Informatiebeleidsplan Drimmelen

Visie op digitalisering
Strategische opgaven
2024-2027

Drimmelen heeft een realistische visie en gezonde ambitie op het gebied van digitalisering.

Dit plan brengt structuur in de organisatie van Informatievoorziening en ICT, stelt haalbare doelen, biedt duidelijke kaders en geeft overzicht in projecten en activiteiten.

Hiermee wordt het pad geëffend om de visie en ambitie te realiseren.

Dirk-Jan Fokkens, Peter Ruijters

Versie 1.0

Datum 31-8-2023

Inhoud

Inhoud 2
0 Het plan in het kort 4
1 Ontwikkelingen 5
1.1 Digitale agenda van gemeenten 5
1.2 Wet- en regelgeving 6
1.3 Samen organiseren en Common Ground 7
1.4 Digitale dienstverlening 7
1.5 Organisatieontwikkeling 8
1.6 Bedrijfsvoering 8
1.7 Informatieveiligheid, privacy en cybercriminaliteit 9
1.8 Technologische vernieuwing 9
1.9 Werkplek van de toekomst 10
2 Informatiebeleid 11
2.1 Kapstok en uitgangspunten 11
2.2 Applicatiebeleid 13
2.3 ICT beleid 14
3 Strategische doelen 2024-2027 16
3.1 Waar staan we nu? 16
3.2 Wat willen we realiseren? 19
4 Plan van aanpak 23
4.1 Aanpak 23
4.2 Inspanningen voor de realisatie van de doelen 24
4.3 Impact op meerjarenbegroting 2024 – 2027 28

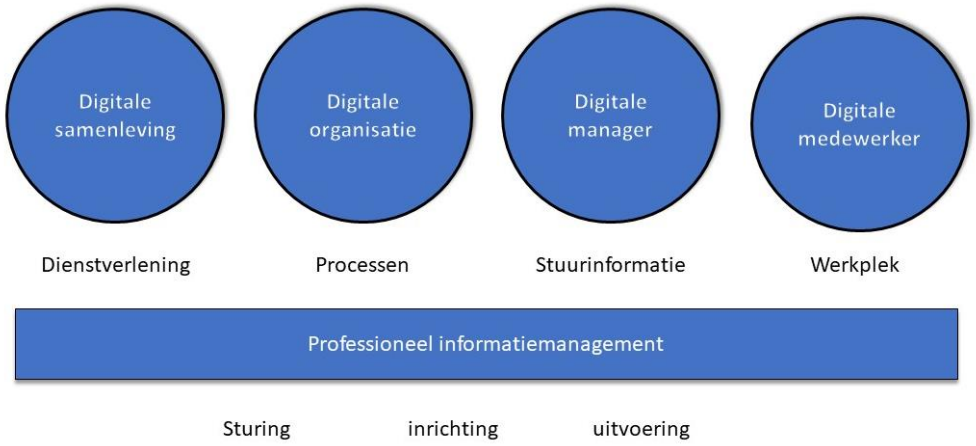
Versiebeheer

Versie	Datum	Toelichting
0.1	13-3-2023	Eerste concept t.b.v. VIM
0.2	19-3-2023	Reviewronde 1
0.3	1-5-2023	Reviewronde 2
0.4	15-5-2023	Definitief concept
0.5	16-6-2023	Verwerken review Hans
0.6	17-7-2023	N.a.v. bespreking MT
0.7	24-7-2023	Financiën
1.0	31-8-2023	N.a.v. vaststellen college, V1.0.

0 Het plan in het kort

Het dagelijkse werk bij een gemeente wordt grotendeels gefaciliteerd en gestuurd door digitale informatievoorziening. Nieuwe wetgeving raakt steeds vaker aan digitale voorzieningen en de organisatie vraagt meer digitalisering, bijvoorbeeld voor dienstverlening. De informatievoorziening wordt nog gezien als een ondersteunend bedrijfsproces; al is de informatievoorziening cruciaal voor een transparante, effectieve en toegankelijke overheid. Bovendien is de informatievoorziening bepalend óf en op welke manier wij als gemeente Drimmelen ons dagelijks werk doen. Vanwege deze cruciale rol in de bedrijfsvoering willen we vanuit informatiemanagement zicht hebben op wat er speelt in de organisatie en wat er op ons afkomt. We willen richting kunnen geven, kaders stellen, keuzes maken en kunnen sturen. En we willen draagvlak, herkenning en saamhorigheid binnen de organisatie voor ontwikkelingen in de informatievoorziening.

Dit vraagt om een visie op informatievoorziening die voor iedereen begrijpelijk is. En het vraagt om een concrete invulling van die visie in haalbare doelen, heldere afspraken en duidelijke sturing. In dit informatiebeleidsplan hanteren we onderstaand model als kapstok voor de ordening van de onderwerpen:



De kapstok is uitgewerkt in strategische doelen voor elk van de vier onderwerpen: Digitale samenleving, Digitale organisatie, Digitale manager en Digitale medewerker. Met de strategische doelen geven we invulling aan de invoering van wetgeving (zoals het Digitaal Stelsel Omgevingswet); bestuurlijke prioriteiten (ontwikkelen van digitale diensten; goede participatie door inwoners) en bedrijfsvoeringsopgaven (productieve werkplekinrichting, efficiënte processen, inzicht in resultaten).

Om de doelen te realiseren hebben wij een professioneel informatiemanagement nodig; het vijfde onderwerp. Deze is nu nog niet toekomstbestendig. Dat betekent dat de focus niet uitsluitend ligt op het invullen van de ambitie, maar ook op het creëren van de juiste randvoorwaarden.

De randvoorwaarden betreffen de kwaliteit, capaciteit en financiering van de interne organisatie. Het informatiemanagement dient voor de regie op vernieuwingen overzicht te verschaffen, waarde van ontwikkelingen in te schatten, de opties onderling af te wegen voor de bepaling van prioriteiten en sturing te geven op de realisatie. Voor wat betreft de regie op beheer gaat het over het beheren van de bestaande informatievoorzieningen, het uitvoeren van wijzigingen en het implementeren van nieuwe informatievoorzieningen. Voor wat betreft de financiering richten we budgetneutraal een nieuw proces in waarin we op het totaal verantwoording afleggen aan de Raad. Inhoudelijke verschuivingen binnen het budget hoeven we dan niet administratief binnen de P&C cyclus te voldoen.

De realisatie van de doelen gebeurt met een actief portfolio proces. We leggen daarmee niet op voorhand vast wat de volgorde van activiteiten wordt. Dit hangt ook samen met de ontwikkeling van de kwaliteit en capaciteit van de interne organisatie. Wanneer dit toeneemt, zullen we sneller stappen kunnen maken. Wanneer we voorzien dat er capaciteit vrij komt, dan vindt er de discussie met betrekking tot prioriteiten plaats. Vanzelfsprekend dienen de activiteiten dan bij te dragen aan de strategische doelen.

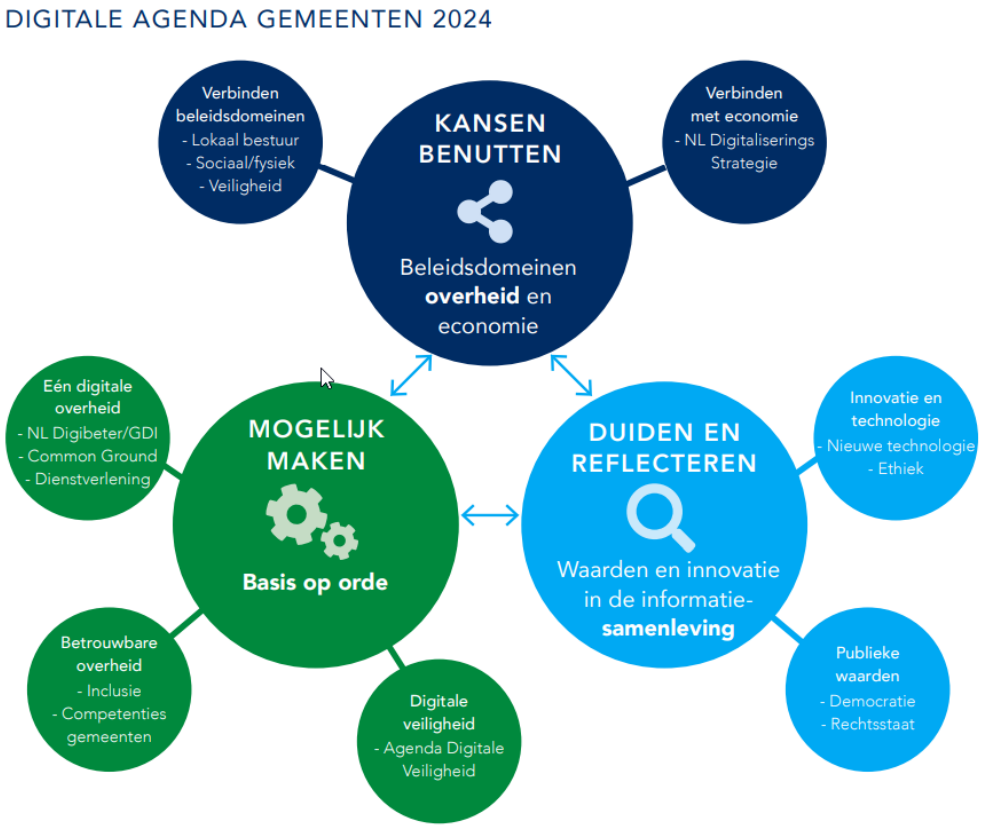
1 Ontwikkelingen

Digitalisering heeft veel positieve effecten op het functioneren van de samenleving en kan een grote bijdrage leveren aan de productiviteit, werkgelegenheid en het maatschappelijk welzijn. Middelen zijn efficiënter in te zetten, transacties gaan sneller en producten en diensten sluiten beter aan bij wat mensen willen en nodig hebben. Tegelijkertijd zijn er ook negatieve effecten. Zo resulteert digitalisering in nieuwe kwetsbaarheden zoals informatieveiligheid, cybercriminaliteit en de digitale kloof tussen mensen die wel en die niet profiteren van de digitale technologie.

Om richting te geven, keuzes te maken en projecten te definiëren, is het van belang zicht te hebben op de voor Drimmelen relevante ontwikkelingen; externe én interne. Dat is geen eenvoudige opgave. Technologie verandert razendsnel en mensen nemen nieuwe technologie steeds sneller massaal in gebruik. De technologische toekomst laat zich hiermee lastig voorspellen. Daar houden we rekening mee door in de operationalisering op gezette momenten ruimte te laten voor een herziening van dit plan. Dan kunnen we nieuwe ontwikkelingen een plaats geven.

1.1 Digitale agenda van gemeenten

De digitale agenda van gemeenten is een passend vertrekpunt voor het informatiebeleid; deze agenda verwoordt de opgaven waar gemeenten voor staan. Zie onderstaande afbeelding:



De Digitale Agenda Gemeenten 2024 kiest als uitgangspunt het perspectief van inwoners en ondernemers. Zij ervaren de mogelijkheden van digitalisering volop. Met hun smartphone of tablet bellen ze, bekijken films, volgen het nieuws, openen hun voordeur, kopen en verkopen kleding en doen belastingaangifte. Ondernemers kunnen via hun smartphone of tablet hun productieproces monitoren en betere klantprofielen krijgen om hun bedrijfsmodel op aan te passen. Al die ontwikkelingen baren ook zorgen. Niet iedereen kan of wil mee in de digitale transitie. Kunnen mensen die digitaal minder vaardig zijn wel participeren in een digitale samenleving

en kan een digitale overheid hen voldoende hulp bieden? Er zijn mensen die door de verregaande robotisering en automatisering vrezen voor het verlies van hun baan. Door nieuwsberichten over surveillancepraktijken in andere landen vragen mensen zich af hoe het staat met hun privacy.

De overheid is er om met wetten en regels, de veiligheid en privacy van inwoners te garanderen. In de verenigingsagenda Gemeenten 2024 is 'informatiesamenleving' tot kernthema benoemd. Deze agenda is een nadere invulling van dit kernthema, zoals het Meerjarenprogramma Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering 2020-2024 dat is voor het kernthema 'uitvoering'. De Digitale Agenda ordent thema's, onderwerpen en vraagstukken die spelen in de informatiesamenleving. Deze thema's zijn:

Thema	Onderwerpen
Basis op orde	1. Generieke Digitale Infrastructuur voor gemeenten 2. Digitale Identiteit 3. Basisregistraties 4. Regie op Gegevens 5. Open Data 6. Wet open overheid 7. Dienstverlening (modern en inclusief) 8. Common Ground
Betrouwbare overheid	1. Inclusie / Digitale Vaardigheden 2. Duurzame Toegankelijkheid (archiefwet) 3. Kennis, vaardigheden en competenties van gemeenten op het gebied van informatie en digitalisering 4. Innovatie bij de overheid (met gebruik van digitalisering en data)
Digitale Veiligheid	1. Agenda Digitale Veiligheid (weerbaarheid en herstelvermogen)

1.2 Wet- en regelgeving

Wijzigingen in wet- en regelgeving brengen informatievraagstukken met zich mee. We zien een veelheid aan nieuwe wetgeving die leidt tot een groeiend takenpakket van de gemeente als eerste overheid en de verschuiving van de gemeente als uitvoeringsorganisatie naar regisseur. Dat raakt ook de informatievoorziening.

De *Omgevingswet* en het **Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO)** is een belangrijke ontwikkeling met de nodige impact op de gemeentelijke organisatie. De wet kent een opzet die vergelijkbaar is met de decentralisatie sociaal domein: ketengericht, regievoering door de gemeente. Binnen het ruimtelijk domein vraagt dit om vernieuwing van de processen en de informatievoorziening, zowel door aan te sluiten op landelijke voorzieningen (Omgevingsloket), als door aanschaf van lokale componenten. DSO ondersteunt de informatie-uitwisseling met ketenpartners, maar ook de processen voor planvorming, vergunningverlening, toezicht en handhaving bij de overheid. Door online inzicht te bieden kunnen burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en overheden alle beschikbare informatie ophalen. Met één klik op de kaart wordt de juiste informatie over een bepaald gebied beschikbaar voor de gebruiker.

Op het vlak van de *publieke dienstverlening* verandert ook het nodige, onder andere door de **wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer** en **de Web Content Accessibility Guideline.**

De **Wet digitale overheid** regelt dat Nederlandse burgers en bedrijven veilig en betrouwbaar kunnen inloggen bij de (semi-)overheid. Daarmee wordt bedoeld dat burgers elektronische identificatiemiddelen (eID) krijgen met een substantiële of hoge mate van betrouwbaarheid. Deze identificatiemiddelen geven publieke dienstverleners meer zekerheid over iemands identiteit. De wet stelt daarnaast open standaarden verplicht. Hiermee implementeert Nederland de Europese richtlijn over toegankelijkheid van overheidswebsites en apps.

Verder richt de publieke dienstverlening zich op een digitaal proces, digitalisering van klant tot klant. In het dienstverleningsproces is geen stap meer analoog: digitaal aanvragen, digitaal afhandelen en digitaal leveren.

De burger kan steeds meer digitaal aanvragen, de voortgang volgen en het resultaat ontvangen. Ook de ontwikkeling van de 'Open Overheid' is relevant, met bijvoorbeeld de Wet hergebruik overheidsinformatie, Wet Open Overheid en Open Raadsinformatie.

Naar aanleiding van de decentralisaties in het *sociaal domein* zien we ontwikkelingen in het versterken van de informatiepositie van inwoners én gemeentelijke dienstverleners, monitoring van beleidsprestaties en sturing en verantwoording in de keten.

1.3 Samen organiseren en Common Ground

De Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) heeft het programma Samen Organiseren gestart. Dit programma heeft als doel om als gemeenten gezamenlijk te werken aan de gemeentelijke uitvoeringskracht. Vaak zijn vraagstukken van individuele gemeenten te divers en te complex om zelfstandig op te pakken. Of er is winst te behalen in termen van kwaliteit, toegankelijkheid en kostenbesparing, door samen te organiseren.

Samen Organiseren is een nieuwe werkwijze vanuit de uitvoeringspraktijk en de vraagstukken die hierin leven, om samen te werken aan een eigentijdse, kwalitatieve en efficiënte gemeentelijke uitvoering. Het is een vliegwiel voor het verbinden en versnellen van de gezamenlijke gemeentelijke uitvoering met als belangrijkste onderdelen de digitalisering van de dienstverlening en informatievoorziening van gemeenten. Betere verbindingen maken tussen gemeenten, oppakken van gedeelde belemmeringen en zorgen voor standaardisering van processen zijn daarbij de kernactiviteiten van Samen Organiseren.

Als onderdeel van Samen Organiseren is Common Ground in ontwikkeling, een nieuwe 'grondplaat' voor de gemeentelijk informatievoorziening. Volwaardig mee blijven doen bij het oplossen van maatschappelijke vraagstukken en politiek bestuurlijke wensen uitvoeren, vraagt namelijk een andere basis van de gemeentelijke informatiehuishouding. De komende jaren werken gemeenten, het Rijk, ketenpartners én de markt daarom samen om één vernieuwde gemeentelijke informatiehuishouding te realiseren die flexibel, beschikbaar, toegankelijk en veilig is: de Common Ground. Dit vraagt om een transitie, waarbij continuïteit van de bestaande overheidsdienstverlening een belangrijke randvoorwaarde is.

De basisgedachte achter Common Ground is dat we de gegevens loskoppelen van de toepassingen (applicaties, processen en gebruikersinterface) en dat we die gegevens op gestandaardiseerde wijze ontsluiten, uitwisselen en beschikbaar stellen in een overheid breed gegevenslandschap. Daarmee maken we gegevens bij de bron beschikbaar en toegankelijk voor (her)gebruik bij het oplossen van nieuwe maatschappelijke vraagstukken en innovatieve concepten voor dienstverlening, bedrijfsvoering en data gedreven werken. Door afspraken over de uitgangspunten van Common Ground vast te stellen staan we samen sterker in deze opgave. Common Ground standaardiseert gegevens en geeft meer inrichtingsvrijheid voor processen en dienstverlening aan gemeenten.

Common Ground vraagt van Drimmelen binnen de reikwijdte van het informatiebeleid 2024-2027 de volgende concrete acties:

1) Migratie van applicaties naar SaaS. Common Ground vereist dat applicaties (services) in de (public) Cloud beschikbaar zijn en via Applicatie Programma Interfaces (API's) data kunnen uitwisselen.
2) Dataminimalisatie: vertrekpunt van Common Ground is dat ieder uniek gegeven op slechts één plek geregistreerd staat. Nu staan gegevens vele malen redundant opgeslagen. Een aanpak om dit terug te dringen is nodig voordat naar Common Ground applicaties kan worden overgestapt.
3) Procesbeheer. Common Ground vereist dat gemeenten regie voeren over hun processen (met name de gestructureerde dienstverleningsprocessen). Dat vraagt intensivering van het procesbeheer van alle afdelingen binnen de gemeente Drimmelen.
4) Vernieuwing. De aanschaf of vernieuwing van applicaties is het moment om naar gemoderniseerde applicaties over te stappen die voldoen aan de Common Ground principes.

1.4 Digitale dienstverlening

Als het gaat om de ontwikkeling van digitale dienstverlening is vooral de ontwikkeling van gepersonaliseerde diensten relevant. We hanteren in Drimmelen de volgende uitgangspunten:

1. Mensgericht: De informatie en dienstverlening die de inwoner krijgt is relevant en passend bij de situatie waarin hij of zij verkeert. De inwoner ervaart de communicatie als persoonlijk, empathisch en eerlijk.
2. Interactief: De inwoner heeft de regie. Maakt zijn eigen keuzes. En wordt proactief geholpen en ondersteund met (vrijblijvende) suggesties door de gemeente.
3. Efficiënt: De inwoner wordt gemotiveerd om zelf dingen te ondernemen en op te lossen. De inwoner voelt zich zelfstandig en heeft een ruim handelingsperspectief.
4. Betrouwbaar: De inwoner kan vertrouwen op de kwaliteit van de dienstverlening en informatievoorziening die de gemeente biedt.

De gemeente Drimmelen maakt nu nog beperkt gebruik van de landelijke voorzieningen op het gebied van digitale dienstverlening. Voor de hierboven genoemde ontwikkelingen geldt dat deze worden gehanteerd als richtlijn. We implementeren de diensten alleen als ze door onze leveranciers worden aangeboden en ondersteund. Het Dienstverleningsconcept en het bijbehorende uitvoeringsplan is de plek waar de verdieping op de digitale dienstverlening is uitgewerkt.

1.5 Organisatieontwikkeling

Drimmelen is een relatief kleine organisatie met korte lijnen en een meer informele, ad-hoc sturing. Dat is ook de kracht van de organisatie; wendbaar en flexibel. De beperkte omvang maakt de organisatie tegelijkertijd kwetsbaar. Daar komt bij dat het voor Drimmelen lastig is te concurreren op de arbeidsmarkt, en er een vergrijzende organisatie is. Om die kwetsbaarheid te verminderen, zonder aan kracht in te boeten, stuurt de gemeente op proportionaliteit: ambities moeten haalbaar zijn, bedrijfsvoering moet passend zijn. Informatievoorziening kan goed worden benut als instrument voor die organisatieontwikkeling (verandering). Immers:

- Het faciliteert dienstverlening en innovatie;
- Het helpt zaken inzichtelijk en transparant te maken;
- Het zorgt voor herleidbaarheid en betrouwbaarheid en daarmee de rechtmatigheid.

Proportionele inzet van informatievoorziening betekent vooral kiezen om bij de basis te blijven:

- Geen ondersteuning van weinig voorkomende processen en taken;
- Minimaliseren van het aantal applicaties: alleen wat echt moet;
- Digitaliseren en automatiseren van routinematige taken gericht op efficiency.

Op deze wijze werken stelt hoge eisen aan de vraagarticulatie in de organisatie; vanuit medewerkers is er doorgaans veel druk om extra functionaliteit en het is de kunst om daarin terughoudend te zijn.

Om nieuwe informatievoorziening te kunnen implementeren en vooral adopteren is het belangrijk dat medewerkers beschikken over de juiste competenties. Die competenties zijn:

- Lerend vermogen;
- Omgaan met veranderingen;
- Aanpassingsvermogen.

1.6 Bedrijfsvoering

Informatievoorziening is een belangrijke bouwsteen van de gemeente Drimmelen. Continue aandacht voor verbeteren van processen helpt om slim klantgericht, digitaal en procesgestuurd te werken. Binnen de Gemeente Drimmelen is er op verschillende plaatsen aandacht voor een procesgerichte aanpak; continue aandacht voor verbeteren van processen is nog toekomstmuziek. Betere en snellere beschikbaarheid van informatie (managementinformatie voor monitoring en verantwoording; digitale duurzaamheid) en meer gebruikersgemak (eenvoud) helpen daarbij. Een randvoorwaarde is dat applicaties goed werken en aansluiten op de interne processen. Een gevolg hiervan is dat het vertrouwen van medewerkers in het gemak van de digitale wereld groter wordt. Het is van belang dat medewerkers van verschillende afdelingen elkaar makkelijk vinden, zodat vlot geschakeld kan worden.

Kenniswerk ontwikkelt zich steeds verder naar tijd-, apparaat- en plaatsonafhankelijk werken. Digitalisering is hiervoor een randvoorwaarde. Kritieke succesfactoren bij deze toenemende digitalisering zijn de kennis bij medewerkers en hun digitale vaardigheden en de kwaliteit van informatie. Inzet op informatiebeheer (gegevensbeheer, procesbeheer, documentbeheer) zorgt voor een meer betrouwbare informatievoorziening en daardoor betere resultaten.

1.7 Informatieveiligheid, privacy en cybercriminaliteit

De beveiliging van informatie en het tegengaan van cybercriminaliteit worden steeds belangrijker. De kaders daarvoor worden beschreven in het informatiebeveiligingsbeleid en het privacybeleid. Gemeenten hebben tegenwoordig functionarissen die zich specifiek met deze onderwerpen bezighouden . Vanaf 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing. Iedere gemeente heeft een functionaris gegevensbescherming (FG); een onafhankelijke adviseur en toezichthouder die toeziet op alle verwerkingen van persoonsgegevens door de gemeente .

Informatieveiligheid wordt steeds meer ingevuld als een aparte discipline in gemeentelijke organisaties, met een eigen beleidsterrein: de Chief Information Security Officer (CISO). Dat is een logische keuze, omdat de CISO onafhankelijk en organisatiebreed moet kunnen adviseren. Wel ligt er een verbinding met dit informatiebeleid, omdat de projecten op het gebied van informatieveiligheid en privacy en het tegengaan van cybercriminaliteit verbonden zijn met het domein van de informatievoorziening.

De rollen van CISO en FG zijn ingevuld. Deze rollen zijn intrinsiek kwetsbaar doordat er beperkte capaciteit is en ze kennisintensief zijn; en het zijn al gauw solitaire functies waar allerlei gerelateerde taken bij landen. Samenwerking met andere gemeenten is een goede mogelijkheid voor een inhoudelijke versterking van deze rollen. Dat kan bijvoorbeeld binnen een kennisnetwerk. De VNG doet daar handreikingen toe.

1.8 Technologische vernieuwing

Er is sprake van een voortdurende technologische vernieuwing die nog steeds in snelheid toeneemt. Door die vernieuwing ontstaan er nieuwe mogelijkheden. Gebruik van data voor analyses zorgt ervoor dat we steeds meer weten over onze inwoners en hun leefomgeving zonder het zelf te hoeven vragen of te registeren. Gebruik hiervan levert beter inzicht en daardoor gerichtere inzet van beleid en dienstverlening op; maar zet gelijktijdig grote druk op vraagstukken van privacy. We moeten zorgvuldig kijken welke data we wel of niet gebruiken. Bij een juist gebruik kan een focus op data echter zorgen voor inzichten, en de effectiviteit van processen vergroten. Cloudoplossingen worden steeds meer gemeengoed; de ICT infrastructuur gaat steeds meer op in deze digitale ‘wolk’. Leveranciers bieden hun applicatie niet aan als een te installeren softwaretoepassing, maar als een dienst op internet. Dit zorgt voor een laagdrempelige, altijd en overal beschikbare informatievoorziening; maar stelt ook eisen aan leveranciers.

Contractuele afspraken met leveranciers, o.a. op het gebied van informatieveiligheid worden om deze reden steeds belangrijker. Waarbij de uitdaging niet zozeer zit in de contracten zelf; daar zijn de meeste leveranciers zich bewust van en zorgen voor compliant applicaties. De uitdaging zit in het binnen Drimmelen kunnen organiseren en regisseren van de keten en bijbehorende processen. Met daarbij het juist instellen van de autorisaties en regie over de gegevensstromen tussen applicaties (in de Cloud), het regelen van toegang tot applicaties en informatie, en het gebruiken van de veilige kanalen.

Van alle technologische innovaties is Artificial Intelligence (AI) de meest disruptieve. AI is de mogelijkheid van een machine om mensachtige vaardigheden te vertonen - zoals redeneren, leren, plannen en creativiteit. Inmiddels zijn er tweede generatie AI applicaties zoals Chat GPT geïntroduceerd. De toepassingsmogelijkheden voor gebruik in de dagelijkse praktijk zijn legio, van het maken van samenvattingen, verslagen en rapportages tot het formuleren van beleidsnotities. De precieze impact zullen we pas later weten; voor nu is het vooral belangrijk ervaring op te doen met deze technologie en de kansen en bedreigingen te ervaren.

1.9 Werkplek van de toekomst

Technologie stelt ons in staat om steeds meer plaats- en tijdonafhankelijk ons werk te doen. Daarbij willen we rechtstreeks toegang hebben tot relevante informatie op momenten dat we die nodig hebben, zonder dat we daarbij beveiligingsrisico's lopen. Het is voor de gemeente van belang om een visie te hebben op de medewerker van de toekomst. Kernbegrippen daarbij zijn resultaatgericht, slim op inhoud, relaties en context, politiek bekwaam, transparant, toegankelijk, verbonden en verbindend. Die visie op de medewerker van de toekomst kan niet zonder visie op de werkplek van de toekomst en een analyse van de impact die dat heeft op sturing en informatievoorziening. Hiertoe is er de afgelopen jaren gewerkt aan 'het nieuwe werken'. Zo zijn er verschillende persona's opgesteld voor verschillende rollen zodat iedere medewerker op het juiste moment over de juiste functionaliteit kan beschikken. En is er aandacht voor Microsoft 365 en is het kantoor ingericht voor hybride werken. Hoe de gemeente Drimmelen hier invulling aangeeft is vastgelegd in hoofdstuk 27 van het personeelshandboek.

2 Informatiebeleid

Na de schets van de ontwikkelingen zetten we de kaders van het informatiebeleid neer. In 2.1 geven we de kapstok met aandachtsgebieden, waarbinnen verschillende ontwikkelingen nodig zijn om waarde te creëren. In 2.2 geven we de kaders voor het applicatiebeleid. In 2.3 de kaders voor het ICT beleid. Zowel het applicatiebeleid en het ICT beleid stellen technische kaders aan de in 2.1 geformuleerde business kaders.

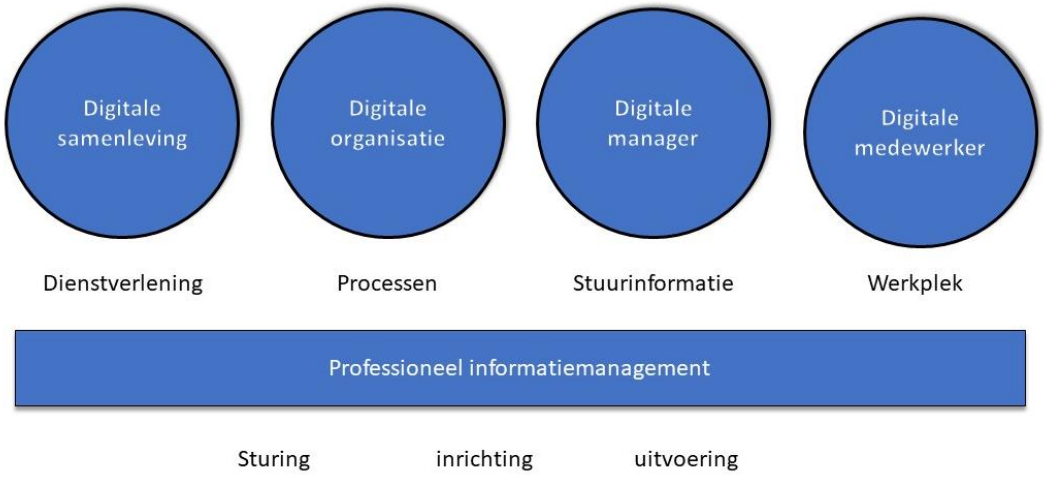
2.1 Kapstok en uitgangspunten

De laatste jaren is vanuit het Rijk stevig ingezet op de verbetering van overheidsdienstverlening aan inwoners en bedrijven. Gemeenten spelen daarin een primaire rol. Voorbeelden zijn de decentralisaties in het sociaal domein en ruimtelijk domein (Omgevingswet) en de invoering van het stelsel van basisregistraties. Het Rijk stelt hoge eisen aan digitale dienstverlening en verankert die steeds vaker in wet- en regelgeving. Daarmee zijn wettelijke verplichtingen en digitalisering van diensten een belangrijke onderlegger voor dit informatiebeleidsplan.

Wetgeving en dienstverlening zijn echter niet de enige drijfveer voor verdere ontwikkeling van digitalisering. De gemeente Drimmelen heeft behoefte om in te spelen op de mogelijkheden van digitalisering. Het rendement van investeringen in informatievoorziening zit in een betere, meer efficiënte inrichting van de organisatie en zijn productieprocessen. Veranderingen dienen dan ook bij te dragen aan die betere en daardoor efficiëntere inrichting, ook als het wettelijke verplichtingen betreft.

Dit plan draagt zowel bij aan externe als aan interne ambities en doelen op het gebied van digitalisering. We hanteren in dit plan de volgende indeling voor het informatiebeleid van de gemeente Drimmelen:

1. Digitale samenleving: gericht op een klantgerichtere dienstverlening en goede participatie door inwoners;
2. Digitale organisatie: gericht op efficiëntere processen en bedrijfsvoering;
3. Digitale manager: gericht op meer inzicht in prestaties en betere sturingsinformatie;
4. Digitale medewerker: gericht op een productievere werkplek en een efficiënte ICT-infrastructuur;
5. Professioneel informatiemanagement: gericht op toekomstbestendige informatiemanagement.



Van belang is consequent voor ogen te houden dat alle veranderingen en investeringen (uiteindelijk) een voordeel opleveren voor de burger. Het eerste onderwerp ‘Digitale samenleving’ zet in op verbetering van dienstverlening aan inwoners en ondernemers, en is het meest direct in het voordeel voor de burger. Om die verbeteringen te realiseren is de interne organisatie (Digitale organisatie) nodig, waaruit speerpunten zijn af te leiden voor sturing (Digitale manager) en de uitvoering van het werk (Digitale medewerker). Om de strategische doelen op deze vier onderwerpen te realiseren, is professioneel informatiemanagement een randvoorwaarde. Daarmee zien we professioneel informatiemanagement als een vijfde onderwerp.

De doelen worden per onderwerp in H3 nader uitgewerkt, met een beschrijving van de huidige situatie en de gewenste situatie. In alle vijf onderwerpen zien we structurele uitdagingen. Door de focus op de structurele

uitdagingen, voorkomen we dat keuzes niet gebaseerd zijn op een meerjarige doorkijk in termen van kwaliteit, capaciteit en financiën. Risico is dan immers dat we onvoldoende capaciteit overhouden voor projecten die bijdragen aan een toekomstbestendige organisatie en de structurele uitdagingen laten liggen. Wanneer er een besluit genomen wordt een ontwikkeling te starten, moet het in samenhang met andere prioriteiten gedaan worden. Om te zorgen dat we de goede dingen doen, en de dingen goed doen is het wegen van alle informatiekundige opgaven langs de lat van onderstaande negen uitgangspunten van belang:

1) Het belang en de reikwijdte van de gemeentelijke informatievoorziening groeit met de dag. Management en medewerkers weten dat en denken na over de informatiekundige opgaven en nemen verantwoordelijkheid voor de realisatie**. Voorwaarde is dat de opgave op een voor hen begrijpelijke, relevante wijze wordt voorgelegd** en dat hun bijdrage herkenbaar terugkomt in het vervolg.

2) De realisatie van informatiebeleid vraagt een goed samenspel tussen de lijnorganisatie en Informatisering. **Daarbij zijn de afdelingshoofden verantwoordelijk voor de kennis en vaardigheden van de medewerkers in de afdelingen én de kwaliteit van gegevens, processen en documenten**. Dit is een aandachts- en ontwikkelpunt.

3) **Haalbaarheid staat voorop:** we nemen alleen initiatief als we garantie op realisatie hebben. Vertrekpunt van het informatiebeleid is een **helder inzicht in de beschikbare eigen capaciteit** bij informatiemanagement, functioneel beheer en het adoptievermogen van de organisatie. Naast de financiële ruimte zijn dit belangrijke aspecten bij de haalbaarheid van het beleid en projecten. Drimmelen kan, zo leert de ervaring met de huidige bezetting, gelijktijdig vier 'grotere' projecten aan op het gebied van informatievoorziening en ICT.

4) Alles wat we nieuw ontwikkelen, moeten we kunnen **beheren, besturen en gebruiken**. Het heeft alleen zin allerhande vernieuwingen in te zetten als die landen in een beheerorganisatie die voldoende beschikbaar is en toegerust is qua kennis, processen en hulpmiddelen. En in een goed geïnstrueerde en opgeleide gebruikersgroep. Het adoptievermogen van de organisatie wordt bij iedere vernieuwing aangesproken.

5) Het goed vormgeven van het **opdrachtgeverschap** vanuit de lijn helpt bij het slagen van het plan. Om te zorgen dat we starten vanuit een gezamenlijk vertrekpunt, de motivering voor keuzen bekend is en gedragen wordt door de leiding, is betrokkenheid van hen bij de totstandkoming van het plan cruciaal.

6) Bij het beoordelen van nut en noodzaak van veranderingen moet gekeken worden naar de evenwichtige **belasting van afdelingen en medewerkers**: proportionaliteit staat voorop en op de schaal van Drimmelen is de ambitie al snel groter dan wat de organisatie aan kan. Voor succesvolle uitvoering van het informatiebeleidsplan is het maken van slimme en passende keuzes, prioriteiten en fasering essentieel. Het plan is dan meer dan de som van de verschillende onderdelen. Het strategisch management maakt hierin keuzes op basis van integraal advies.

7) Informatiemanagement mag niet verzanden in blauwdruk-denken, investeringen moeten binnen redelijke termijnen renderen en informatiesystemen moeten **schaalbaar** zijn zodat ze op de schaal van Drimmelen kunnen worden toegepast. **Standaardisatie en uniformering** zijn belangrijke uitgangspunten, naast andere richtinggevende uitgangspunten die we hebben opgeschreven vanuit werken onder architectuur. Die helpen beheersbaar veranderingen door te voeren door er minstens aan te toetsen [1]. Zo kunnen investeringen betrekkelijk laag gehouden worden. Toetsing op standaardisatie is daarom essentieel.

8) **We maken af waarmee we bezig zijn voor we nieuwe initiatieven nemen.** Veel projecten zijn geïnitieerd en lopen (te) lang. Afmaken van projecten betekent niet alleen dat de geplande resultaten worden gerealiseerd, maar ook dat overdracht plaatsvindt naar de beheerorganisatie en inzichtelijk wordt gemaakt welke vervolgacties binnen de beheerorganisatie nodig zijn om de resultaten van het project te bestendigen. Dit vanuit het inzicht dat er na een project altijd nog werk ligt dat uitgevoerd moet worden om het geplande resultaat te behalen. Consequentie hiervan is dat het de mogelijkheid tot het oppakken van nieuwe pro-

[1] Standaardisatie en uniformeren zijn twee principes uit het document 'werken onder architectuur'. Ook andere principes hebben betekenis voor dit informatiebeleidsplan; echter de impact van standaardisatie en uniformering is nu het meest relevant

jecten kleiner maakt. Dat laat onverlet dat lopende projecten periodiek geëvalueerd worden, om bij te sturen of in het uiterste geval te stoppen omdat de businesswaarde niet gerealiseerd wordt. Dan besluiten we dus expliciet om (voorlopig) te stoppen.

9) **We zorgen ervoor dat we aan wet- en regelgeving voldoen, maar hoeven hierin niet voorop te lopen**. Er zijn meerdere informatiekundige opgaven die voortvloeien uit wettelijke verplichtingen. De grootste hiervan is het Digitaal Stelsel Omgevingswet dat per 1-1-2024 in werking treedt en in 2027 volledig moet werken. Op het gebied van digitale dienstverlening, open overheid, digitale uitwisseling van gegevens, privacy en informatieveiligheid zijn er eveneens wettelijke ontwikkelingen. Binnen deze wettelijke verplichtingen kan beargumenteerd voor 'minimale' en 'maximale' varianten worden gekozen. Drimmelen kiest ervoor om in deze opgaven vooral volgend te zijn, gebruik te maken van 'best practices', en 'must have' boven 'nice to have' te plaatsen. Zo is het mogelijk om meer te doen dan alleen implementatie van wetgeving.

2.2 Applicatiebeleid

We zetten functionele applicaties in voor de ondersteuning van de sturende, uitvoerende en ondersteunende werkprocessen; voor specifieke taken (vakapplicaties) en voor horizontale taken (generieke applicaties). Het huidige applicatielandschap is te kenmerken als versnipperd, deels verouderd en wanneer keuzes worden gemaakt is het 'best of breed': Drimmelen kiest per vakgebied / proces de applicatie die het beste past.

Er is een veelkleurig applicatielandschap ontstaan; met applicaties gehost door Breda, als ook steeds meer door leveranciers, Software as a Service (SaaS). We hebben in ons architectuur overzicht van juni 2023 256 applicaties. Hiervan hebben we er 140 on premise, gehost bij Breda, en 116 SaaS, gehost bij leveranciers. Daarbij zijn een aantal opmerkingen te maken:

- Het architectuur overzicht is de afgelopen jaren afhankelijk geweest van de individuele inspanningen van de architect en de I-adviseur. Idealiter zou de beheerorganisatie een actieve rol spelen in het bijhouden van het overzicht. Dit is mede door gebrek aan capaciteit en sturing op de werkafspraken niet gerealiseerd. Het overzicht is niet compleet.
- Onder de SaaS applicaties verstaan we vakapplicaties en generieke applicaties, maar ook een aantal klantportalen en websites die geraadpleegd worden als een medewerker een bepaalde rol vervuld. Een extern klantportaal wordt dan via het startmenu beschikbaar gesteld. Zo zijn we niet afhankelijk van een overdracht van de medewerkers die hun benodigde websites zelf beheren.
- Met het vaststellen van benodigd functioneel beheer voor bedrijfskritische applicaties, hebben we 30 applicaties als bedrijfskritisch bestempeld. Voor de kosten die gemaakt worden voor software (begroot 2023: €900k), valt meer dan 80% bij deze 30 applicaties. De financiële winst zit niet zozeer in het verminderen van applicaties, maar mogelijk in het implementeren van contractmanagement op de grote applicaties.
- Door gebrek aan professioneel beheer is de benutting en implementatie van de beschikbare applicaties beperkt. Men weet niet goed wat er in huis is en de ondersteuning is er niet op functioneel gebied binnen de Gemeente Drimmelen.
- Het cijfer van 256 applicaties geeft een indicatie van de complexiteit. Hoe alles precies gebruikt wordt is niet centraal bekend. Dus het verminderen van applicaties dient uitgevoerd te worden in nauwkeurige samenwerking met de collega's aan de hand van het gewenste proces. Veel zit in de hoofden van de collega's en we zijn beperkt gestandaardiseerd. Het inrichten van de applicaties aan de hand van het gewenste proces, vraagt dus een grote inspanning.
- De situatie van de Drimmelense organisatie beschreven in de position paper "Doel- en rechtmatige inkoop ICT-applicaties verleden en toekomst" uit 2020 is nog steeds actueel. We kunnen vanuit bedrijfsvoering aspecten, met name gebrek aan capaciteit en verandervermogen, niet de reguliere aanbestedingstrajecten doorlopen. Een rechtmatige inkoop blijft het uitgangspunt, dus we continueren de software reseller constructie. Tevens is de professionalisering van het contractmanagement beperkt van de grond gekomen, dus dat verdient ook meer aandacht.

Het merendeel van de kosten zit in de pakketten van een beperkt aantal leveranciers. In principe zit de waarde met name in de bedrijfskritische applicaties. Het beheer van deze bedrijfskritische applicaties is in de afgelopen

jaren beperkt ingevuld, alsmede het contractmanagement. De grootste meerwaarde, zowel voor de bedrijfsvoering, als ook financieel, zit in het organiseren van deze grote contracten. Dit vergt een gezamenlijke inspanning van de beheerorganisatie en de lijnorganisatie. Dit door een procesoptimalisatie met aanvullende configuratie plus het beleggen van het contractmanagement.

Uit het voorgaande volgen de belangrijkste kenmerken van het applicatiebeleid voor de beleidstermijn:

1. Contractmanagement op de contracten met de grootste waarde.
2. Benutten van generieke applicaties voor specifieke processen, zodat het aantal applicaties minder wordt (of minder hard groeit).
3. Volledig benutten van de functionaliteit van bestaande applicaties gericht op een zo hoog mogelijke toegevoegde waarde. Dit vereist een hoge kwaliteit van functioneel beheer en goed getrainde gebruikers.
4. Standaardiseren van gegevensuitwisseling: geen maatwerkkoppelingen. Dit zorgt voor lagere beheerlasten, minder risico's bijvoorbeeld voor informatieveiligheid en betere garanties op continuïteit.
5. Applicaties alleen vervangen als er in de markt applicaties beschikbaar zijn die aanzienlijk beter presteren dan degene die gebruikt wordt. Gelet op de immense transitiekosten is een terughoudend vervangingsbeleid prevalent. Vanuit de technologische ontwikkeling en de standaard in de markt, willen we alleen nog SaaS applicaties. De geschiktheid om aan te sluiten op Common Ground is een belangrijke factor.
6. Applicaties met een aflopende contracttermijn en waar de organisatie mee vooruit kan, die verlengen we middels de software reseller. Indien de te verlengen applicatie nog 'on premise' draait, dan streven we ernaar de applicatie naar de Cloud te brengen. Zie 1.8 Technologische ontwikkeling en 2.3 ICT beleid.

Voor de lange termijn omarmt Drimmelen Common Ground als lonkend perspectief voor het applicatielandschap. Dit vereist een organisatie die de kennis en kunde heeft om regie te voeren op de informatievoorzieningen. Door ons te focussen op het professionaliseren van informatiemanagement, en bovenstaande zes kenmerken te hanteren voor het beleid, bereiden wij ons voor om mee te kunnen met deze technologische ontwikkeling.

2.3 ICT beleid

In 2018 heeft de Gemeente Drimmelen de ICT infrastructuur en de werkplek uitbesteed aan de Gemeente Breda (ICT Breda) middels een samenwerkingsovereenkomst. In de samenwerkingsovereenkomst is het applicatiebeheer, functioneel beheer en de eerstelijns service desk bij de Gemeente Drimmelen gebleven. Hierdoor houdt de Gemeente Drimmelen autonomie over de te gebruiken applicaties zolang we binnen de kwaliteitskaders van de Gemeente Breda blijven.

Uit onderzoek van NCOD uitgevoerd in 2022 is gekomen dat de ICT samenwerking met Breda aandacht nodig heeft. Dit om twee redenen:

1) **Uitbesteding van ICT dienstverlening vraagt een professionele ondersteunende interne organisatie**. De Gemeente Breda is qua professionalisering een aantal stappen verder, en de Gemeente Drimmelen heeft als opgave de interne processen op orde te brengen om welke ICT partner dan ook, goed aan te kunnen sturen, via professioneel opdrachtgeverschap;
2) **De ontwikkelingen van ICT lopen niet per definitie parallel tussen gemeente Breda en gemeente Drimmelen**, in tijd en in ambitie. De vraag of gemeente Breda voor de komende periode de juiste partner is vraagt daarom herbezinning, door middel van een verkennend onderzoek. Er zijn voordelen om met gemeente Breda verder te gaan; ook vanwege hoge omstelkosten en het opbouwen van nieuwe routines. Lange termijn samenwerking is belangrijk voor de verankering in het informatiemanagement van de gemeente Drimmelen.

In ICT-beleid is gemeente Drimmelen volgend aan de partner waaraan de ICT dienstverlening is uitbesteed, binnen de kaders van de samenwerkingsovereenkomst. De in hoofdstuk 1 geschetste ICT ontwikkelingen zorgen er

wel voor dat deze kaders veranderen. We zien dat de balans van de werkzaamheden van de ICT partner verschuift van het hosten van applicaties naar de integratie van de systemen en cyber security van de werkplek, systemen en gegevens. We hanteren in de samenwerkingsovereenkomst daarom de volgende kaders voor het ICT Beleid:

1. We volgen het ICT beleid en de ICT kwaliteitsnormen van de partner;
2. We migreren onze applicaties gefaseerd naar de Cloud zodat we weinig tot geen hosting bij de partner nodig hebben; ijkmoment (wanneer we dit doel willen bereiken) is daarbij 2027;
3. We houden regie over data, en hebben daar zelf onbeperkt toegang toe;
4. We passen risicomanagement toe om tot een voor Drimmelen proportioneel niveau van informatiebeveiliging te komen; m.a.w. we maken zelf beleid voor informatiebeveiliging, en voeren zelf de audit op de BIO uit; we verwachten hierin dat de partner ons deze ruimte biedt;
5. We versterken de beheerorganisatie. Dit moet leiden tot een betere invulling van de opdrachtgeverrol en onze operationele verplichtingen richting de partner;
6. We behouden onze autonomie voor de selectie en implementatie van applicaties.

3 Strategische doelen 2024-2027

In het vorige hoofdstuk hebben we de uitgangspunten van het beleid uiteen gezet. De uitgangspunten uit 2.1 geven procedurele kaders, 2.2 het applicatiebeleid en 2.3 het ICT beleid schetsen meer technische kaders. De kapstok met digitale samenleving, digitale organisatie, digitale manager, digitale medewerker en professioneel informatiemanagement is geïntroduceerd. In dit hoofdstuk werken we de strategische doelen uit. In 3.1 werken we uit waar we nu staan en in 3.2 formuleren we wat we willen realiseren.

3.1 Waar staan we nu?

Hieronder hebben we puntsgewijs opgesomd waar we medio 2023 staan op ieder onderwerp van de kapstok. De beschrijving is bedoeld om de huidige staat van het onderwerp te karakteriseren. Dit geeft inzicht in de huidige situatie.

Onderwerp	***Huidige situatie***
 Dienstverlening, extern gericht	• Informatiebeheer is niet consistent. We gaan verschillend om met wat we per dienst moeten registeren en archiveren. Er is geen centraal inzicht in de kwaliteit van dossiers. Daarmee kunnen we niet aan onze dienstverleningsdoelstellingen voldoen om bijvoorbeeld de transparante en betrouwbare overheid te zijn die we willen zijn. • Voor de invoering van nieuwe wet- en regelgeving die gericht zijn op de dienstverlening, zoals WOO, WEP, WMEBV, hebben we geconstateerd dat een aantal randvoorwaarden ontbreekt. Zoals helder overzicht van producten en diensten, een volwassen procesgerichte organisatie, voldoende opgeleide medewerkers en eenduidig informatiebeheer. Daardoor is de inrichting instrumenteel en niet verbonden aan de organisatie. Drimmelen voldoet vaak wel aan de letter van de wet, maar profiteert niet van de bedoeling van die wet. De wetten zetten in op betere dienstverlening; die ontstaat zo niet. • Op een aantal domeinen zijn digitale diensten beschikbaar, zoals bij Grondgebied en Burgerzaken. Deze zijn ondersteund door een vakapplicatie. Gemeentebrede status informatie ontbreekt. Hierdoor is sturing op voortgang van dienstverlening moeilijk, en blijft klantgerichte dienstverlening achter doordat medewerkers en inwoners geen integraal inzicht hebben in de voortgang van dienstverlening. • De regie op eerstelijns klantcontact is versnipperd in de organisatie. De burger zoekt zijn weg en wordt langs allerlei wegen geïnformeerd over bijvoorbeeld de voortgang. • Digitale dienstverlening is applicatie- en kennisafhankelijk. Digitale dienstverlening ontsloten vanuit de hoofdwebsite is beperkt. • Er is een gemeentebreed project gestart om integraal de digitale dienstverlening door te ontwikkelen. Hierin worden de ontwikkelingen van wetgeving, technologie en ambitie samengebracht.

Onderwerp	*Huidige situatie*
 Processen, intern gericht	• De organisatie is sterk taakgericht en drijft op vakinhoudelijk specialisme. Daar waar de digitale organisatie vraagt om een gestandaardiseerd proces en ketengerichte manier van werken. Vaak is er wel een proces uitgewerkt, maar van een volwassen procesgerichte organisatie is geen sprake. De volwassenheid verschilt per afdeling. • Het DMS werkt met zaakdossiers; deze hebben in de meeste gevallen alleen betekenis voor archivering en niet voor dienstverlening of bedrijfsvoering (het gebruik van de informatie). De kwaliteitszorg voor informatie gebeurt nauwelijks; de DIV medewerkers hebben geen blauwdruk om tot complete zaakdossiers te komen. Centraal inzicht is er niet. Het collectief geheugen staat hierdoor onder druk. Ook hebben medewerkers die zaakdossiers aanmaken geen kennis van of ondersteuning bij het compleet maken van een zaakdossier. Hierdoor staat de kwaliteit van de informatie onder druk. • De organisatie gebruikt relatief veel applicaties, waarvan ook voor vergelijkbare functies. Er is geen generieke workflow applicatie waardoor er voor veel taakvelden een specifieke applicatie wordt ingezet. • De capaciteit van de beheerorganisatie is niet toereikend; er zijn recent stappen gezet om de beheerorganisatie te versterken. • Het gegevensbeheer (van basis- en kernregistraties) is deels centraal en deels decentraal georganiseerd. De datakwaliteit en -integriteit staat onder druk, mede waardoor het gebruik niet goed is. De toegankelijkheid en beschikbaarheid van de gegevens komt beperkt tot stand.
Onderwerp	***Huidige situatie***
 Sturingsinformatie	• De behoefte aan managementinformatie is niet expliciet; de organisatie gebruikt alleen wat leveranciers aanbieden aan rapportages, en dat mondjesmaat. Hierdoor is er geen goed inzicht in prestaties. • Er is beperkt inzicht in financiële en personele informatie. Er zijn weinig KPI's op diensten en onderliggende processen geformuleerd. Er zijn uitzonderingen binnen enkele applicaties. • Er is weinig informatiegestuurde processturing; hiertoe bestemde functies en overzichten in vakapplicaties worden beperkt benut.
Onderwerp	***Huidige situatie***



Werkplek, infrastructuur

- Het kennisniveau van medewerkers is heel wisselend. Er is geen richtlijn waaraan een medewerker aan gehouden is met betrekking tot digitale vaardigheden. Een gedegen inwerkprogramma met de te gebruiken applicaties ontbreekt. Dit wordt overgelaten aan de directe collega's.
- Door veel applicaties en beperkt beheer, is de begeleiding van medewerkers op de applicaties beperkt. Ook bij indiensttreding is er weinig structureel voor het gebruik van de applicaties. Er is een ontwikkeling ingezet om beheer te versterken.
- Medewerkers zijn niet op de hoogte van wat er allemaal voor functionaliteit beschikbaar is. Kernapplicaties worden beperkt benut.
- Het nieuwe werken concept op gemeentehuis sluit aan bij de behoefte van medewerkers. Medewerkers krijgen afhankelijk van behoefte hun kantoorinrichting thuis.
- Teams zorgt voor een gemeenschappelijke plek om digitaal te kunnen werken. Er loopt een project om medewerkers vaardiger te maken met de Microsoft 365 functionaliteiten.

Randvoorwaarde	Huidige situatie
Professioneel informatiemanagement	• Het volwassenheidsniveau is lager dan vereist om voldoende grip te hebben op de informatievoorziening: *a.* Regie op ontwikkeling. Er is vooral een tactische en operationele sturing op ontwikkelingen, en weinig integrale en strategische sturing. *b.* Regie op beheer. Dit is kleinschalig en gefragmenteerd georganiseerd; deels centraal en deels decentraal. • De omvang en complexiteit van de informatievoorziening is groter dan Drimmelen aan kan, en dan nodig is voor een gemeente van de omvang van Drimmelen. Er zijn veel vakapplicaties, veel functionele toepassingen, er zijn veel koppelingen, en de beheersing ervan is niet van een hierbij passend niveau. • De uitbesteding van de ICT-diensten aan Breda levert aan beide zijden (Drimmelen en Breda) op dit moment naast gemak ook zorgen op. De informatiebehoefte van Breda en Drimmelen lijken namelijk nauwelijks op elkaar, waardoor de juiste dienstverlening extra aandacht vereist. • De informatiemanagement kernprocessen zijn op papier op niveau maar werken nog niet zoals beschreven. Het is nog theorie. • De sturing op de ontwikkeling van informatievoorziening is fragmentarisch, op afstand en weinig verbonden aan de strategische opgaven van afdelingen. • Het ontbreekt aan solide capaciteitsmanagement. Projecten en klussen worden gestart zonder dat de benodigde mensen beschikbaar zijn. De invulling gebeurt met weinig aandacht voor competenties, rollen en waarderingen voor die rollen. • De wijze van financiële planning voor informatievoorziening en ICT is niet langer toepasbaar. Een wijze van financiële planning die meer recht doet aan de actuele dynamiek en complexiteit, die eenvoudig is in aard en opzet, helpt om meer grip te krijgen op kosten en baten. • Wij voeren een programma Verbeteren Informatiemanagement uit om de huidige situatie te verbeteren. De eerste resultaten zitten in het verstevigen van functioneel beheer, het implementeren van portfoliomanagement en dit informatiebeleid.

3.2 Wat willen we realiseren?

De kapstok maakt het eenvoudiger om te sturen op het resultaat van het plan en om de samenhang tussen verschillende projecten te bewaken. Per onderwerp hebben wij strategische doelen bepaald waar wij tot in 2027, het einde van de looptijd van dit plan aan werken. De strategische doelen komen enerzijds voort uit de landelijke ontwikkelingen en wetgeving. Deze bepalen voor een belangrijk deel de strategische doelen van het plan, maar zijn door de aard van de ontwikkelingen slechts beperkt beïnvloedbaar. Anderzijds bepaalt de gemeente zelf op welke manier, met welk ambitieniveau en op welk moment zij invulling geeft aan die ontwikkelingen.

Onderwerp	**Strategische doelen 2027,** *inclusief toelichting*
 Dienstverlening, extern gericht Toelichting: *De ontwikkelen van de (digitale) dienstverlening, vergroten van de juiste participatie en de transformaties in het sociaal en ruimtelijk domein (decentralisaties en Omgevingswet).*	**We zijn volgend in landelijke wet- en regelgeving en voorzieningen** *Bij het realiseren van de ambities nemen we de wettelijke verplichtingen mee; wetten implementeren zonder expliciete meerwaarde voor inwoners krijgt weinig prioriteit. We volgen landelijk gestandaardiseerde digitale diensten en we sluiten aan op voorzieningen die onze leveranciers aanbieden. We maken daarin keuzes die passen bij de schaal van Drimmelen.* **Procesgericht denken en werken** *We werken vraaggericht, digitaal en procesgestuurd en we zijn ons ervan bewust welk onderdeel we zijn in een keten van samenwerkende partners die gelijktijdig verantwoordelijk zijn voor het leveren van transparante producten en diensten.* **Gepersonaliseerde diensten en slimme formulieren** *Inwoners en bedrijven kunnen persoonlijke en statusinformatie (voortgang en afhandeling) van een aantal relevante diensten inzien. Vrije kanaalkeuze voor inwoners staat voorop. Dienstverlening is veelal mensenwerk; dienstverleners worden geholpen met een sterke informatiepositie zodat zij inwoners goed kunnen adviseren, begeleiden en ondersteunen.* **Gebruiksgemak voor burger en medewerker** *Door eenvoudige bediening, goede instructies en begeleiding, eenvoudige toegang tot (open) informatie en data, snel vinden van stukken en overzichtelijkere presentatie van informatie kan het voor (in- en externe) gebruikers makkelijker worden overzicht te behouden en beter gebruik te maken van de mogelijkheden.*
Onderwerp	**Strategische doelen 2027,** *inclusief toelichting*
 Processen, intern gericht	**Transparant werken** *We richten onze processen en systemen zo in dat informatie toegankelijk en inzichtelijk is. Statusinformatie (voortgang en afhandeling) van de interne organisatie kan voor een aantal relevante diensten worden geraadpleegd door inwoners en ondernemers.* **Standaardiseren en optimaliseren van processen** *We standaardiseren en digitaliseren routinematige processen. Door in te zetten op vereenvoudiging en standaardisatie van processen en*

Toelichtig:

We richten onze processen efficiënt en transparant in, werken procesgestuurd en maken gebruik van data voor analyse, sturing en besluitvorming.

applicaties krijgen we meer ruimte voor persoonlijk maatwerk aan inwoners en ondernemers waar dat gevraagd is.

Aanvragen/afhandelen/leveren zoveel mogelijk in één applicatie

We vermijden onnodige gegevensuitwisseling en dure koppelingen. Om het landschap beheersbaar te krijgen, is er een procesoptimalisatie nodig ondersteund door generieke functionaliteit. Wetgedreven informatie-intensieve processen worden in vakapplicaties uitgevoerd.

Digitaal archiveren

Als gevolg van het in toenemende mate digitaal werken, minimaliseert de papieren stroom. We zorgen dat we goed zijn toegerust om digitale archiefbescheiden duurzaam en veilig te archiveren. We maken hierbij gebruik van de archieffunctionaliteit van vakapplicaties om koppelingen te beperken.

Dit wordt mogelijk als inwoners en medewerkers processen digitaal kunnen starten bijvoorbeeld met behulp van een slim formulier dat voorzien is van metadata.

Onderwerp	**Strategische doelen 2027**, *inclusief toelichting*
 Sturingsinformatie Toelichting: *We gebruiken beschikbare data voor het maken van overzichtelijke dashboards en we gebruiken die informatie om te sturen op processen, afdelingen en medewerkers. We werken resultaat- en service gericht.*	**Managementinformatie** *We ontwikkelen voor sturing, monitoring en verantwoording managementinformatie die ons helpt beleid, organisatie en processen te verbeteren. We zorgen voor goede vraagarticulatie en formuleren onze eigen kpi's.* **Hoge kwaliteit van gegevens** *We hebben grote verantwoordelijkheid in zorgvuldig registreren van gegevens, met name in de basisregistraties waar we bronhouder van zijn (BRP, BAG, BGT, BRO, WOZ). Het management stuurt als proceseigenaar op de juiste kwaliteit van gegevens.* **Sturen op informatievoorziening** *Management stuurt op een hoge kwaliteit en discipline in de omgang met digitale voorzieningen en registraties.*

Onderwerp	**Strategische doelen 2027**, *inclusief toelichting*
 Werkplek, infrastructuur Toelichting: *Medewerkers hebben ICT nodig om hun werk te kunnen doen. In dit speerpunt komen zowel infrastructuur, het belang van beschikbare*	**Kennis en digitale vaardigheden medewerkers op peil** *Het is voor elke medewerker belangrijk goed met informatie en informatiedragers om te kunnen gaan. Specifieke behoefte is afhankelijk van rol en functie. We organiseren de mogelijkheid voor medewerkers om kennis en digitale vaardigheden te vergroten en op peil te houden. Een goed inwerkprogramma voor alle medewerkers voor de te gebruiken applicaties hoort hierbij.* **Werkplek ingericht op digitaal werken** *Onze werkplekken zijn ingericht op volledig digitaal werken. Dat stelt bijvoorbeeld eisen aan de kwaliteit van de beeldschermen, werkplekken met twee of soms zelfs drie beeldschermen en voldoende faciliteiten om plaats- en tijdonafhankelijk te kunnen werken.* **Ondersteuning van werk met devices** *Daar waar relevant maken medewerkers gebruik van apparaten zoals een telefoon/tablet/laptop. Medewerkers kunnen overal informatie*

informatie en applicatieoptimalisatie aan bod.

opvragen of invoeren en hiermee de werkzaamheden overal verrichten.

Gebruik en bijhouden van informatie

Als onderdeel van de ketensamenwerking is het van belang om je informatie up-to-date te houden. Je werkt dagelijks de status van je informatie bij, zodat collega's en ketenpartners altijd de beschikking hebben over betrouwbare informatie. Dit is van groot belang voor de klantgerichte dienstverlening. Het (sturen op) actief bijhouden van informatie op de juiste plekken is een cultuurverandering.

Aanwezige software beter benutten

Een groot deel van de applicaties wordt niet volledig gebruikt. We bekijken kritisch waar we aanwezige software breder kunnen inzetten. Functioneel beheerders kunnen hier goed bij helpen. En we schaffen geen nieuwe software aan als we de functionaliteit al in een andere applicatie in huis hebben.

Randvoorwaarde	**Strategische doelen 2027,** *inclusief toelichting*
Professioneel informatiemanagement Toelichting: *Professioneel informatiemanagement ondersteunt de ambities en doelen van de organisatie, zorgt ervoor dat deze te realiseren zijn en bewaakt de kwaliteit en samenhang van projecten en ontwikkelingen.*	**Systemen en applicaties op orde** *Er moet een stabiel systeem en netwerk zijn. Applicaties moeten betrouwbaar en up-to-date zijn en aanpassingen en onderhoud op de bestaande systemen worden planmatig en in samenhang uitgevoerd. Dit zorgt ervoor dat we onze (kern)gegevens beter kunnen benutten.* **Moderne infrastructuur** *We maken afgewogen keuzes over de inrichting van onze infrastructuur. Nu gebeurt dat door Breda, bij heroverweging van de uitbesteding zorgen we voor betere regie op de dienstverlening van de ICT partner.* **Volwaardig functioneel- en applicatiebeheer** *We zetten in op een zo volledig mogelijk gebruik van onze applicaties en we proberen op die manier het aantal applicaties te beperken. Ervaren functioneel- en applicatiebeheerders helpen ons daarbij. We waken ervoor niet volledig afhankelijk te worden van softwareleveranciers.* **Uniforme uitwisseling van gegevens met ketenpartners** *Een goede samenwerking met ketenpartners vraagt om een uniforme uitwisseling van digitale gegevens. We werken met standaard uitwisselingsformaten of met systemen die onderling compatible zijn.* **Privacy** *Gegevens van inwoners horen in goede handen te zijn bij de gemeente Drimmelen. Het naleven van procedures om privacybescherming te garanderen is daarbij essentieel. Gedrag, procedures en technologie vormen een werkend geheel om privacybescherming te garanderen. De functionaris gegevensbescherming houdt toezicht op de toepassing en naleving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming.* **Informatieveiligheid**

Informatieveiligheid is geen doel op zich, maar moet de primaire bedrijfsprocessen ondersteunen en de veilige en verantwoorde uitvoering daarvan mogelijk maken. Informatieveiligheid dient dus vanuit het primaire proces gestuurd te worden, daar waar het eigenaarschap van het proces ligt. Over het algemeen betreft dit het afdelingshoofd welke ondersteund wordt door beveiligingsbeheerders (functioneel-/applicatiebeheer) en de medewerkers informatiebeveiliging van de gemeente Drimmelen.

We zetten in op het verhogen van Informatieveiligheid door het implementeren van de BIO (basisnormenkader voor informatiebeveiliging binnen alle overheidslagen) en verdere professionalisering van de Informatieveiligheidsfunctie in de gemeente Drimmelen. Een betrouwbare informatievoorziening is noodzakelijk voor het goed functioneren van de gemeente en de basis voor het beschermen van rechten van burgers en bedrijven. Ieder organisatieonderdeel dient hierbij te worden betrokken en zich actief op te stellen.

Bezetting op orde voor professioneel informatiemanagement

Het bouwen aan de organisatie die in staat is om de strategische doelen te verwerkelijken vraagt een nadere uitwerking. Na het vaststellen van het beleid, zal er een notitie komen die opheldert wat een versteviging inhoudt.

4 Plan van aanpak

In het vorige hoofdstuk hebben we de strategische doelen uitgewerkt nadat we de huidige situatie gekarakteriseerd hebben. De gap tussen de huidige en gewenste situatie is veelzijdig en groot. In 4.1 beschrijven we de aanpak in de praktijk. In 4.2 geven we een overzicht van de benodigde inspanningen om de doelen te realiseren. Tot slot delen we de financiële paragraaf in 4.3.

4.1 Aanpak

De uitdaging waar we voor staan is veelzijdig. De randvoorwaarden voor een solide informatiemanagement zijn er nog niet. Dit is eerder erkend, en daarvoor is het programma Verbeteren Informatiemanagement gestart. De voortgang hierop, inclusief het beschikbaar krijgen van functioneel beheerders, bepaalt sterk de slagkracht van de Informatievoorzieningen (IV) organisatie. Met het programma Verbeteren Informatiemanagement hebben we de capaciteit gereserveerd om tot en met Q3 2024 een solide informatiemanagement neer te zetten.

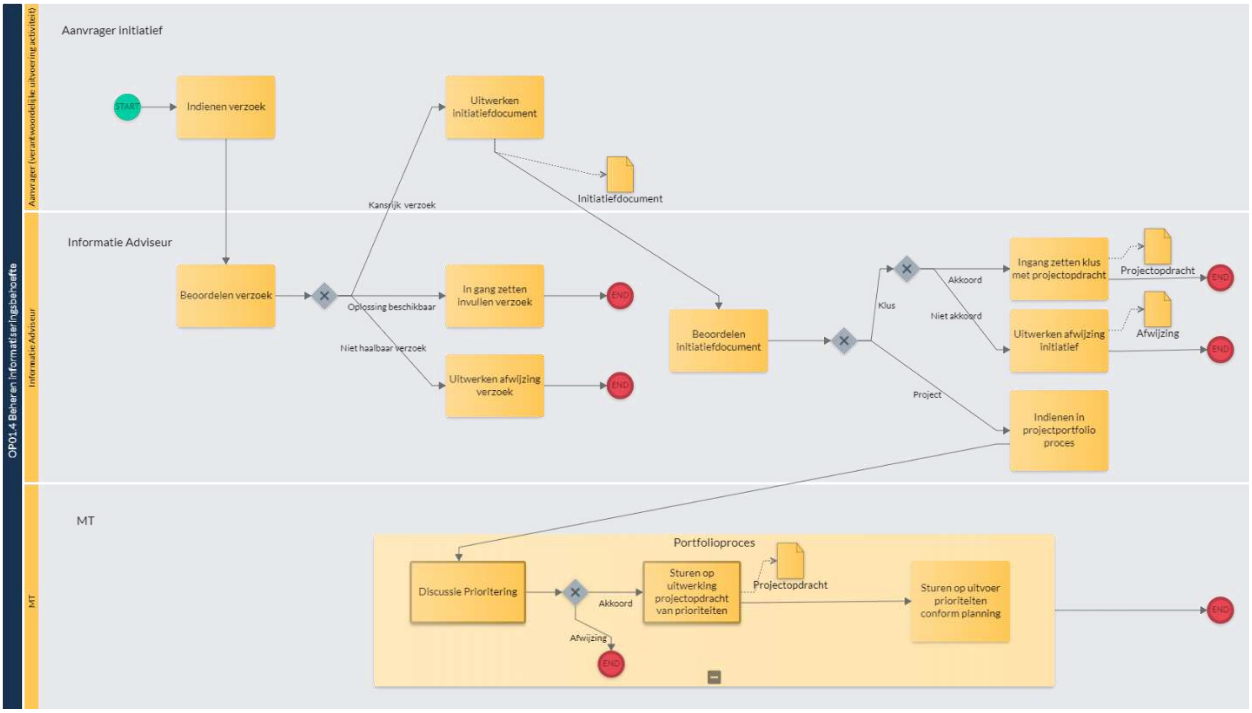
Vanuit de strategische doelen zijn er veel acties af te leiden. Om de mogelijke acties te kanaliseren hebben wij een aanvraagproces dat voor vernieuwingen uitmondt in het portfolioproces waar het MT aan het roer staat. Sturing op de realisatie van doelen is een belangrijke randvoorwaarde voor het succesvol realiseren van dit plan. Om te kunnen sturen zijn niet alleen heldere doelen nodig, maar moet ook het pad op weg naar die doelen duidelijk zijn. We werken daarom planmatig. Voor vernieuwingen met een inzet van meer dan 72u noemen we het een project; met een kleinere inzet noemen we het een klus.

Wij geven eerst een puntsgewijze beschrijving van de aanpak, waarna er een schematische weergave wordt gegeven van het proces. De beschrijving:

- We stellen doelen realistisch. We plannen alleen wat we kunnen uitvoeren, binnen de afgesproken tijd.
- We werken adaptief en iteratief voor de uitvoering van projecten en activiteiten (klussen), conform de principes van portfoliomanagement.
- Het portfolio wordt gevoed vanuit het informatiebeleid (informatiemanagement) en de lijnorganisatie. De I-Adviseur houdt de te realiseren opgaven t.a.v. de strategische doelen in de gaten, en adviseert ten aanzien van de prioriteiten.
- Vanuit de lijn kunnen aanvragen ingediend worden voor een vernieuwing. De I-Adviseur helpt met vraagarticulatie en toetst de aanvragen op de type vernieuwing. Het kan een wijziging zijn binnen een bestaande applicatie, een klus of een project.
- Een klus en project worden planmatig uitgewerkt. De beoogde vernieuwing wordt altijd getoetst op de bijdrage aan de speerpunten, de beschikbare middelen om de verandering te bewerkstelligen en op de kaders gesteld in het werken onder architectuur.
- Het besluit om tot de uitvoer van een klus of project te komen, loopt altijd via het projectportfolio met het MT. De voorbereidingen voor het integrale besluit worden uitgewerkt door de I-Adviseur met de indiener van het initiatief; bij een klus is dat allicht minder werk dan bij een project maar even belangrijk. Betrokken worden ook de manager die opdracht geeft en indien beschikbaar, de beoogde projectleider. Dit wordt vastgelegd in een initiatiefdocument.
- Het MT zal bij voorgestelde uitbreidingen zonder integrale afweging per definitie ‘nee’ zeggen. Hiermee zorgt het MT ervoor dat de hierboven gestelde procedure gevolg wordt; en voorkomt het ad-hoc uitbreiding van het applicatielandschap en de informatievoorziening.
- Na het besluit om voor een initiatief te gaan, wordt op basis van het initiatiefdocument, de projectopdracht uitgewerkt. De projectopdracht is de overeenkomst tussen de projectleider en de opdrachtgever namens het MT. De I-Adviseur ondersteunt de uitwerking van de projectopdracht. Indien nodig wordt de bestuurlijk opdrachtgever ook meegenomen.

- Nadat de projectopdracht is goedgekeurd, wordt het projectplan uitgewerkt en uitgevoerd onder leiding van de projectleider.
- De gemeentelijke organisatie laat de gelijktijdige uitvoer van 4 IV projecten toe. Voor de afronding van een project vindt de besluitvorming plaats op basis van alle uitgewerkte initiatiefdocumenten. Dit vindt in principe plaats aan het einde van het kwartaal voor het kwartaal dat er een project afgerond wordt. De projectportfolio manager bewaakt dit proces.
- We evalueren elk project samen met opdrachtgever en projectteam.

De schematische afhandeling van een verzoek tot een vernieuwing in de informatievoorziening:



4.2 Inspanningen voor de realisatie van de doelen

Per onderwerp in de kapstok formuleren wij de grootste inspanningen om het strategische doel te realiseren. Deze inspanningen kunnen niet allemaal tegelijk geleverd worden, en mogelijk ook niet allemaal in deze beleidsperiode t/m 2027. De inspanningen geven een beeld van de opgaven die voor ons liggen. Per strategisch doel benoemen we op hoofdlijnen de acties.

Onderwerp	Inspanningen per strategische doel 2027
 Dienstverlening, extern gericht	**We zijn volgend in landelijke wet- en regelgeving en voorzieningen** • Verbeteren digitale dienstverlening conform uitvoeringsplan dienstverleningsconcept. • Verbeteren informatiebeheer. a. Vastleggen informatie verplichting met DSP. b. Verkrijgen inzicht in de gap tussen de huidige situatie en de gewenste situatie. c. Verbeterplan oplossen gap informatiebeheer. • Met projecten hanteren we de landelijke wet- en regelgeving. De eisen die door nieuwe wet- en regelgeving gesteld worden in de projecten meegenomen. Bijvoorbeeld: a. Regie op publiceren informatie conform wet elektronische publicaties (WEP) en wet open overheid (WOO). b. Inrichten van digitale communicatie opties conform wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (WMEBV). **Procesgericht denken en werken** • Processen ondersteunen met generieke workflow voorziening. • Procesgericht werken met procesoptimalisaties, samen met optimalisaties van de inrichting van de gebruikte functionaliteit. • In DSP processen en informatieneerslag vastleggen. • Verbeteren digitale dienstverlening conform dienstverleningsconcept a. Beheer informatie op orde per aanvraag burger. b. Ontwikkelen eerstelijns contact met de burger in het klantcontactcentrum (KCC). c. Benutten generieke functionaliteit voor DV processen. • Doorontwikkelen gebruik taakspecifieke applicaties. **Gepersonaliseerde diensten en slimme formulieren** • Digitale aanvraag voor toenemend aantal producten en diensten. Een workflow met E-formulieren en afhandel component • Verbeteren digitale dienstverlening conform dienstverleningsconcept, met: a. Ontwikkeling KCC ondersteunen met tools als kennisbank b. Gestaag uitbreiding digitale dienstverlening • Doorontwikkelen Digitaal Stelsel Omgevingswet • Doorontwikkelen digitale dienstverlening Maatschappelijke Aangelegenheden en Burgerzaken. **Gebruiksgemak voor burger en medewerker** • Verbeteren publieke informatie voorziening a. Openbare informatie toegankelijk op juiste kanalen. b. Logische navigatie en heldere teksten op kanalen zoals de website en social media. c. Gepubliceerde informatie voldoet aan gestelde standaarden. • Verbeteren interne informatievoorziening ter behoeve van beantwoorden klantvragen: a. Verbeteren gebruik applicaties zoals Teams, Corsa en vakapplicaties. b. Doorontwikkelen telefoniedashboard iKCS. • Basisregistraties op orde

Onderwerp	Inspanningen, strategische doelen Digitale organisatie, 2027
 Processen, intern gericht	**Transparant werken** • In staat stellen organisatie om dossiers te completeren: implementatie Documentair Structuur Plan (DSP) voor overzicht benodigde inhoud verschillende dossiers. • Informatiehuishouding intern toegankelijk; met o.a. optimalisatie Document Management Systeem (DMS). • Informatieneerslag op de juiste plek. Heldere afspraken met wat moet landen in de verschillende applicaties. **Standaardiseren en optimaliseren van processen** • Implementeren generieke functionaliteit om aanvragen in af te handelen. • Uitvoeren afdelingsgerichte optimalisatie processen met sanering applicaties. • Herijken Sociaal Domein / Maatschappelijke aangelegenheden met evaluatie gebruikte functionaliteit. • Verbeteren P&C cyclus en financiële processen met betere financiële functionaliteit. • Vereenvoudigen beheer met applicaties naar de Cloud. **Aanvragen/afhandelen/leveren zoveel mogelijk in één applicatie** • Generieke functionaliteit voor generieke processen • Afdelingsgerichte optimalisatie processen met saneren applicaties. **Digitaal archiveren** • Actualiseren beheer informatiebeleid. • Implementeren DSP als kapstok voor standaardisatie en archivering. • Gap analyse informatie beheer & archief. • Opstellen verbeterplan informatiebeheer.

Onderwerp	Inspanningen, strategische doelen Digitale manager, 2027
 Sturingsinformatie	**Managementinformatie** • Implementeren dashboarding, met: a. Investeren in generieke dashboarding capaciteit; van vraagarticulatie tot ontwikkelen dashboard. Uitvoeren werkzaamheden Business Intelligence (BI) specialist. b. Benutten beschikbare functionaliteit binnen vakapplicaties. **Hoge kwaliteit van gegevens** • Basisregistraties op orde, toegevoegde waarde in o.a. ruimtelijke ordening en belasting heffing. a. Organiseren en bijwerken Basisregistratie Grootschalige Topografie. b. Begeleiden uitbesteding en regie voeren op geleverde diensten voor WOZ registraties. • Organiseren kwaliteit van data en documenten. Met aandacht voor werkafspraken, kwaliteitschecks op gegevens en dossiers en uitingen v.w.b. dienstverlening burger. **Sturen op informatievoorziening** • Implementeren procesgerichte organisatie met processtap gerichte KPI's ("Hoeveel tijd / geld / klachten kost proces, activiteit of dienst X").

- Versterken projectportfolio proces.

Onderwerp	Inspanningen, strategische doelen Digitale medewerker, 2027
 Werkplek, infrastructuur	**Kennis en digitale vaardigheden medewerkers op peil** • Integreren van digitale competentieontwikkeling toekomstige medewerker in PO beleid. • Organiseren rol specifieke autorisaties en bijbehorende (verdiepende) trainingen. **Werkplek ingericht op digitaal werken** • Optimalisatie van de geleverde diensten voor de digitale werkplek. • Vereenvoudigen communicatie – o.a. bellen via Teams. **Ondersteuning van werk met devices** • Borgen beleid van het nieuwe werken. **Gebruik en bijhouden van informatie** • Optimalisatie van processen met werkafspraken en inrichting bijbehorende applicaties. En natuurlijk de training van medewerkers. • Sturen op werkafspraken dat actuele informatie op de afgesproken deelbare plekken moet staan (Teams, Vakapplicatie, Corsa). • Organiseren van training van medewerkers nadat er enig overzicht is van de prestaties. **Aanwezige software beter benutten** • Optimalisatie van processen, inrichting van bijbehorende applicaties en training van medewerkers.

Randvoorwaarde	Strategische doelen 2027, *inclusief toelichting*
Professioneel informatie-management	**Systemen en applicaties op orde** • Borgen inzicht en overzicht van de aanwezige systemen en applicaties. **Moderne infrastructuur** • Borgen van toekomst bestendige infrastructuur in de regie op de ICT partner. **Volwaardig functioneel- en applicatiebeheer** • Professionaliseren van het centrale functioneel beheer voor de bedrijfskritische applicaties. • Opleveren van een heldere taakomschrijving voor het decentraal beheer van de niet-bedrijfskritische applicaties. • Inrichten van een periodiek gezamenlijk overleg van alle functioneel beheerders (ook niet-bedrijfskritische applicaties) gericht op afstemming en kennisontwikkeling. • Beleggen van een signaalfunctie bij de I-adviseur, zonder verantwoordelijkheid in realisatie. Dit zijn signalen over het juiste beheer van de applicatie. **Uniforme uitwisseling van gegevens met ketenpartners** • Bij verbeteringen van de uitwisseling, gebruik maken van uniforme standaarden.

Privacy

- Integreren van het privacy denken in het procesdenken.

Informatieveiligheid

- Implementeren basisnormenkader voor informatiebeveiliging binnen alle overheidslagen (BIO).
- Professionaliseren van de functie informatieveiligheid op de afdelingen.

Bezetting op orde voor professioneel informatiemanagement

- Verstevigen organisatie met de uitwerking van cruciale rollen voor het realiseren van dit informatiebeleid.

4.3 Impact op meerjarenbegroting 2024 – 2027

Eén van de beslispunten in dit informatiebeleidsplan is het vernieuwen van de systematiek voor de bekostiging van de vernieuwing van de informatievoorziening (IV en ICT). Met de introductie van portfoliomanagement is een werkwijze geïntroduceerd met een integrale sturing op alle IV en ICT-vernieuwingen. In de huidige systematiek is de bekostiging van vernieuwing hoofdzakelijk per project. Dat maakt het ingewikkeld om integrale afwegingen te maken; het kunnen herprioriteren van de inzet van middelen maakt daar deel van uit. Daarnaast is de bestaande werkwijze niet langer valide, doordat software niet meer aangeschaft wordt, maar als dienst (SaaS, software as a service) wordt afgenomen. Het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) schrijft expliciet voor dat SaaS oplossingen niet als investering geboekt mogen worden. Alleen voor hardware (devices zoals laptops) zou bij aanschaf de werkwijze van investeren en afschrijven nog valide zijn. We gaan over met een stelselwijziging. Daarmee nemen we alle afschrijvingslasten in 2023, verrekenen we de openstaande kredieten en gaan we met een schone lei het volgende jaar in.

Een nieuwe systematiek is gebaseerd op de volgende vier uitgangspunten:

1. We stoppen met afschrijven op implementaties voor SaaS-diensten conform het **Besluit Begroting en Verantwoording** (BBV).
2. **Centrale sturing**. Alle investeringsmiddelen worden gecentraliseerd. Toedelen van middelen aan initiatieven, herprioriteren en opnieuw budgetteren gebeurt conform de in het portfoliomanagement gehanteerde werkwijze, door het MT.
3. Totaal aan beschikbare middelen voor investering wordt jaarlijks **vastgesteld door de raad**, als onderdeel van de begroting, en bewaakt via de reguliere P&C cyclus. Streven is dat dit een vast bedrag per jaar is (exclusief indexering). Daarmee ontstaat er duidelijkheid. Bij extra ambities met aantoonbare meerwaarde, waar we meer dan €450.000 voor nodig hebben, benutten we de P&C cyclus voor een extra aanvraag bij de Raad.
4. **Geen overheveling van budgetten** van het ene naar het andere jaar. Als er geld over is, gaat dat terug naar algemene middelen. Immers, in het andere jaar is er opnieuw budget beschikbaar. Portfoliomanagement gaat uit van sturing op resultaten, middelen en capaciteit; binnen een afgesproken tijd. Daar past overheveling niet bij.

Begroting
De begroting 2024 is als volgt opgebouwd:

- De begrote kosten voor Outsourcing ICT zijn €1.030.000. Bij de Outsourcing ICT diensten zitten de werkplekken incl. hosting kosten on premise, devices, software, telefonie en binnen het gemeentehuis de repro, telefooncentrale en verbindingen. Zoals genoemd verschuiven de werkzaamheden van Outsouring ICT van hosting applicaties naar integratie van systemen en cyber security van de werkplek, systemen en gegevens. De kosten voor hosting bij de Outsourcing ICT partner nemen af door de hosting door de leveranciers, de kosten voor de andere werkzaamheden nemen toe. De verwachting is dat het totale budget daarmee de komende jaren stabiel blijft.

- De begrote kosten voor Software gebruik zijn €930.000. We willen met contractmanagement de komende jaren de uitgaven beperken door een versobering van het applicatielandschap. De hosting van de applicaties door de leveranciers gaat wel tot significante extra kosten leiden. De SaaS hosting kosten komen op deze post. We streven naar het budgetneutraal houden van de software kosten.
- We verwachten de implementatie van vernieuwingen voor €450.000 euro te kunnen voldoen. Daarbij gaan we ervanuit dat we projecten doen met eigen projectleiders en projectmedewerkers, binnen het reguliere implementatietraject van de leverancier. Extra inhuur op projectleiding of projectondersteuning is denkbaar voor projecten waar specifieke kennis en ervaring voor nodig is.

Dit leidt tot het volgende overzicht (exclusief indexeringen, exclusief toenemende kosten voor verplaatsen hosting):

Kostenpost	2023	2024	2025	2026	2027
Outsourcing ICT (Breda)	€975.000	€1.030.000	€1.030.000	€1.030.000	€1.030.000
Software gebruik (licenties, hosting en onderhoud)	€930.000	€930.000	€930.000	€930.000	€930.000
Implementatie	€472.000 (afschrijvingen 2023)	€450.000	€450.000	€450.000	€450.000

Toelichting stelselwijziging

De stelselwijziging houdt het volgende in:

- De financiering van projecten gaan we niet meer vanuit kredieten en aparte aanvragen financieren, maar vanuit een exploitatie budget.
    - De werkwijze met afschrijven op implementaties voor Software en SaaS diensten is niet legitiem.
    - De organisatie hoeft niet meer per project geld aan te vragen in de P&C cyclus, maar doet dat op het totaal en legt daar achteraf verantwoording over af. Er is één implementatie budget, wat nu passend is bij de bestaande slagkracht en ambitie van de Gemeente Drimmelen.
    - In het geval dat de slagkracht en ambitie groter is dan de beschikbare middelen kan er een onderbouwde aanvraag komen met de reguliere P&C producten voor een verruiming van het implementatie budget.
- Van de bestaande kredieten en afschrijvingen binnen het huidige stelsel wordt in 2023 afscheid genomen. Dit leidt tot een eenmalig verlies van de som van de verwachte afschrijvingen de komende vier jaar.
    - Afschrijvingskosten 2023 afgesloten kredieten: € 131.000.
    - Afschrijvingskosten 2024 t/m 2026 afgesloten kredieten: € 170.000 +
    - Totaal uitgaven lopende kredieten t/m 27-7-2023: € 785.770 +
    - Verwachte uitgaven lopende kredieten 28-7-2023 t/m 31-12-2023: € 200.000 +
    - De begrote afschrijvingen voor 2023 zijn €472.000 -/-
    - Verwachte incidentele last 2023 inzake stelselwijziging: € 814.770.
    - Verwachte incidentele vrijval van kredieten op 31-12-2023: € 800.000. Het vrijvallen van deze kredieten zorgt er niet voor dat deze ICT benodigdheden niet worden aangeschaft. De bijbehorende ICT benodigdheden worden in het vervolg gefinancierd met de bovengenoemde implementatie budgetten conform de vigerende wet- en regelgeving.

Monitoring

Het MT voert regie uit over alle kosten posten. Met het portfoliomanagement regisseert het MT alle projecten en klussen en monitort deze op tijd, geld en kwaliteit, en structurele effecten (zoals licentiekosten). Ook het verplaatsen van de hosting van ICT Breda naar de leveranciers, valt hieronder. Om deze regie te kunnen waarmaken heeft het MT een overzichtelijk en eenduidig inzicht nodig in de financiën van projecten en klussen, en van de structurele lasten. De I-adviseur levert dit overzicht in nauwe samenwerking met de financieel adviseur, en zorgt ervoor dat dit overzicht altijd actueel is.

De huidige situatie is dat enkele projectbudgetten en structurele ICT budgetten decentraal bewaakt worden waardoor een totaaloverzicht ontbreekt. Dit vraagt een aanpassing van de financiële informatievoorziening. Met de stelselwijziging hebben we de basis op orde deze aanpassingen effectief uit te voeren.