaalbare ICT-oplossingen. Ook de helpdesk zal mogelijk een andere vorm krijgen. Dit vraagt om een aanpassing aan de ICT-organisatie. Het gaat hier om competenties, kennis, kunde en ervaring.

Voor de ICT-coördinator heeft deze verandering ook gevolgen. Dit wordt een intermediaire rol naar zowel de interne, eigen organisatie als naar de partner. Voor beiden is de ICT-coördinator ook beleidsmatig het aanspreekpunt. Op met name het gebied van de informatisering (oa. keuze pakketten, visie en lange termijn ontwikkeling) houdt de gemeente Scherpenzeel zelf de regie in handen.

#### Doelstellingen

- Doelstelling Scherpenzeel: beheersing kwetsbaarheid, continue kwaliteit, beheersing van kosten m.b.t. ICT.
- Doelstelling voor de ICT-organisatie: samenwerking op het gebied van automatisering, samenwerken met andere gemeenten op het terrein van informatisering.

#### Richtlijnen

- De systeembeheersactiviteiten (technisch beheer, netwerk beheer) gaan over naar de partner.
- Medewerkers worden begeleid naar een nieuwe rol.
- Samenwerken op informatisering is geen doel op zich.

#### Consequenties

- Neem medewerkers mee in de ontwikkeling: omscholen, kennis, kunde en ervaring opdoen.
- Omwille van flexibiliteit in afstemming met de partner worden contracten met korte looptijd met (applicatie)leveranciers afgesloten.
- Organiseer controles bij applicatie-leveranciers om de risico's van de cloud- en SAAS-oplossingen te inventariseren.

### 4.2 Governance van een samenwerking

Door o.a. ontwikkelingen in het Sociaal Domein, rondom de omgevingswet en door de samenwerking c.q. outsourcing van ICT, is regievoering een belangrijke gemeentelijke taak. Dit wordt alleen maar belangrijker.

Regievoering of governance is een belangrijk aspect omdat de gemeente steeds meer met diverse partners gaat samen werken. Op deze wijze moet grip ontstaan op individuele zaken en cases en ook op procesvoering, ketensamenwerking, informatievoorziening en de samenhang daartussen.

De manier van regievoering en (digitaal) samenwerken in het sociaal domein kan een voorbeeldfunctie hebben voor overige domeinen.



Onderstaande punten zijn van groot belang voor het laten slagen van een ICT-samenwerking:

1. Communiceren, vertrouwen, respecteren, verbinden, soms loslaten, geven en nemen
2. Zorg voor een gedeelde visie, ambitie en doelen die een win-win situatie oplevert voor alle betrokkenen. Zorg ook dat er een voortdurende aandacht van bestuurders blijft op dit thema.
3. Doe aan complexiteitsreductie: controle maakt alles complex, laat los en geef mandaat en vertrouwen: governance gaat juist over het werken aan vertrouwen.
4. Onderzoek of de beoogde samenwerkingspartners globaal dezelfde mate van ICT volwassenheid kennen en neem de uitkomsten daarvan mee in de businesscase. Zorg dat je eigen huis op orde is, voordat je gaat samenwerken.
5. Werk de wederzijdse verwachtingen, visie, ambitie en doelen samen uit naar prestatie-indicatoren. Ofwel: maak het praktisch om resultaten te meten.
6. Zorg voor gedragen leiderschap, zowel ambtelijk als bestuurlijk. Stel voor het opzetten van de samenwerking een onafhankelijke kwartiermaker aan ter voorkoming van dubbele agenda's en/of belangenverstrengeling.
7. Zorg voor duidelijke afspraken over de inzet en uitruil van mensen, tijd en geld en dat deze door alle partijen voldoende wordt nageleefd
8. Zorg voor een duidelijke verdeelsleutel tussen de deelnemende partijen over de kosten en de baten. (dit is de belangrijkste oorzaak voor onderlinge meningsverschillen)
9. Zorg voor duidelijk rollen en (financiële) verantwoordelijkheden in de samenwerking en beleg deze binnen de samenwerking en binnen de gemeente
10. Respecteer in de startfase bij de medewerkers de loyaliteit aan de organisatie van "herkomst", maar wees meteen duidelijk over de verwachtingen t.a.v. de loyaliteit aan het samenwerkingsverband.

### Doelstelling

- Doelstelling voor de gemeente: een samenwerking die meerwaarde oplevert, waar regie op is, en die in lijn is met de gemeentelijke archetype.
- Doelstelling voor ICT-organisatie: sturing op de outsourcing van automatisering en de samenwerking t.a.v. informatisering.

### Richtlijnen

- Ketenpartners/leveranciers voldoen aan richtlijnen t.a.v. informatiebeveiliging (bewerkssovereenkomst).
- Bij samenwerkingsverbanden wordt een formele overeenkomst aangegaan waarin tenminste de volgende elementen zijn opgenomen:
  - Aanwezigheid exit strategie t.a.v. gegevens.
  - Verantwoordelijkheden voor gegevens zijn inzichtelijk.
  - Informatiestromen zijn inzichtelijk.
  - Gegevens eigendom is bekend.
  - Planning en control gegevens t.b.v. kosten en kwaliteit van de dienstverlening.
  - Financiële rechten en plichten.
  - De ketenpartner/leverancier voldoet aan vigerende wetgeving (Archiefwet, informatiebeveiliging, etc.).

### Consequenties

- Stel een standaard Service Level Agreement (SLA) contract op waarin richtlijnen/beleid terugkomen.
- De accountmanager (beheerder SLA) wordt opgeleid om kennis te krijgen over informatiebeleid.
- De ICT-organisatie is opgeleid om de gegevenshuishouding van de partners te auditeren (o.a. op bovenstaande elementen).

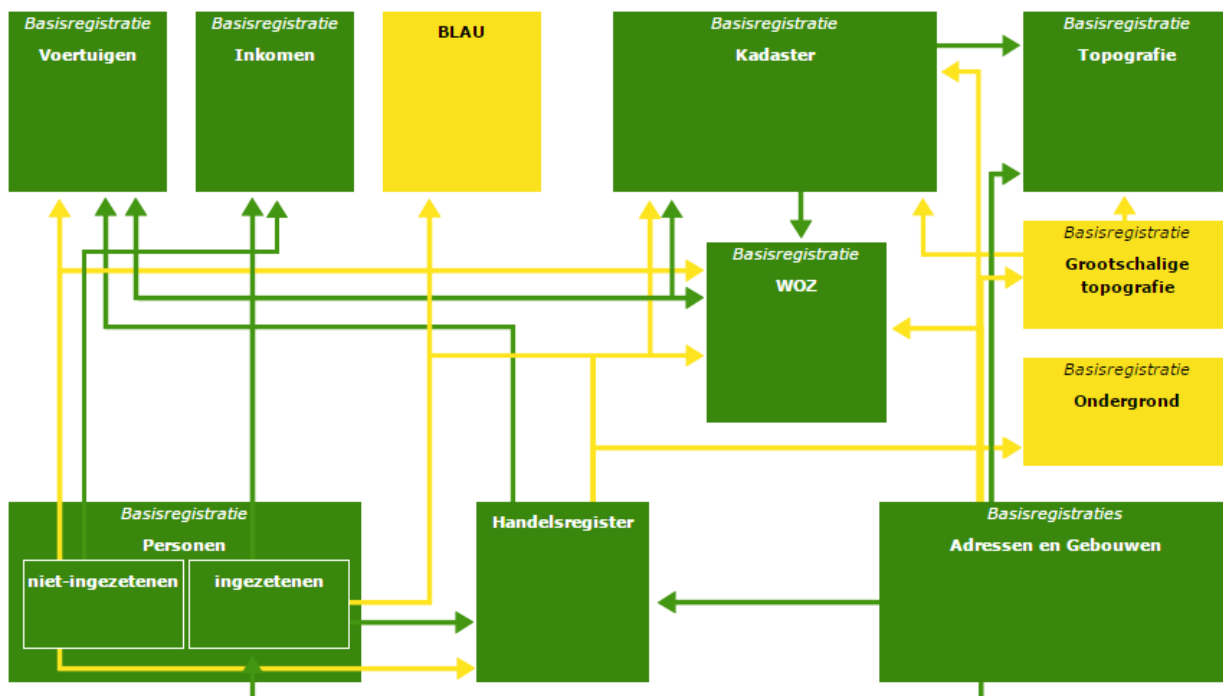
## 5 De basis op orde

### 5.1 Gebruik van basis- en kern gegevens

Van de website van e-overheid.nl:

*"Het gebruik van het Stelsel van Basisregistraties heeft verschillende voordelen voor burgers, bedrijven en afnemers. En om die voordelen zo groot mogelijk te maken, is het gebruik van het Stelsel van Basisregistraties gereguleerd in een wettelijk kader. Zo moeten 'bepaalde' organisaties in 'bepaalde' gevallen de authentieke gegevens uit de basisregistratie verplicht gebruiken en mogen deze gegevens in 'bepaalde' gevallen ook niet meer uitvragen bij burger of bedrijf. En in 'bepaalde' gevallen moeten zij bij gerede twijfel over de juistheid ook een terugmelding doen."*

Onderstaande afbeelding toont het stelsel van basisregistraties. De gele blokken zijn de registraties die in de komende jaren ontwikkeld worden en waar gemeenten mee te maken krijgen. De groene blokken zijn inmiddels gerealiseerd.



De overheid wil dat de voordelen van het stelsel zo groot mogelijk zijn. Daarom is het gebruik van de gegevens uit het stelsel gereguleerd. Met 'spelregels' wordt gezorgd dat de gegevens in zoveel mogelijk processen worden gebruikt en dat de kwaliteit van de gegevens steeds beter wordt. De spelregels hebben de vorm van een wettelijk kader. Iedere basisregistratie heeft een eigen wet. Ieder van deze wetten beschrijft de volgende drie verplichtingen voor afnemers:

1. Niet meer uitvragen. Organisaties met een publieke taak mogen gegevens die beschikbaar zijn als authentiek gegeven niet meer uitvragen. Burgers en bedrijven hoeven deze gegevens niet vaker aan te leveren dan nodig. Zo dalen de administratieve lasten.
2. Verplicht gebruik. Organisaties met een publieke taak gebruiken bij de vervulling van die taak gegevens. Zijn deze gegevens beschikbaar als authentiek gegeven, dan moet de organisatie ze afnemen van de basisregistratie.
3. Terugmelden. Bij gerede twijfel over de juistheid van een authentiek gegeven moeten afnemers daar melding van doen. De bronhouder zal dan onderzoeken of het gegeven nog wel juist is. Indien nodig wordt het gegeven bijgewerkt. Zo wordt de kwaliteit van de gegevens in de basisregistraties continu verbeterd.

De website e-overheid biedt een leidraad om te bepalen welke werkprocessen te maken hebben met de basisregistraties. Om de digitalisering van de dienstverlening van de overheid te harmoniseren en deze van waarborgen te voorzien op het gebied van toegankelijkheid, veiligheid, betrouwbaarheid en privacybescherming, is een wettelijke basis uitgewerkt. De wet Generieke Digitale Infrastructuur (Wet GDI) biedt deze basis. De GDI draagt bij aan de realisatie van een samenhangende digitale overheid die burgers en bedrijven mogen verwachten: uitvoeringsprocessen zijn op elkaar afgestemd, informatie is makkelijk vindbaar en transacties zijn eenvoudig uitvoerbaar.

#### Doelstelling

- Doelstelling voor de gemeente: voldoen aan de wetgeving op de basisregistraties.
- Doelstelling voor de ICT-organisatie: minimaliseren van fouten en inconsequenties in basisgegevens.

### Richtlijnen

- De gemeente streeft naar eenmalig vastleggen, meervoudig gebruik.
- De gemeente voldoet aan de wet op de basisregistraties, en gekoppelde wetgevingen.
- De gemeente maakt kernbestanden voor personeelsgegevens, procesbeschrijvingen, producten en diensten en grootboekrekeningschema's.
- Er is één Product Diensten Catalogus (PDC) voor producten voor burgers.
- De gemeente gebruikt zoveel mogelijk landelijke standaarden voor informatieoverdracht zoals StUF, RSGB, RGBZ, NEN 3610, Digikoppeling en ZTC2.0.
- De gemeente gebruikt bij communicatie met burgers indien van toepassing het BSN nummer.

### Consequenties

- ICT-organisatie implementeert de wet Generieke Digitale Infrastructuur (GDI).
- ICT-organisatie adviseert gemeenten over het gebruik van de basisregistraties.
- ICT-organisatie koppelt geautomatiseerd of procesmatig de basisregistraties aan de vaktoepassingen.

## 5.2 Informatie voldoende beveiligd

Informatiebeveiliging wordt thans strak gereguleerd door de Informatie Beveiligings Dienst (IBD) van KING/VNG. Gemeenten worden tegenwoordig ook verplicht om informatiebeveiliging bestuurlijk te verankeren. Het onderwerp informatiebeveiliging wordt in een afzonderlijk beleidsplan nader uitgewerkt. In onderstaande onderdeel wordt globaal ingegaan op een aantal aspecten van informatiebeveiliging.

Om tot een sluitend informatiebeveiligingsbeleid te komen zijn de volgende stappen nodig, onder regie van een Chief Information Security Officer (CISO):

1. Informatiebeveiligingsbeleid opstellen: dit is het gemeentelijk beleid t.a.v. informatieveiligheid. Dit document wordt opgesteld op basis van standaarddocumenten van KING/VNG (BIG) en dient vastgesteld te worden door het bestuur van de gemeente. Hierbij is dus een aanvullend college- c.q. raadsvoorstel nodig.
2. GAP-analyse uitvoeren: dit is het verschil bepalen tussen zaken die uit een risico-inventarisatie komen en de huidige gangbare beveiligingsmaatregelen en werkprocessen. Deze GAP-analyse wordt ook uitgevoerd door het houden van interviews met sleutelfiguren van de gemeente. De GAP-analyse wordt ook uitgevoerd op basis van standaarddocumenten van KING/VNG.
3. Informatiebeveiligingsplan: dit is een set concrete acties die uitgevoerd worden om het beleid te implementeren en om maatregelen te nemen op de gedetecteerde risico's. Het informatiebeveiligingsplan is gebaseerd op de GAP-analyse.
4. Uitvoering van de maatregelen uit het informatiebeveiligingsplan om te voldoen aan de BIG-richtlijnen.
5. As onderdeel van de baseline informatiebeveiliging dient data classificatie plaats te vinden.



Bij het opstellen van de informatiebeveiligingsrichtlijnen is de visie op bedrijfsvoering nog steeds van een groot belang: informatieveiligheid bestaat namelijk enerzijds uit harde technische acties, maar voor het belangrijkste gedeelte uit “zachte” maatregelen, gericht op de cultuur en de mensen in de organisatie. Het geven van vrijheid via sociale innovatie kan op gespannen voet staan met informatieveiligheid.

### Doelstelling

- Doelstelling voor de gemeente: informatiebeveiliging afgestemd op de visie op bedrijfsvoering en dienstverlening.
- Doelstelling voor de ICT-organisatie: bouwen en implementeren van een inherent veilige informatievoorziening, bestaande uit technische infrastructuur, applicaties en gegevensopslag.

### Richtlijnen

- De gemeente onderschrijft de richtlijn van de Informatie beveiligingsdienst (IBD) van KING/VNG.
- De gemeente beschikt over een actueel en integraal informatiebeveiligingsbeleid.
- Zakelijke informatie is voor alle collega's toegankelijk, tenzij beveiliging of vertrouwelijkheid in het geding is.
- De gemeente hanteert servicenormen voor het beheer van haar gegevens.
- De vertrouwelijkheid en/of verlies van informatie is ALTIJD de verantwoordelijkheid van de gebruiker, dus ook bij het gebruik van eigen devices of thuiswerkplekken.
- Er wordt gestreefd naar zo min mogelijk informatiesystemen.

### Consequenties

- Medewerkers krijgen een uitgebreide voorlichting of cursus digivaardigheid en informatiebeveiliging.
- De gemeente saneert het applicatielandschap via o.a. “werken onder architectuur”.

- De gemeente stelt een informatiebeveiligingsbeleid op en laat dit vaststellen in het MT, het College en de gemeenteraad.
- Er is aanvullende capaciteit nodig om de BIG richtlijnen en de data classificatie uit te voeren.
- De gemeente stelt een informatiebeveiligingsplan en voert deze uit in overleg met de CISO en verantwoordelijk bestuurder.

## Bijlage 1: Projectkalender

In deze bijlage is een overzicht van de onderkende projecten en acties opgenomen met daarbij de plaatsing in de tijd en de totale kosten.

| Overzicht I&A - Acties en Projecten 2017-2020                                         |  |                 |                       |                          |                       |                          |      |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|------|------|
| Versie 1.0                                                                            |  |                 |                       |                          |                       |                          |      |      |
| B: ALGEMEEN I&A-BELEID EN ADVIES                                                      |  | Wet/<br>Ambitie | Totale<br>Investering | Structureel<br>Onderhoud | 2017                  | 2018                     | 2019 | 2020 |
| Algemeen Informatiebeleid / cloud beleid                                              |  | A               | € 20.000              |                          | X                     | X                        | X    | X    |
| Visie op zaakgericht werken                                                           |  | A               |                       |                          |                       |                          |      |      |
| Visie digitale duurzaamheid / e-depot / vervangingsbesluit                            |  | A               | € 5.000               |                          | X                     |                          |      |      |
| Opstellen Geo-informatie beleidsplan                                                  |  | A               | € 2.500               |                          |                       | X                        |      |      |
| Opstellen visie informatievoorziening Omgevingswet (VIVO)                             |  | W               |                       |                          |                       |                          |      |      |
| Informatiebeveiligingsbeleid /informatiebeveiligingsplan, incl. audits                |  | W               |                       | € 45.000                 | X                     | X                        | X    | X    |
| Dataclassificatie                                                                     |  | W               | € 35.000              |                          | X                     |                          |      |      |
| Opstellen Mobile device beleid en werkplekbeleid                                      |  | A               |                       |                          |                       |                          |      |      |
| B: ALGEMEEN I&A-BELEID EN ADVIES                                                      |  |                 | € 62.500              | € 45.000                 |                       |                          |      |      |
|                                                                                       |  |                 |                       |                          |                       |                          |      |      |
|                                                                                       |  |                 |                       |                          |                       |                          |      |      |
| I: INFORMATISERING EN VAKAPPLICATIES                                                  |  |                 |                       |                          | 2017                  | 2018                     | 2019 | 2020 |
| INNOVATIEVE MODERNE DIENSTVERLENING                                                   |  |                 |                       |                          |                       |                          |      |      |
| Doorontwikkeling website (selfservicedesk, e-formulieren, kanaalsturing, kcc-portaal) |  | A               | € 25.000              | € 5.000                  | X                     | X                        |      |      |
| Implementatie tool tbv twitter, facebook en overige sociale media                     |  | A               | € 3.000               | € 3.000                  | X                     |                          |      |      |
| Meting gebruik dienstverleningskanalen door burgers                                   |  | A               |                       | € 3.000                  | X                     | X                        | X    | X    |
| Implementatie Wet Electronisch Bestuurlijk Verkeer                                    |  | W               | € 20.000              |                          |                       | X                        |      |      |
| Implementatie MijnOverheid Berichtenbox                                               |  | W               | € 10.000              | € 1.000                  | X                     |                          |      |      |
| Inrichten klantinformatie / front-office systeem                                      |  | A               | € 75.000              | € 10.000                 | X                     |                          |      |      |
| Implementeren GIS-viewer                                                              |  | A               | € 5.000               |                          |                       |                          | X    |      |
| OVERAL EN ALTIJD WERKEN                                                               |  |                 |                       |                          |                       |                          |      |      |
| Gebruik systeem tbv Beschikbaarheid en bereikbaarheid                                 |  | A               |                       |                          |                       |                          |      |      |
| Ondersteuning werken bij klant                                                        |  | A               | € 10.000              |                          | X                     |                          |      |      |
| Mobile device management                                                              |  | A               |                       | € 10.000                 |                       |                          |      |      |
| Bestuurlijke besluitvorming digitaliseren                                             |  | A               | € 15.000              | € 2.000                  | X                     |                          |      |      |
| Digitaliseren P&C cyclus                                                              |  | A               | € 10.000              | € 7.000                  |                       | X                        |      |      |
| DE BASIS OP ORDE                                                                      |  |                 |                       |                          |                       |                          |      |      |
| Implementatie Generieke Digitale Infrastructuur                                       |  | W               | € 90.000              | € 5.000                  | X                     | X                        | X    |      |
| Implementatie Digitale duurzaamheid / Vervangingsbesluit                              |  | W               | € 50.000              |                          | X                     | X                        |      |      |
| Implementatie e-facturen                                                              |  | W               | € 20.000              | € 3.500                  | X                     |                          |      |      |
| Modernisering GBA (Basisregistratie Personen)                                         |  | W               | € 75.000              |                          |                       | X                        |      |      |
| Herinrichten server ruimte tbv ICT samenwerking                                       |  | A               | € 15.000              |                          | X                     |                          |      |      |
| Koppeling BGT - Beheer Openbare Ruimte (BOR)                                          |  | A               | € 10.000              | € 5.000                  | X                     |                          |      |      |
| Onvoorzien                                                                            |  | A               |                       | € 20.000                 | X                     | X                        | X    | X    |
| VERBETEREN VAKTOEPASSINGEN                                                            |  |                 |                       |                          |                       |                          |      |      |
| Implementatie Omgevingsvergunning                                                     |  | W               | € 25.000              | € 4.000                  |                       | X                        |      |      |
| I: INFORMATISERING EN VAKAPPLICATIES                                                  |  |                 |                       |                          | € 458.000             | € 78.500                 |      |      |
|                                                                                       |  |                 |                       |                          |                       |                          |      |      |
|                                                                                       |  |                 |                       |                          | Totale<br>Investering | Structureel<br>Onderhoud |      |      |
| B: ALGEMEEN I&A-BELEID EN ADVIES                                                      |  |                 |                       |                          | € 62.500              |                          |      |      |
| I: INFORMATISERING EN VAKAPPLICATIES                                                  |  |                 |                       |                          | € 458.000             |                          |      |      |
| Totaal                                                                                |  |                 |                       |                          | € 520.500             | € 123.500                |      |      |



## Bijlage 2: Beknopte beschrijving archetypen

In deze bijlage is een beknopte beschrijving weergegeven van de vijf gedefinieerde archetypen waarmee invulling kan worden gegeven aan het scenariodenk.

### **Maximaal dienstverlenend**

De burger op één! De gemeente gelooft in een maximale en betrouwbare dienstverlening en proven-technology, de meerjarenbegroting is op orde, de gemeente wil geen early-adopter zijn. De gemeente gelooft in customer intimacy: dicht bij de klant. Sturen op optimale dienstverlening betekent dat de gemeente het concept Antwoord© blijft omarmen, en de burger in zoveel mogelijk van zijn behoeften tegemoet komt. Klanttevredenheid is dan de belangrijkste KPI. Outsourcing kan, maar dan alleen als de servicenorm gehaald wordt. De organisatie heeft de regie over de klantcontacten. In de bedrijfsvoering wordt gestreefd naar operational excellence.

### **Innovatief en modern**

De burger is de slimste, modernste en goedkoopste ambtenaar. De gemeente gelooft in een moderne dienstverlening, de meerjarenbegroting is op orde, de gemeente durft innovatieve projecten en streeft daarmee naar product-leadership en/of operational excellence. Moderne dienstverlening en bedrijfsvoering rekening houdend met de trends op het gebied van sociale media, mobiele devices, appifisering, Cloud, individualisering, mondigheid van de burger, vergrijzing, eigen kracht en taakvolwassenheid. De gemeenten durft te experimenteren en nieuwe mogelijkheden te verkennen. De focus ligt op nieuw beleid en niet op de uitvoering.

### **Kostenbewust en sober**

De laagste lasten voor de burger, de burger is de goedkoopste ambtenaar. De gemeente heeft de meerjarenbegroting alleen op orde als er kritisch op de financiën wordt gelet. De gemeente past proven technology toe om binnen de beperkte middelen de beste dienstverlening en/of bedrijfsvoering te organiseren: cost-leadership. De dienstverlening en bedrijfsvoering worden tegen de laagste kosten uitgevoerd. De gemeente stuurt volledig op operational excellence. Sturen op kosten betekent ook dat de dienstverlening geoutsourcet kan worden naar een partij die goedkoper is. Goedkoop kan ook betekenen dat er geïnvesteerd wordt in nieuwe goedkopere technieken. Ook zijn aparte balies (dienstverlening, sociaal domein, omgeving) mogelijk omdat integratieproblemen te duur zijn.

### **Flexibel en schaalbaar**

De flexibele, toekomstgerichte overheid. De gemeente wil voorbereid zijn op de grote "gebeurtenissen" zoals majeure wetwijzigingen, outsourcing van bedrijfsvoering of dienstverlening, bestuurlijke fusies, etc. De gemeente gelooft dat verandering een continue factor is. De "adaptieve organisatie" kan dienen als wenkend perspectief om de maatschappelijke opgaven met kwaliteit uit te voeren, al dan niet in verschillende en wisselende samenwerkingsverbanden. Bij de "adaptieve organisatie" wordt de bedrijfsvoering domeinen voorbereid om voortdurend met onzekerheden om te gaan. De scope van investeringen, reorganisaties en veranderingen is 2 a 3 jaar, waarna binnen een domein alles weer kan veranderen.

### **Traditioneel**

Betrouwbaar door gewoon te blijven. De gemeente ziet belangrijke ontwikkelingen in de toekomst, maar ook onzekerheden t.a.v. de snelheid en impact. De gemeente is al jarenlang bestuurlijk en ambtelijk stabiel, de meerjarenbegroting is op orde en de gemeente gelooft dat als het moet dat zij in staat zal zijn om in de gewenste verandering mee te gaan: emerging strategie. De dienstverlening en bedrijfsvoering worden op een traditionele manier uitgevoerd. Veranderingen worden alleen doorgevoerd als er een overtuigend bewijs is dat het moet en voordelen oplevert, of wanneer wetgeving verplicht. De gemeente behoort tot de late majority met betrekking tot het doorvoeren van veranderingen en innovaties.

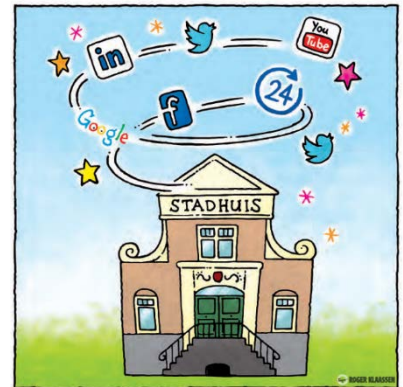
## Bijlage 3: Trends en Ontwikkelingen

### Gemeenten, politiek en de VNG

In alle regio's van het land heeft de VNG gesprekken gevoerd met wethouders, griffiers, raadsleden en secretarissen. Daar zijn steeds drie vragen gesteld: Wat moet er veranderen om de aansluiting tussen samenleving en lokaal bestuur te vinden en te behouden? Wat kunnen gemeenten zelf en welke randvoorwaarden hebben ze daarbij nodig? Wat zijn lokale of regionale vraagstukken en wat willen we als gemeenten de komende jaren samen oppakken?

### Versterken en vitaliseren

Uit de bijeenkomsten kwam een duidelijke rode draad: we willen de lokale democratie versterken en vitaliseren. Dat leidt tot een krachtige lokale overheid. Dit is dan ook de ambitie voor de vereniging en daarmee bepalend voor de verenigingsstrategie en de collectieve agenda. Dat leidde weer tot een aantal hoofdthema's waar gemeenten samen aan werken, waaronder: De veranderende samenleving vraagt om nieuwe verhoudingen, om een overgang van een hiërarchische naar een vloeibare horizontale samenleving. De ontwikkelingen in de samenleving vragen om een nieuwe rol van gemeenten: de gemeente als spil tussen partijen, en de gemeente die vraag gestuurd werkt. Nieuwe vraagstukken vragen om een ander beeld van bestuurlijk Nederland met samenwerkingsvormen op meerdere schaalniveaus. Maar het borgen de lokale democratie blijft altijd het uitgangspunt. En tot slot: de randvoorwaarden. Het lokaal bestuur krijgt te maken met complexe vraagstukken en heeft daarbij financiële ruimte nodig.



### Nora, Gemma, Digitaal 2017, Digitale Agenda 2020 en GDI

Informatiebeleid van gemeenten is voor een belangrijk gedeelte gebaseerd op de GEMMA-architectuur principes. De principes van deze architectuur zijn de afgelopen jaren veelvuldig besproken en geïmplementeerd, ondanks het feit dat de realisatie niet altijd evident c.q. praktisch mogelijk is.

Dit document gaat deze principes niet herhalen, maar verwijst graag naar [http://www.gemmaonline.nl/index.php/Overzicht\\_GEMMA\\_Architectuurprincipes](http://www.gemmaonline.nl/index.php/Overzicht_GEMMA_Architectuurprincipes).

Daarnaast zijn er diverse visiedocumenten vanuit de rijksoverheid gepubliceerd waarmee ook de gemeentelijke ICT agenda wordt bepaald. Deze kunt u hier terugvinden: [Digitaal 2017](#), [Dienstverlening 2020](#) en de [Digitale Agenda 2020](#)

### Oprichting coöperatie voor ontwikkelen software

Eind 2015 zijn Eindhoven, Boxtel en Woerden samen met (in eerste instantie) ICT-bedrijf Gemboxx een coöperatie gestart met als doel software te ontwikkelen voor steeds meer gemeentelijke taken. Ze voelden zich gevangen in het verdienmodel van de huidige twee grote aanbieders PinkRoccade en Centric.

Met de coöperatie, die haar levensvatbaarheid het komende jaar moet bewijzen, stappen gemeenten voor het eerst sinds lange tijd weer zelf in softwareontwikkeling. De coöperatie moet de door dat bedrijf ontwikkelde softwareproducten (middels een nog uit te onderhandelen fusie) in eigendom krijgen en de deelnemende gemeenten (potentieel alle 393) zouden daarvan tegen een 'instaptarief' van 25.000 euro per jaar plus een gebruikstarief gebruik van kunnen maken – vanuit de 'cloud'. De exacte voorwaarden voor gebruik zijn nog niet vastgesteld, maar het betekent in ieder geval een afscheid van het licentiemodel van de huidige leveranciers. Die leveranciers kunnen eventueel wel nieuwe software aan de coöperatie gaan leveren.

## DESTEP: Trends en ontwikkelingen

Onderstaande zaken zijn belangrijke trends en ontwikkelingen voor de komende jaren ingedeeld met de DESTEP methode:

### Demografie

- Vergrijzing van de ambtelijke organisatie: De Grote Uittocht, Generatie Y
- Mondige, goed geïnformeerde burger, jurisdisering van de maatschappij
- Participatie samenleving, eigen kracht, co-creatie, omgevingsbewustzijn

### Economisch/bedrijfsvoering

- Minder middelen: korting gemeentefonds, economische tegenwind
- Steeds meer gemeenten gaan van ontwikkelgemeente naar beheergemeente
- Lean Management en SLIM wordt toegepast om de organisatie "af te slanken"

- Sociale innovaties om eigen initiatief en creativiteit te bevorderen
- Streven naar Klantbeeld voor sociaal domein, omgevingsvergunning en voor reguliere dienstverlening
- Meer monitoring: Bewijs van Goede Dienst, Vensters voor bedrijfsvoering, Waarstaatjegemeente

#### **Sociaal/maatschappelijk**

- Wisdome of the Crowd: burgerparticipatie
- Verandering is een continue factor door snelle maatschappelijke en technische ontwikkelingen
- Doorontwikkeling van de decentralisaties in het sociale domein: regievoering
- Governance van de verbonden partijen: heroriëntatie lokale democratie

#### **Techniek**

- Outsourcing van ICT-infrastructuur en applicaties naar de Cloud
- Combinatie van On-premise en SaaS oplossingen gecombineerd
- Multi-tenancy van applicaties, gebruikt in samenwerkingsverbanden
- Mobiele devices, slimme Apps: verapplicatisering van applicaties
- De ontwikkeling van HTML5 en CSS3, top-taken-websites
- Snel internet, 4G en 5G mobiele verbindingen
- Collaboration tools
- Office, mail en agenda als clouddienst
- E-health, smart-watches, domotica, alles is GPS-enabled
- Big data
- The Internet of things, Citizen Science en Smart City
- Social Media (LinkedIn, Twitter, Facebook, Yammer etc.)
- Generieke Digitale Infrastructuur: hét nieuwe programma van de rijksoverheid
- Cybercrime en privacy, ethical hacking
- Verdere ontwikkeling van de gemeentelijke basisregistraties (BGT, mGBA, BRO, NHR)
- Tijd- en plaatsonafhankelijk werken, digitalisering, digitaal ondertekenen



#### **Ecologie**

- Duurzaamheid, maatschappelijk verantwoord ondernemen
- Social return wordt belangrijker

#### **Politiek/wetgeving**

- De nieuwe Omgevingswet
- Versterken en vitaliseren (zie programma VNG)
- Plasterk wil een "Digitale overheid" per 2017
- NUP is getransformeerd naar de "Generieke Digitale Infrastructuur": de Digicommissaris
- Aanvullende wetgeving op de basisregistraties
- Informatiebeveiliging via Informatie Beveiligingsdienst (IBD) is nu ook bestuurlijk belegd
- Wet Werk en Zekerheid, Wet VBP, Nieuwe wet WGR