



Rekenkameronderzoek informatiebeleid en informatievoorziening gemeente Rijswijk

Rekenkamer Rijswijk

Stadhuis, Bogaardplein 15

Postbus 5305

2280 HH Rijswijk

Telefoon (070) 326 19 91

stadhuis@rijswijk.nl

www.rijswijk.nl



Rekenkameronderzoek informatiebeleid en informatievoorziening gemeente Rijswijk

project 6308
versie 1.0
datum 22 november 2018



Inhoudsopgave

Deel A : Over het informatiebeleid van de gemeente Rijswijk	4
1. Conclusie en aanbevelingen	1
1.2 Aanleiding en onderzoeksvragen	1
1.3 Operationele invulling van de informatievoorziening van de gemeente Rijswijk	3
1.4 Tactische invulling van de informatievoorziening van de gemeente Rijswijk	3
1.5 Strategisch invulling van de informatievoorziening van de gemeente Rijswijk	4
1.6 Aanbevelingen	5
1.6.1 Aanbevelingen voor het College van B&W	5
1.6.2 Aanbevelingen aan de raad	5
1.7 Bestuurlijke reactie college van B&W	6
Deel B: De bevindingen gespecificeerd	7
2. Inrichting van het onderzoek	8
2.1 Werkwijze	8
2.2 Deelvragen en normenkader	8
3. Bevindingen	10
3.1 Beschrijving van de organisatie	10
3.2 Beschrijving van het beleid	11
3.3 Operationele informatievoorziening	14
3.3.1 Inleiding	14
3.3.2 De beschikbaarheid van beleidsinformatie	14
3.3.3 Kwaliteit van de ICT middelen en het beheer	15
3.3.4 De kwaliteit en kosten van de huidige ICT-dienstverlening	16
3.3.5 Digitale vaardigheden (I-)medewerkers	17
3.3.6 Informatiebeveiliging en gegevensbescherming	18
3.3.7 Beantwoording relevante onderzoeksvragen	19
3.4 Tactische informatievoorziening	20
3.4.1 Inleiding	20
3.4.2 Inrichting vraag en aanbodorganisatie	20
3.4.3 Financiering van de informatievoorziening en ICT	21
3.4.4 Beantwoording deelvragen	21
3.5 Strategische informatievoorziening	22
3.5.1 Inleiding	22
3.5.2 Voorbereiding op toekomstige uitdagingen	22
3.5.3 Aansluiting van de informatiestrategie	23
3.5.4 De wijze waarop invulling wordt gegeven aan de informatiestrategie	23
3.5.5 Beantwoording relevante onderzoeksvragen	26
Bijlage A Bestudeerde documentatie	27
Bijlage B Geïnterviewde respondenten	28



Rijswijk

Deel A : Over het informatiebeleid van de gemeente Rijswijk

1. Conclusie en aanbevelingen

Deel A van deze rapportage bevat een compacte beschrijving van de bevindingen, waaraan de belangrijkste conclusies en aanbevelingen zijn verbonden. Dit deel wordt afgesloten met de bestuurlijke reactie van het college van B&W op de conclusies en aanbevelingen.

Deel B bestaat uit een meer gedetailleerde beschrijving van de inrichting van het onderzoek en gaat vervolgens in op de achtergronden bij de diverse bevindingen.

1.1 Conclusie

Als het gaat om de informatievoorziening en het daaraan ten grondslag liggende informatiebeleid geeft de gemeente Rijswijk momenteel volop invulling aan haar operationele en tactische verantwoordelijkheden. De strategische verantwoordelijkheid voor de informatievoorziening krijgt nog slechts summier invulling.

1.2 Aanleiding en onderzoeksvragen

In onze samenleving nemen het belang en de inzet van de informatievoorziening en ICT steeds sneller toe. Een goede informatievoorziening is een cruciale basis voor alle overheidsorganisaties en zakelijke dienstverleners in de huidige informatiesamenleving. De uitvoering van veel overheidstaken is niet meer mogelijk zonder de inzet van informatie- en communicatietechnologie (ICT) en het gestructureerd ontwikkelen en beheren van de informatievoorziening.

Voor het uitvoeren van overheidsbeleid zijn de beschikbaarheid van informatie en de beschikbaarheid van de op die taken toegesneden ICT-systemen randvoorwaardelijk. Gemeenten erkennen dat belang en gebruiken ICT steeds vaker als essentieel instrument in de dienstverlening en communicatie van de gemeentelijke organisatie met inwoners, bedrijven en ketenpartners. Ook draagt ICT in belangrijke mate bij aan de interne gemeentelijke bedrijfsvoering. Dat vraagt om een stevige informatiebasis voor gemeenten in het algemeen en dus ook voor de gemeente Rijswijk.

De rekenkamercommissie van de gemeente Rijswijk heeft het initiatief genomen om onderzoek te doen naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het informatiebeleid en de informatievoorziening.

Onder **informatiebeleid** verstaan we het volgende: informatiebeleid beschrijft de manier waarop een organisatie wil omgaan met het hebben en delen van informatie. Dit wordt bepaald door wat de organisatie wil (doelstellingen van de organisatie, veelal verwoord in een organisatievisie of organisatiestrategie), wat de organisatie moet (o.a. vanuit wetgeving) en wat de organisatie kan (met de veelal beperkte capaciteit).

Vanuit dit krachtenveld beschrijft het informatiebeleid de keuzes in het hebben en delen van informatie voor de begroting, voor de werkprocessen, voor de gegevensverzamelingen en voor de ICT.

Onder de **informatievoorziening** verstaan we het volgende: de functie, die de informatie voor de verschillende onderdelen van de gemeente verzorgt. Het doel is te voorzien in informatie voor het besturen van de organisatie, het beheersen en ondersteunen van de bedrijfsprocessen en het verrichten van feitelijke handelingen in de organisatie. Om de informatievoorziening van een organisatie goed vorm te kunnen geven, wordt gebruikt gemaakt van ICT. ICT heeft betrekking op de devices (de pc's, laptops, telefoons, tablets, etc), het netwerk en de beveiliging en de databases en applicaties.

De inzet van ICT en de informatievoorziening is geen doel op zich, het levert een bijdrage aan de realisatie van de maatschappelijke doelen van de gemeente. Nu wordt veelal verondersteld dat de informatievoorziening enkel betrekking heeft op de middelen (zoals de pc's, tablets, telefoons, het netwerk, de applicaties, etc), die de communicatie, dienstverlening of bedrijfsvoering ondersteunen. Dit wordt de **operationele toepassing** genoemd.

In dit onderzoek is gekozen voor het bredere perspectief van het informatiebeleid. Dan worden ook *tactische* en *strategische* aspecten aan de inzet van ICT onderscheiden. In een **tactische toepassing** ondersteunt de informatievoorziening de inrichting van het beleid van de gemeente in brede zin. Afdelingen of Opgaven van de gemeentelijke organisatie proberen dan inzichtelijk te maken op welke wijze zij in de komende jaren invulling willen geven aan hun doelstellingen; het is dan aan de ICT en de onderdelen binnen de organisatie die verantwoordelijk zijn voor de informatievoorziening, uiteraard in nauwe samenwerking met de rest van de organisatie, om aan te geven op welke wijze zij zo goed mogelijk kunnen helpen om deze doelstellingen te realiseren en om te helpen de keuzes en opties in beeld te brengen zodat de desbetreffende afdeling of Opgave goed geïnformeerd de juiste beslissingen kan nemen.

In een **strategische benadering** van de informatievoorziening en het beleid daaromtrent liggen belangrijke keuzes besloten voor de positionering en ambities van het gemeentebestuur. Relevante vragen zijn dan onder meer: hoe ondersteunt onze informatievoorziening de manier waarop de gemeente zich wil presenteren, hoe geeft de informatievoorziening vorm en richting aan de wijze waarop de gemeente invulling geeft aan de relatie met de inwoners en andere ketenpartners. Welke ambities bestaan er binnen Rijswijk voor de modernisering van de eigen organisatie, de manier van werken en de interne organisatiecultuur, en welke ICT past daarbij? Ook op dit niveau hebben de informatievoorziening- en ICT-afdeling de rol om de bestuurders te ondersteunen bij het in kaart brengen van de opties en het helpen maken van de juiste keuzes.

Bij de indeling tussen operationele, tactische en strategische benadering van het informatiebeleid, is het tijdsperspectief veelal ook onderscheidend. Het operationele informatiebeleid kenmerkt zich veelal door een kortere tijdshorizon van ca. maximaal een jaar, tactisch beleid heeft veelal een tijdshorizon tot ca. 2 jaar en strategisch informatiebeleid is veelal meerjarig.

Voor dit rekenkameronderzoek heeft de volgende opdracht centraal gestaan:

Onderzoek en evalueer de informatievoorziening en het informatiebeleid van de gemeente Rijswijk op de volgende aspecten:

- Hoe geeft de gemeente Rijswijk invulling aan haar operationele verantwoordelijkheden met betrekking tot de informatievoorziening?
- Hoe geeft de gemeente Rijswijk invulling aan haar tactische verantwoordelijkheden met betrekking tot de informatievoorziening?
- Hoe geeft de gemeente Rijswijk invulling aan haar strategische verantwoordelijkheden met betrekking tot de informatievoorziening?

1.3 Operationele invulling van de informatievoorziening van de gemeente Rijswijk

De gemeente Rijswijk heeft een duidelijke informatiestrategie en geeft op pragmatische wijze invulling aan deze strategie.

De afgelopen jaren heeft de gemeente Rijswijk geïnvesteerd in een grotere betrouwbaarheid van haar informatievoorziening, o.a. door de ontwikkeling en het beheer en onderhoud van haar basis ICT over te dragen aan de GRB met Delft. Dat heeft geleid tot een betrouwbare, professionele ICT-basisdienstverlening. Onder meer zijn de kosten en de kwaliteit van de ICT-dienstverlening transparant en voorspelbaar.

Er is de afgelopen jaren geïnvesteerd in de ontwikkeling van een managementinformatiesysteem voor Rijswijk (RAAK). Dit systeem verbetert de actuele informatie, maar dient nog verder ingericht te worden op de specifieke behoeften van de verschillende Opgaven (met uitzondering van het Sociaal Domein). De beschikbaarheid van beleids- en managementinformatie is adequaat.

De vaardigheden van de IV en ICT-medewerkers zijn voldoende, echter de capaciteit van de IV-medewerkers is niet toereikend. De beperkte capaciteit in combinatie met de positionering van het team Informatie binnen de gemeente als ondersteunend team, maakt de impact van de I-professionals minder groot dan in potentie aanwezig.

De informatieveiligheid en gegevensbescherming zijn binnen de gemeente Rijswijk in beleid en met de aanstelling van de vereiste functionarissen¹ in de basis ingevuld. Echter het gegevensbewustzijn zit na een bewustzijns campagne logischerwijs nog niet direct in de haarvaten van de organisatie verankerd. Ook het thema van informatieveiligheid en gegevensbescherming verdienen de komende jaren nog aandacht binnen de gemeentelijke organisatie.

1.4 Tactische invulling van de informatievoorziening van de gemeente Rijswijk

Het team Informatie heeft in 2018 accountmanagement geïntroduceerd met als doel om eerder in het vraagproces van de gebruikers al in verbinding met de gebruikers te staan en om tijdig de relevante informatie vanuit de Domeinen op te halen o.a. voor het informatiebeleidsplan. De verantwoordelijkheidsverdeling voor de verschillende Domeinen en Opgaven bestond al langer. Met de introductie van het accountmanagement is deze expliciet gemaakt en wordt gestructureerd twee keer per jaar door de I-adviseurs met de business gesproken over hun behoeften en plannen voor de komende periode. Uiteraard naast de tussentijdse contacten en adviezen op specifieke projecten.

Het team Informatie I is ondersteunend en faciliterend aan de andere Opgaven. Het team I heeft een duidelijke adviesrol bij vernieuwing en wijziging van de informatievoorziening, die veelal worden geïnitieerd vanuit de andere Opgaven. De projectsturing op vernieuwing in de informatievoorziening is verschillend en afhankelijk van de initiërende Opgave (eigenaar van de vernieuwing en het project).

Bij de gemeente Rijswijk is geen apart gemeentebreed stuur- en besluitvormingsoverleg voor I-projecten en programma's. Voorstellen voor I-projecten worden ter besluitvorming voorgelegd in het GMT. Het hiertoe voorgenomen IMO heeft geen centrale rol in de besluitvorming op de informatievoorziening gekregen. Dat leidt tot veel autonomie bij de Opgaven en verschillen in projecten. De principes vanuit de informatievisie, zoals vastgelegd in het informatiebeleidsplan, worden niet altijd expliciet gemaakt en in de

¹ Binnen de gemeente Rijswijk zijn een Functionaris Gegevensbescherming, twee adviseurs privacy en een adviseur informatieveiligheid aangesteld.

praktijk ook daadwerkelijk gehanteerd. Veelal omdat de I-adviseurs niet bij elke vernieuwing en project in een vroege fase al betrokken worden. Zij sluiten veelal pas aan, als de eerste keuzes al gemaakt zijn.

Omdat het team I een ondersteunende en adviserende rol heeft en de besluitvorming en centrale gemeentebrede I-besluitvorming op de informatievoorziening ontbreekt, is de positie van het team I niet duidelijk en niet sterk, laat staan sturend.

De inrichting van de vraag- en aanbodorganisatie bij de gemeente Rijswijk is gebaseerd op nabijheid van de I-adviseurs bij de Domeinen en is daarmee afhankelijk van persoonlijke contacten. Er is geen gemeentebreed specifiek proces of gremium voor de besluitvorming op de I-projecten en I-vernieuwing. Dat maakt sturing op de I-voorziening moeilijker en minder overzichtelijk en de noodzaak om het team Informatie vroegtijdig te betrekken om de besluitvorming vanuit de Domeinen voor te bereiden afwezig.

Er is geen centrale financiële sturing op de informatievoorziening en geen overzicht van alle ICT- en IV kosten van de gemeente Rijswijk. De financiering van I-projecten verschilt per project en is afhankelijk van het type project. Desondanks weten veel directbetrokkenen bij I-projecten elkaar wel en veelal tijdig te vinden. De dienstverlening vanuit de GRB wordt uiteraard wel centraal gefinancierd (vanuit de Begroting Bedrijfsvoering) en aangestuurd. De beoogde centralisatie van budgetten (voorzien in het informatiebeleidsplan) voor I heeft geen invulling gekregen.

1.5 Strategisch invulling van de informatievoorziening van de gemeente Rijswijk

Het tijdig voorbereiden van gewenste I-vernieuwingen binnen de Domeinen, lukt weliswaar, maar het team Informatie wordt daar af en toe pas laat bij betrokken. De nieuwe werkwijze met accountmanagement vanuit het team Informatie beoogt hier een verbetering in te brengen. Deze nieuwe werkwijze is voorjaar 2018 geïntroduceerd en het is nu nog te vroeg om hier conclusies aan te verbinden. Voorjaar 2019 zal uit een evaluatie moeten blijken of dit daadwerkelijk hieraan bijdraagt.

De plannen uit het informatiebeleid worden niet allemaal uitgevoerd. Hiervan zijn het plan om het Informatie Management Overleg (IMO) vorm te geven of de financiering van het I-beleid te centraliseren voorbeelden. Andere plannen, zoals de centralisatie van applicatiebeheer of het uitrollen van een nieuw Zaaksysteem verlopen trager dan voorzien in de beoogde eerste planning. Andere plannen, zoals verschillende koppelingen voor de basisregistraties (o.a. de Digikoppeling) zijn inmiddels succesvol gerealiseerd. De wettelijke of anderszins landelijke verplichtingen zoals bijv. de aansluiting op de Digikoppeling, de Omgevingswet of de AVG zijn tijdig in beeld bij de gemeente. Het tijdig aansluiten op de behoeften aan vernieuwing binnen de Domeinen is lastiger, omdat het team Informatie veel niet tijdig geïnformeerd en betrokken wordt.

Het informatiebeleidsplan is niet leidend bij alle I-vernieuwing en -ontwikkeling. Omdat het kader van het informatiebeleidsplan niet richtinggevend is voor de verschillende initiatiefnemers bij I-vernieuwing en niet altijd een I-adviseur vroegtijdig wordt betrokken.

De gemeenteraad wordt niet actief betrokken bij het informatiebeleid of de informatiestrategie, maar heeft zelf ook tot nu toe nauwelijks blijk gegeven van interesse hierin. De gemeenteraad is niet betrokken bij verschillende afwegingen, die ten grondslag liggen aan het informatiebeleid. De gemeenteraad heeft incidenteel aandacht besteed aan enkele I-onderwerpen, zoals informatieveiligheid, managementinformatie en digitale dienstverlening.

Het informatiebeleid is vooralsnog voornamelijk en vooral een verantwoordelijkheid van het team Informatie. Dat maakt het realiseren van het beleid een forse opgave. Indien het informatiebeleid wordt opgesteld en gedragen door het binnen de gemeente verantwoordelijk management en ook de gemeenteraad en zij daar zelf ook een expliciete rol in hebben, wordt de implementatie vergemakkelijkt.

1.6 Aanbevelingen

Vanuit dit rekenkameronderzoek zijn een aantal lessen voor de toekomst te trekken, waarmee de gemeente Rijswijk haar informatievoorziening verder kan versterken. De aanbevelingen hebben vooral betrekking op het verder versterken van strategische informatievoorziening van de gemeente. Dat is een logisch gevolg van de conclusie dat de gemeente Rijswijk volop invulling geeft aan haar operationele en tactische verantwoordelijkheden, maar nog minder invulling heeft gegeven aan de strategische informatievoorziening.

In deze aanbevelingen naar aanleiding van dit onderzoek maken we onderscheid in aanbevelingen aan het College van B&W en aanbevelingen aan de gemeenteraad.

1.6.1 Aanbevelingen voor het College van B&W

De aanbevelingen voor het College zijn als volgt:

1. Realiseer een centrale, gemeentebrede sturing op de vernieuwing en projecten door het initiëren en instellen van een projectportfolioraad met daarin alle domeinmanagers en als voorzitter een eventueel aan te stellen 'Chief Information Officer' of de gemeentesecretaris.
2. Versterk de projectsturing op alle I-projecten vanuit het team Informatie.
3. Versterk de adviesfunctie van de I-adviseurs.
4. Zorg voor overzicht en inzicht in de kosten voor vernieuwing en beheer van de informatievoorziening, zodat de gemeente de middelen op een adequate manier in kan zetten en deze informatie kan gebruiken bij de prioritering van de I-vernieuwing in de projectportfolioraad.
5. Evalueer de werking van het accountmanagement van het team I en borg de samenwerking tussen de inhoudelijke opgaven en het team Informatie en expliciteer ieders verantwoordelijkheden.
6. Versterk de informatieverstrekking richting de raad over het informatiebeleid en betrek de raad bij principiële keuzes, die hierin gemaakt worden, zoals bijvoorbeeld bij de afweging tussen snel en burgergericht (digitaal) handelen en zorgvuldige en adequate beveiliging van persoonsgegevens

1.6.2 Aanbevelingen aan de raad

Tot nu toe heeft de gemeenteraad weinig betrokkenheid gehad bij het informatiebeleid van de gemeente. Onderstaande aanbevelingen hebben betrekking op de rol die de gemeenteraad hierin kan vervullen door bijvoorbeeld het vaststellen van een kader voor de informatiestrategie. Op deze manier legt de gemeenteraad een basis voor de verdere versterking van de strategische informatievoorziening van en voor de gemeente Rijswijk.

1. Formuleer kaders voor het informatiebeleid (strategische informatievoorziening) inclusief de belangrijke uitgangspunten voor het informatiebeleid.
2. Bewaak dat het College van B&W met een uitvoeringsplan komt voor de versterking van de I-functie binnen de gemeente.
3. Agendeer en bespreek het informatiebeleidsplan in de raad(scommissie)
4. Controleer met enige regelmaat in hoeverre invulling wordt gegeven aan de informatiestrategie.



1.7 Bestuurlijke reactie college van B&W

uw kenmerk
uw brief van
ons kenmerk 18.096447
inlichtingen bij P. Cherchi
doorkiesnummer (070) 326 17 31

PBLQ B.V.
Muzenstraat 120
2511 WB 'S-GRAVENHAGE



Bedrijfsvoering Informatie

Stadhuis, Bogaardplein 15
Postbus 5305, 2280 HH Rijswijk
Telefoon 14 070
Fax (070) 326 10 10
stadhuis@rijswijk.nl
www.rijswijk.nl
iban BNG: NL15BNGH0285007424

betreft Bestuurlijke reactie op onderzoeksrapport
rekenkamer 'Informatiebeleid en
Informatievoorziening gemeente Rijswijk'.

datum
bijlage(n)

Geachte heer Castenmiller,

Op 3 november jl. stuurde u ons het rapport 'Rekenkameronderzoek informatiebeleid en informatievoorziening gemeente Rijswijk', met het verzoek om een bestuurlijke reactie te geven. Met deze brief voldoen wij aan uw verzoek.

Wij onderschrijven uw hoofdconclusie dat, als het gaat om de informatievoorziening en het daaraan ten grondslag liggende informatiebeleid, de gemeente Rijswijk momenteel volop invulling geeft aan haar operationele en tactische verantwoordelijkheden. Het is verheugend dat dit resultaat niet onopgemerkt is gebleven.

Ook constateren wij dat onze beleidsvoornemens en de gestarte trajecten om meer beleidsmatige en procesmatige sturing te geven aan onze informatievoorziening, in overeenstemming zijn met uw aanbeveling om onze strategische informatievoorziening te verbeteren. Dit is vooral een kans om een volgende verbeterslag te maken. Wij nemen uw aanbevelingen over en zullen een uitvoeringsplan opstellen dat in maart 2019 opgeleverd wordt.

Wij danken u voor de heldere conclusie en de constructieve adviezen.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders,
de secretaris,

de burgemeester,

drs. M. Middendorp MPC

drs. M.J. Bezuijen

Deel B: De bevindingen gespecificeerd

2. Inrichting van het onderzoek

2.1 Werkwijze

Voor dit rekenkameronderzoek is om te beginnen een aantal documenten bestudeerd. In bijlage 1 staat een overzicht van de voor dit rekenkameronderzoek bestudeerde documenten. Tevens hebben gesprekken plaatsgevonden met diverse functionarissen van de gemeente Rijswijk en de Gemeenschappelijke Regeling Bedrijfsvoeringsorganisatie (GRB). Voor een overzicht van de gesprekken, zie bijlage B.

De inzichten, die opgedaan zijn in de documentenstudie en in de diverse gesprekken zijn getoetst, verdiept en aangescherpt in een convergentiesessie (d.d. 03-09-2018) waaraan medewerkers van de gemeente hebben deelgenomen.

2.2 Deelvragen en normenkader

Het onderzoek werpt een breder licht op de invulling, die de gemeente Rijswijk geeft aan haar operationele, tactische en strategische verantwoordelijkheden met betrekking tot de informatievoorziening. Vanuit het operationele perspectief betreft de informatievoorziening de middelen, die ervoor zorgen dat de communicatie, ondersteuning en bedrijfsvoering van de gemeente goed wordt ingevuld. Vanuit het tactisch perspectief ondersteunt de informatievoorziening het algemene beleid van de verschillende Opgaven van de gemeente in brede zin. Vanuit het strategisch perspectief ondersteunt de informatievoorziening de positionering en ambities vanuit het gemeentebestuur. Voor dit rekenkameronderzoek staat de volgende opdracht centraal:

Onderzoek en evalueer de informatievoorziening en het informatiebeleid van de gemeente Rijswijk op de volgende aspecten:

- Hoe geeft de gemeente Rijswijk invulling aan haar operationele verantwoordelijkheden met betrekking tot de informatievoorziening?
- Hoe geeft de gemeente Rijswijk invulling aan haar tactische verantwoordelijkheden met betrekking tot de informatievoorziening?
- Hoe geeft de gemeente Rijswijk invulling aan haar strategische verantwoordelijkheden met betrekking tot de informatievoorziening?

PBLQ voert met regelmaat audits en reviews uit op het informatiebeleid en de ICT-voorzieningen van overheden. Bij deze audits is het van belang om naast de beschikbaarheid van beleidsinformatie (bijvoorbeeld over het sociaal of ruimtelijk domein) ook de beschikbaarheid van ICT-middelen om met die informatie te kunnen werken te toetsen. Tijdens audits wordt getoetst of er processen ingericht zijn om de informatie daadwerkelijk te laten 'stromen' en of beleidsmakers over de vaardigheden beschikken om daadwerkelijk iets met de informatie te doen. Daarmee zijn al enkele centrale aandachtspunten in het beoordelen van de informatievoorziening van gemeenten benoemd. Mede ontleend aan onze ervaringen is de volledige lijst aan aandachtspunten de volgende:

- De beschikbaarheid van beleidsinformatie; in welke mate draagt de informatievoorziening- en ICT ertoe bij dat er voor het beleid relevante informatie beschikbaar komt?

- De kwaliteit van de ICT-middelen en het beheer daarvan; in welke mate is de hardware op orde en wordt deze zodanig adequaat beheerd dat op elke plek en op elk gewenst moment de gewenste ondersteuning aan de dienstverlening geboden kan worden?
- De applicaties; in welke mate zijn voor gebruikers de applicaties bij de tijd en voldoende gebruikersvriendelijk?
- De vaardigheden; in welke mate zijn de informatievoorziening en ICT-medewerkers opgeleid en in staat om de door de organisatie gewenste ondersteuning te bieden?
- De inrichting van de vraag- en aanbodorganisatie; Is de interactie tussen de gebruikersorganisaties en de informatievoorziening- en ICT-organisatie voldoende ingericht om de sterk toenemende vraag aan ondersteuning te prioriteren en te beheersen?
- De financiering; is de financiering van de informatievoorziening- en ICT-organisatie voor de huidige en toekomstige vraag aan ondersteuning geregeld?
- De voorbereiding op toekomstige uitdagingen (projectenportefeuille): Zijn toekomstige uitdagingen bekend, geïnventariseerd en geprioriteerd? Is er een procedure om daar besluiten over te nemen?

In het onderzoek naar de informatievoorziening en het informatiebeleid van de gemeente Rijswijk worden deze verschillende aandachtspunten onderscheiden en meegenomen in de volgende deelvragen:

Deelvragen

A. Hoe geeft de gemeente Rijswijk invulling aan haar operationele verantwoordelijkheden met betrekking tot de informatievoorziening?

1. Hoe kan de beschikbaarheid van beleidsinformatie worden beoordeeld?
2. Hoe kan de kwaliteit van de ICT-middelen en het beheer daarvan worden beoordeeld?
3. Hoe kunnen de vaardigheden van de informatievoorziening- en ICT-medewerkers en de digitale vaardigheden van de niet informatievoorziening en ICT-ambtenaren van de worden beoordeeld?
4. Hoe kunnen de kwaliteit en kosten van de huidige ICT-dienstverlening vanuit de overeenkomst met de gemeente Delft en de informatievoorziening-organisatie binnen gemeente worden beoordeeld?
5. Hoe kan de informatieveiligheid en privacy in de gemeente worden beoordeeld?

B. Hoe geeft de gemeente Rijswijk invulling aan haar tactische verantwoordelijkheden met betrekking tot de informatievoorziening?

1. Hoe kan de inrichting van de vraag- en aanbodorganisatie in de gemeente worden beoordeeld?
2. Hoe kan de financiering van de informatievoorziening en ICT-functie worden beoordeeld?

C. Hoe geeft de gemeente Rijswijk invulling aan haar strategische verantwoordelijkheden met betrekking tot de informatievoorziening?

1. Hoe kan de voorbereiding op toekomstige uitdagingen door de informatievoorziening en ICT-organisatie in de gemeente worden beoordeeld?
2. Op welke wijze sluit het informatiebeleid aan op de strategie en ambities van de beleidsinhoudelijke Opgaven?
3. Hoe wordt invulling gegeven aan de informatiestrategie?

De bevindingen, die bijdragen aan de beantwoording van deze vragen zijn opgenomen in hoofdstuk 3.

3. Bevindingen

3.1 Beschrijving van de organisatie

De gemeente Rijswijk is vanaf 2014 gestart met het Opgavengericht werken met het doel om te komen tot een duurzame en wendbare organisatie. De gemeente kent een Opgave (team) Informatie. Dit team maakt onderdeel uit van het Domein Bedrijfsvoering en wordt binnen de gemeentelijke organisatie gekend als een facilitaire opgave met als doelstelling:

- Het maximaal faciliteren van de opgaven gestuurde organisatie, specifiek op de onderdelen flexibiliteit en wendbaarheid;
- Het efficiënt inrichten van de intern en extern gerichte dienstverlening.

Begin 2018 is de Opgavengerichte manier van werken geëvalueerd binnen de gemeente. In deze evaluatie is geconcludeerd dat voor enkele onderdelen van de gemeente de volledige werkwijze van opgavengericht werken niet goed past. Toen is besloten dat deze onderdelen weer teams werden en wel gebruik kunnen maken van de toolbox van opgavengericht werken, maar hier ook van af kunnen zien.

Het team Informatie kent de volgende functies/taakvelden/onderdelen:

- Manager team Informatie (1 fte)
- Informatieadvies (5,19 fte)
- Documentbeheer (10,54 fte)
- Functioneel Beheer (10,54 fte)
- Architectuur
- Basisregistraties (11,94 fte)

Het team Informatie bestaat uit 43 fte in totaal. 2 fte ICT-medewerkers van het Team Informatie zijn langdurig gedetacheerd bij de GRB. Voor de architectuurfunctie is geen formatie, maar wel budget beschikbaar. Het team Informatie is verantwoordelijk voor de informatievoorziening van de gemeente Rijswijk en het opstellen en het uitvoeren van het informatiebeleid. De teammanager draagt zorg voor de kwaliteit van het team als geheel, de competenties en de vaardigheden van de medewerkers alsmede de tevredenheid bij interne en externe klanten.

Het team Informatie werkt sinds juni 2018 met accountmanagers vanuit I-advies. De diverse inhoudelijke domeinen van de gemeente Rijswijk hebben elk twee I-adviseurs toebedeeld gekregen (met uitzondering van de drie I-adviseurs toebedeeld aan het domein Ruimtelijke Ontwikkelingen). De I-adviseurs hebben allen een eigen inhoudelijke expertise en verantwoordelijkheid, bijvoorbeeld: basisregistraties, documentmanagement, ICT, functioneel beheer en service level management. De I-adviseurs voeren vanaf het voorjaar 2018 tweejaarlijks gesprekken met de domeinen om input op te halen voor het informatiebeleidsplan. Zodanig dat het team zich kan richten op wat de organisatie nodig heeft en de informatievoorziening zo in kan richten om aan de gestelde doelen en wettelijke vereisten te kunnen voldoen. In de gesprekken komen o.a. de volgende onderwerpen aan de orde: ambities en uitdagingen, doelstellingen komende jaren, trends en ontwikkelingen en wet- en regelgeving.

Drie van de I-adviseurs vervullen tevens een coördinerende rol richting een deel van de medewerkers binnen het team informatie. Dit betreffen coördinatietaken voor de expertise gebieden: basisregistraties,

documentmanagement en functioneel beheer. Daarnaast is de rol van projectleider ICT (bij het ontbreken van een externe projectleider) ook belegd bij I-advies.

De functioneel beheerders zijn per 1 januari 2018 onder het team Informatie gebracht vanwege toenemende complexiteit van het applicatielandschap. Functioneel beheerders zijn toebedeeld aan de domeinen en zijn in de lijnorganisatie gehuisvest.

Het team Informatie is tevens de schakel tussen de Gemeenschappelijke Regeling Bedrijfsvoeringsorganisatie Delft - Rijswijk (GRB) en de gemeente Rijswijk. De verantwoordelijkheid voor de ICT-voorzieningen van de gemeente Rijswijk is per 1 juli 2016 uitbesteed aan GRB (een samenwerking tussen Delft en Rijswijk). De GRB voorziet in het ontwikkelen, aanschaffen en beheren van alle ICT-voorzieningen van de gemeente Rijswijk. De GRB is verantwoordelijk voor het leveren en beheren van alle devices (muv mobiele telefoons), servers, firewalls, databases, switches en alle andere technische componenten, die noodzakelijk zijn voor het in standhouden van de ICT-voorzieningen van de gemeente Rijswijk. De ondersteuning op de ICT-voorzieningen wordt eveneens door de GRB geleverd, grotendeels door de ondersteuning vanuit de helpdesk. Deze ondersteuning heeft zowel betrekking op de uitgifte en reparatie van devices (laptops, muizen, etc) als op ondersteuning bij verstoringen in bedrijfsapplicaties of het netwerk. Met het overgaan van alle ICT-voorzieningen naar de GRB is ook de fysieke helpdesk binnen de gemeente Rijswijk verhuisd naar de GRB. Medewerkers van de gemeente Rijswijk hebben dit aanvankelijk als een grote verandering ten opzichte van de eerdere mogelijkheid bij iemand langs te kunnen lopen ervaren. Inmiddels zijn zij hieraan enigszins gewend.

De rechtspersoon (GRB) is publiekrechtelijk van aard en bestuurlijk licht ingericht; de GRB kent slechts één bestuurslaag. Het bestuur bestaat uit wethouders van de gemeenten Delft en Rijswijk. De GRB wordt bemenst door voormalig medewerkers van de gemeente Delft en twee medewerkers van de gemeente Rijswijk. Deze twee medewerkers worden langdurig gedetacheerd bij de GRB. De GRB onderscheidt voor haar ICT-ondersteuning de volgende functies:

- Helpdesk
- Technisch beheer
- Systeem- en netwerkbeheer

Vanuit de gemeente Rijswijk is de domeinmanager Bedrijfsvoering opdrachtgever voor de GRB. Hij wordt hierin ondersteund vanuit het team Informatie. Afspraken over de dienstverlening, de taken en verantwoordelijkheden en werkwijzen omtrent de ICT-dienstverlening vanuit de GRB zijn vastgelegd in een dienstverleningsovereenkomst (DVO). Over de ICT-dienstverlening worden eveneens per kwartaal rapportages opgeleverd over o.a. het aantal meldingen, wijzigingen, klachten en projecten.

3.2 Beschrijving van het beleid

Het team Informatie heeft een gemeentelijk informatiebeleidsplan (2014-2016) opgesteld dat drie jaar bestrijkt. In dit informatiebeleidsplan is het gezamenlijke toekomstbeeld op de ontwikkeling van de informatievoorziening binnen de gemeente vastgelegd en de afspraken en voorschriften, die hieruit voortvloeien. Het biedt handvatten voor de toekomstige ontwikkeling van de informatievoorziening. Het document beschrijft namelijk hoe de huidige informatievoorziening ervoor staat, hoe de toekomstige informatievoorziening eruit moet komen te zien, hoe de gemeente dit wil bereiken, wat de randvoorwaarden zijn en welke risico's zijn geconstateerd. In het informatiebeleidsplan (2014-2016) heeft de gemeente Rijswijk de ambities van haar organisatiestrategie vertaald in de consequenties voor de

informatievoorziening. Tevens worden belangrijke randvoorwaarden om deze ambities te kunnen realiseren geschetst. De gemeente heeft haar strategische principes en standaarden voor de informatievoorziening vastgelegd in een informatie-architectuur. In het plan en het projectenoverzicht worden de ambities en randvoorwaarden geconcretiseerd en stuurbaar gemaakt.

Naast het informatiebeleidsplan is een informatieplan opgesteld. Dit wordt omschreven als een rollend jaarplan dat jaarlijks wordt geactualiseerd. Het plan bestrijkt een periode van ongeveer twee tot tweeëneenhalf jaar. Het document geeft een beeld van de informatievoorziening op dit moment bij de gemeente Rijswijk, beschrijft de informatiearchitectuur op hoofdlijnen en geeft aan hoe Rijswijk met lokaal gedreven ambities en landelijk afgesproken resultaatverplichtingen- en projecten verder kan, en in veel gevallen ook moet. Het informatieplan houdt rekening met de organisatie- en dienstverleningsdoelstellingen en de eisen die er aan de informatievoorziening worden gesteld. Rijswijk is zelf verantwoordelijk voor het sturen op en het regisseren van de informatievoorziening.

In het meest recente informatieplan 2015-2017 heeft de gemeente haar informatiebeleid geactualiseerd. Dit plan sluit aan op het informatiebeleidsplan 2014-2016. Vanaf 2016 is het fundament onder de gemeente brede informatievoorziening verder uitgebouwd met de realisatie van een aantal gemeenschappelijke basisvoorzieningen. In het plan van 2015-2017 heeft de gemeente Rijswijk tevens nieuwe acties voor de verdere ontwikkeling van haar informatievoorziening geformuleerd. Dit betreft onder meer een onderzoek naar het onderbrengen van de basisregistraties onder de opgave Informatie en een onderzoek naar de centralisatie van het applicatiebeheer. Daarnaast heeft de gemeente de ambitie uitgeschreven om het informatiebeleid goed te laten aansluiten op de opgavengerichte manier van werken. Hiertoe werden twee concrete acties ter verbetering van de organisatie en besluitvorming en de financiering van de informatievoorziening (IV) voorzien. Dat betreft: de introductie van een besluitvormend overleg, het Informatie management overleg (IMO), om te 'sturen op het werken binnen de kaders van het informatiebeleid en het werken onder informatiearchitectuur'. Inmiddels is dit overleg opgezegd en vervangen door gesprekken van I-adviseurs met de inhoudelijke domeinen en opgaven. De tweede concrete actie is een herijking en mogelijke herverdeling van het informatiebudget over de opgave Informatie en de afdelingen. De voorgenomen verbeteringen zijn als randvoorwaardelijk gesteld voor een succesvolle implementatie van de informatiestrategie (2015-2017). Deze voorgenomen acties uit het informatieplan zijn in dit onderzoek met extra aandacht onderzocht.

De Opgave Informatie beschrijft in haar informatiebeleidsplan de volgende ambitie:

De ambitie is te komen tot een moderne informatiehuishouding. Een informatiehuishouding die de kwaliteit van de dienstverlening en de bedrijfsvoering verbetert en de veranderingen die er op de gemeente afkomen faciliteert. Daarvoor is het nodig de stap te maken van 'informatie op orde' (de basis) naar 'informatie van waarde'. Informatie van waarde is informatie, die de burger en de gemeentelijke organisatie optimaal ten goede komt. Dat vraagt informatie, die duurzaam toegankelijk en betrouwbaar is, dus doelmatig en doeltreffend wordt beheerd en wordt gedeeld. De informatievoorziening, die dit ondersteunt kenmerkt zich door centrale opslag van informatie en een hoge mate van standaardisatie en digitalisering.

De Opgave Informatie wenst dit te bereiken door te werken aan:

- Centralisatie
- Zaakgericht werken
- Sturing op digitale informatie (digitaal leidend)

- Standaardisatie van gegevens, processen en werkwijzen
- Tijd-, plaats- en apparaat onafhankelijk werken
- Generieke voorzieningen voor koppelbaarheid, informatieontsluiting en elektronisch berichtenverkeer

In het informatiebeleid is opgenomen dat de gemeente Rijswijk niet de ambitie heeft zelf software en applicaties te ontwikkelen. In het informatiebeleidsplan wordt eveneens beschreven dat naast organisatieambities ook externe ontwikkelingen eisen stellen aan de informatievoorziening van de gemeente. Denk daarbij aan maatschappelijke ontwikkelingen als de decentralisaties binnen het sociaal domein of nieuwe wet- en regelgeving zoals de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Uit de interviews blijkt dat het een enorme uitdaging was en nog is om de informatievoorziening aan te laten sluiten op deze ontwikkelingen. Uit bovenstaand informatiebeleid valt op te maken dat de gemeente Rijswijk haar informatievoorziening goed op orde wil hebben, maar geen voorloper wil zijn in de adoptie van nieuwe werkwijzen, software en applicaties.

College en gemeenteraad

De gemeente Rijswijk heeft een duidelijk informatiebeleid. Het beleid gaat bovendien verder dan de puur operationele toepassingen van ICT. Ook tactische en strategische aspecten zijn herkenbaar. De gemeenteraad heeft bij de informatiestrategie geen betrokkenheid gehad. Zij heeft voor het informatiebeleid geen kaders gesteld en het informatiebeleidsplan is niet in de raad geagendeerd of besproken, overigens wel in het college van B&W.

De gemeenteraad heeft wel duidelijk ambities met betrekking tot de versterking van de dienstverlening aan de burgers o.a. door middel van verdere digitalisering uitgesproken. Dit blijkt o.a. uit de Nota Publieke Dienstverlening (2017-2020) en de grote interesse in de gemeenteraad in de dienstverlening en de tevredenheid van haar burgers over de dienstverlening van de gemeente.

In het hoofdlijnenakkoord van de nieuwe raad (Rijswijk maken we Samen, 24-05-2018) wordt aandacht besteed aan de informatievoorziening van de gemeente:

- “We verzorgen tijdige, volledige en juiste rapportages aan de raad, inclusief inzicht in de belangen en risico's van samenwerkingsverbanden.
- We rapporteren op hoofdlijnen aan de raad over de mate waarin subsidies de beoogde doelstellingen behalen op samenwerking en innovatie, met specifieke informatie over de grote instellingen. Hetzelfde geldt voor het afgeven van garanties en leningen.
- We informeren de raad tijdig, volledig en juist over (nieuwe) risicovolle projecten.”

Informatiebeveiliging en met name privacy is een thema dat recent meer interesse heeft van de raad. Naast informatiebeveiliging, privacy en digitale dienstverlening heeft de gemeenteraad met betrekking tot de informatievoorziening vooral het beeld voor ogen van managementinformatie.

Besluitvorming en financiering

De besluitvorming omtrent informatievoorziening projecten en vernieuwing in de informatievoorziening vindt niet centraal plaats. Circa 75% van de projecten wordt vanuit de verschillende domeinen en opgaven geïnitieerd en georganiseerd. Bij het merendeel van deze projecten worden de informatieadviseurs betrokken. De overige 25% van de projecten betreft gemeentebrede projecten. De projecten, die betrekking hebben op de vernieuwing van bijvoorbeeld de hardware (devices, netwerk,

kantoorapplicaties, etc) worden geïnitieerd vanuit de GRB en tevens van een projectleider voorzien vanuit de GRB.

De financiering van de technische infrastructuur, de basis van de informatievoorziening zoals geleverd door de GRB, komt vanuit de begroting van het Domein Bedrijfsvoering. Het team Informatie heeft zelf geen aparte begroting, maar maakt onderdeel uit van de begroting van het Domein Bedrijfsvoering. De kosten voor de (door) ontwikkeling van de informatievoorziening o.a. door het uitvoeren van projecten, worden veelal vanuit het budget van de verantwoordelijke beleidsinhoudelijke Opgave betaald. De afweging om budget toe te kennen aan informatievoorziening projecten vindt plaats in het college. Het college kent geen adviesraad (zoals een projectportfolio overleg) op de afweging en prioritering van deze ontwikkelingen. Projecten die gemeente overstijgend zijn, zoals een nieuw zaakstelsel of de upgrade naar Windows 10 worden vanuit de begroting van Bedrijfsvoering gefinancierd. Er is geen overzicht waarin alle kosten voor ICT en informatievoorziening inzichtelijk zijn (gemaakt). Er zijn wel deelopzichten.

3.3 Operationele informatievoorziening

3.3.1 Inleiding

In dit onderzoek worden drie niveaus van de informatievoorziening onderscheiden. Deze paragraaf is gewijd aan de bevindingen, die betrekking hebben op de eerste deelvraag en daarmee het niveau van de operationele toepassing van ICT.

- Hoe geeft de gemeente Rijswijk invulling aan haar operationele verantwoordelijkheden met betrekking tot de informatievoorziening?

In het operationele perspectief op de informatievoorziening ligt de nadruk op ICT en informatievoorziening, die als adequaat middel worden ingezet om de communicatie, dienstverlening en bedrijfsvoering te ondersteunen. Dit wordt ook wel de operationele toepassing van ICT genoemd. Hieronder staan de deelvragen die betrekking hebben op de operationele verantwoordelijkheden:

- Hoe kan de beschikbaarheid van beleidsinformatie worden beoordeeld?
- Hoe kan de kwaliteit van de ICT-middelen en het beheer daarvan worden beoordeeld?
- Hoe kunnen de vaardigheden van de informatievoorziening- en ICT-medewerkers en de digitale vaardigheden van de niet informatievoorziening en ICT-ambtenaren worden beoordeeld?
- Hoe kunnen de kwaliteit en kosten van de huidige ICT-dienstverlening vanuit de overeenkomst met de gemeente Delft en de informatievoorziening-organisatie binnen de gemeente Rijswijk worden beoordeeld?
- Hoe kan de informatieveiligheid en privacy in de gemeente worden beoordeeld?

3.3.2 De beschikbaarheid van beleidsinformatie

Binnen de gemeente is de afgelopen jaren veel aandacht uitgegaan naar de introductie van het opgavengericht werken. In navolging van deze nieuwe manier van werken en het organiseren van het werk is vanaf 2017 opnieuw aandacht besteed aan een gemeentebreed managementinformatiesysteem. Het project Raak (**R**ijswijk **A**nalyseert **A**lle **K**pi's) betreft een gemeentebreed project voor de inrichting van een adequaat managementinformatiesysteem. De KPI's zijn de basis in het dashboard. De KPI's hebben

betrekking op: geld, personeel, werk en de status op deze drie zaken. Het sociaal domein loopt voorop in ontwikkeling en gebruik van het dashboard. Verschillende medewerkers van het Sociaal Domein zijn nauw betrokken geweest bij het opstellen en vaststellen van de KPI's. Voor het managementdashboard is eveneens een gebruikersoverleg ingevoerd. Er worden veel medewerkers vanuit de verschillende Opgaven bij betrokken. Het GMT en het opgavenmanagement (het sociaal domein uitgezonderd) moeten nu aangeven welke informatie zij eruit willen halen, zodat het dashboard verder ontwikkeld kan worden.

De gemeenteraad en het college zijn niet aangesloten op het dashboard, omdat het met name ingericht is op intern gebruik binnen de organisatie. De gemeenteraad wordt middels de gebruikelijke rapportages vanuit de planning- en controlcyclus geïnformeerd.

Daarnaast wordt er in de status updates I-werkplan (de zgn. stoplichtrapportages) per kwartaal inzichtelijk gemaakt wat de voortgang is op de verschillende I-projecten en vernieuwing. Deze stoplichtrapportages worden aan de verantwoordelijke afzonderlijke Opgavenmanagers verstrekt. Deze voortgangsrapportages worden niet verstrekt aan het GMT, het College of de gemeenteraad.

3.3.3 Kwaliteit van de ICT middelen en het beheer

De Gemeenschappelijke Regeling Bedrijfsvoeringsorganisatie Delft - Rijswijk (GRB) levert een betrouwbare infrastructuur; d.w.z. een stabiele ICT basisvoorziening. De devices vanuit de GRB voldoen eveneens aan de verwachtingen van de gebruikers. Sinds de start van de GRB is de kwaliteit van de informatievoorziening verbeterd en is de kwetsbaarheid van de informatievoorziening afgenomen. Het verminderen van de kwetsbaarheid van de informatievoorziening van de gemeente Rijswijk was een belangrijke doelstelling bij de start van deelname in de GRB. De service level manager onderhoudt op structurele basis contact met de GRB vanuit de gemeente Rijswijk en monitort de dienstverlening vanuit de GRB. Met regelmaat vindt overleg plaats tussen de service level manager van Rijswijk en de service manager van GRB over de geleverde service van de GRB aan de gemeente Rijswijk. De service level manager Rijswijk is tevens I-adviseur voor de gemeente en is een verbinder tussen de GRB en haar collega's bij de gemeente. Indien nodig kan bij verschillen van inzicht, geëscaleerd worden naar het bestuur van de GRB. Dit is vooralsnog niet gebeurd. Uit de interviews blijkt dat beide functionarissen tevreden zijn over de samenwerking en onderlinge communicatie.

In een jaarlijks klanttevredenheidsonderzoek kunnen medewerkers van de gemeente aangeven welke verbeterpunten zij hebben met betrekking tot de kwaliteit van de ICT-dienstverlening. Hierin komen thema's naar voren als de werkplek, de bereikbaarheid van ICT-dienstverlening en de ICT Service Desk. Uit het klanttevredenheidsonderzoek dat in 2017 is gehouden onder gebruikers blijkt dat het merendeel van de gebruikers tevreden is met de basis ICT-voorzieningen (zoals de werkplek/thin client, printen, beschikbaarheid bedrijfsapplicaties, etc). Het klanttevredenheidsonderzoek laat een licht stijgende lijn zien in de tevredenheid van medewerkers over de ICT- dienstverlening. Najaar 2018 worden de resultaten van het derde klanttevredenheidsonderzoek verwacht en wordt duidelijk of de klanttevredenheid verder stijgt.

Uit de interviews blijkt dat de organisatie van mening is dat de standaard kantoorautomatisering prima werkt en veel gebruikers zijn tevreden met de mogelijkheid tijd- en plaats onafhankelijk te kunnen werken. Vooral het kunnen printen op basis van het persoonlijke account wordt erg gewaardeerd. De basissnelheid van het netwerk wordt minder gewaardeerd en door enkele gesprekspartners als ontoereikend en vertragend in hun reguliere werkzaamheden ervaren. Dat houdt in dat het in hun ogen te

lang duurt voordat gegevens vanuit applicaties of databases opgevraagd zijn of gekopieerd kunnen worden.

Veel ambtenaren van de gemeente moeten nog steeds af en toe wennen aan de hulp op afstand bij ICT-problemen. De ambtenaren van Rijswijk zijn vanuit het verleden gewend langs te kunnen lopen bij de helpdesk, dit is met de start van de GRB in de zomer van 2016 veranderd. De ICT dienstverlening werd sinds maart 2015 door de gemeente Delft geleverd (op basis van de intentieovereenkomst)

Voor grote wijzigingen op de informatievoorziening is een Change Advisory Board (CAB) vanuit de GRB opgericht die zorgen dat de kwaliteit van wijzigingen en de impact van een wijziging zorgvuldig worden bestudeerd voorafgaand aan de doorvoering. De CAB bepaalt of en wanneer een wijziging moet worden doorgevoerd. Aanvankelijk stuitte de introductie van het CAB op weerstand bij medewerkers van de gemeente Rijswijk. Inmiddels zijn de medewerkers hieraan gewend.

De lijnorganisatie geeft aan dat er bij updates op systemen en applicaties onvoldoende wordt gecommuniceerd over de veranderingen en/of verbeteringen die dit brengt voor de lijnorganisatie.

Uit de interviews met beleidsinhoudelijke medewerkers kwam naar voren dat men tevreden was over de ondersteuning vanuit het team Informatie. Beleidsinhoudelijke medewerkers weten steeds beter hun weg te vinden naar de informatieadviseurs voor advies over zaken, die een plek behoeven in de informatievoorziening. Zij zijn in staat om bij geconstateerde behoeften advies te geven over (vernieuwing van) applicaties. De ondersteuning van applicaties waarmee de gemeentelijke taken worden uitgevoerd is sterk verbeterd sinds de samenwerking met de GRB en medewerkers hebben aangegeven over het algemeen tevreden te zijn. Geconstateerd kan worden dat de gemeente Rijswijk op een goede manier invulling geeft aan haar operationele en tactische verantwoordelijkheden.

3.3.4 De kwaliteit en kosten van de huidige ICT-dienstverlening

De kwaliteit van de dienstverlening vanuit de GRB wordt door verschillende gebruikers als positief ervaren. Direct na de start van dienstverlening vanuit de GRB (per juli 2016) was er een dip in de dienstverlening en klanttevredenheid. Deze dip valt te verklaren door de transitie en het inwerken van de GRB op de ICT voorziening van de gemeente Rijswijk en door het moeten 'wennen' aan de nieuwe procedures vanuit de GRB. Ten opzichte van de oude werkwijze zijn de nieuwe procedures van de GRB minder nabij (onsite support) dan de GRB nu hanteert. Inmiddels is deze dienstverleningsdip naar de achtergrond verdwenen.

Uit het klanttevredenheidsonderzoek wordt duidelijk dat de tevredenheid licht stijgt van 2016 naar 2017. Eind 2018 worden de resultaten van het derde klanttevredenheidsonderzoek verwacht en wordt duidelijk of de klanttevredenheid verder stijgt.

Tegelijkertijd hebben verschillende medewerkers van de gemeente Rijswijk een verlangen naar een terugkeer van de 'on site'-support. Dat wil zeggen een collega op locatie, die snel bij je langskomt als er iets niet lukt op je pc of in een applicatie. Er is altijd iemand op locatie, er is alleen geen fysiek loket. Maar dmv het maken van een melding via de service desk komt de betreffende medewerker langs op locatie. De remote support van de servicedesk van de GRB wordt veelal als niet klantgericht gezien. De I-adviseurs zijn inmiddels goed bekend met de procedures vanuit de GRB om verzoeken, incidenten en wijzigingen in te dienen en begrijpen dat deze processen ondersteunen in het professionaliseren van het IT-beheer. Tegelijkertijd ervaren zij de procedures bij een urgent verzoek als bureaucratisch en tijdrovend.

De kosten van de dienstverlening zijn omschreven in de Dienstverleningsovereenkomst gemeente Rijswijk en de GRB. Evenals de afspraken omtrent de levering van hardware en ICT-dienstverlening. De kosten vanuit de GRB zijn daarmee transparant. Dat maakt sturing op de ICT-kosten vanuit de gemeente Rijswijk mogelijk.

3.3.5 Digitale vaardigheden (I-)medewerkers

De afgelopen jaren is binnen de opgave Informatie weinig aandacht besteed aan collectieve trainingen voor medewerkers. Wanneer er een individuele behoefte is aan opleiding wordt daar uiteraard gehoor aan gegeven. De ontwikkeling van de vaardigheden van de medewerkers van het team Informatie is vooralsnog reactief in plaats van proactief en sturend. Er zit een groot verschil in kennis en vaardigheden op de afdeling.

Het team Informatie heeft naast de vaste medewerkers een klein budget om specifieke expertise in te kunnen huren op projecten. Door een problematische arbeidsmarkt en lage salarisschalen is het moeilijk om kwalitatief goede mensen binnen te halen op vaste formatieplaatsen voor de gemeente Rijswijk. Inhuur biedt mogelijkheden om dit probleem 'tijdelijk' op te lossen. Zo kent het team Informatie geen vaste architect, maar wordt er bij projecten een architect ingehuurd. Indien het team Informatie tijdig wordt betrokken bij de wensen en behoeften van de business, dan kunnen de informatieadviseurs zorgen dat de domeinen in hun projectplannen ook het inhuren of opschalen van specifieke expertise meenemen.

De functioneel beheerders van team Informatie hebben allen een training gehad in een gecertificeerde beheermethodiek (BISL). Dat helpt de functioneel beheerders in hun dagelijkse werk een gezamenlijke terminologie en methodiek te kunnen hanteren en helpt eveneens in de samenwerking met de GRB. De capaciteit aan functioneel beheerders is momenteel ontoereikend. Ook dat wordt opgelost door bijvoorbeeld inhuur van externen, zoals bij Burgerzaken. Een algemene gemeentebenchmark van M&I en Logica heeft zichtbaar gemaakt dat het team Informatie op het terrein van functioneel beheer in vergelijking met andere gemeenten een beperkte capaciteit kent. Vervolgens heeft een onderzoek van Berenschot naar de omvang van het functioneel beheer bij Rijswijk bevestigd dat de capaciteit aan functioneel beheerders niet toereikend is in verhouding met de ambities om o.a. de dienstverlening verder te digitaliseren. Momenteel wordt vanuit het Domein Bedrijfsvoering naar aanleiding van een gemeente brede benchmark een ontwikkelingsplan voor heel het Domein Bedrijfsvoering gemaakt. Een plan voor de verdere ontwikkeling van het team Informatie maakt onderdeel uit van dit bredere plan voor Bedrijfsvoering. In het ontwikkelplan voor het team Informatie wordt eveneens een voorstel ter versterking (in capaciteit) van het functioneel beheer gedaan. Het plan voor de ontwikkeling van het Domein Bedrijfsvoering wordt waarschijnlijk eind oktober/begin november aan het GMT ter bespreking en besluitvorming voorgelegd.

Zowel de opgave Publieke Dienstverlening als de opgave Bedrijfsvoering Sociaal Domein beschikt over eigen digitale specialisten. Deze digitale specialisten en ontwikkelaars vallen niet onder de aansturing van het Domein Bedrijfsvoering of het team Informatie. De I-adviseurs en tevens ontwikkelaars van Bedrijfsvoering Sociaal Domein zijn met name betrokken bij de ontwikkeling van een tweetal dashboards, waarmee informatie over het sociaal domein wordt ontsloten en management informatie wordt gevuld. Deze specialisten hebben de wensen en behoeften van de lijnorganisatie in kaart gebracht en vertaald naar een functioneel ontwerp en fungeren daarmee feitelijk als extra I-adviseurs.

Uit de interviews blijkt dat zowel de lijnorganisatie als de opgave Informatie de beperkte capaciteit van I-advies als een risico ziet. Alle initiatieven bij de verschillende Opgaven en de steeds grotere inzet, die daarbij nodig is van de opgave Informatie, zorgt ervoor dat er nog meer druk ontstaat op de beschikbaarheid van I-adviseurs.

De digitale vaardigheden van de medewerkers uit de andere Domeinen en Opgaven van de gemeente zijn regelmatig niet toereikend voor de werkzaamheden waarvoor zij worden gesteld. Dat verschilt uiteraard sterk per medewerker. Het leidt er regelmatig toe dat beschikbare functionaliteit van specifieke applicaties niet ten volle benut wordt. Maar ook niet iedere medewerker van de gemeente is even handig met betrekking tot een aantal veelgebruikte kantoorapplicaties, zoals Outlook, Word of Excel. Uit de interviews komt naar voren dat de digivaardigheden van de medewerkers van de gemeente bijvoorbeeld bij de uitrol van een nieuwe applicatie of nieuwe devices vaak worden overschat.

3.3.6 Informatiebeveiliging en gegevensbescherming

De gemeente Rijswijk werkt eraan te voldoen aan het basisnormenkader zoals verwoord in de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG) en aan de eisen van de vernieuwde privacywet Algemene verordening gegevensbescherming (AVG), die is ingegaan op 25 mei 2018. Daarnaast legt de gemeente jaarlijks verantwoording af over informatieveiligheid door toepassing van een audit (Normatiek Single Information Audit/ENSIA).²

De gemeente Rijswijk is op de hoogte van de eisen die de AVG stelt aan gemeenten, en ziet het als een uitdaging om hieraan te voldoen. Om te kunnen voldoen aan de AVG zijn een functionaris gegevensbescherming (FG) en twee privacy-adviseurs aangesteld. Verder is een register aangelegd om datalekken te documenteren. Voor het melden van datalekken is in 2017 een aparte procedure opgezet. Bij gegevensverwerkingen, die uitbesteed worden aan externe 'verwerkers' worden verwerkersovereenkomsten afgesloten. Nieuwe producten en diensten of wijzigingen in processen en systemen waar verwerking van persoonsgegevens van toepassing is, dienen getoetst te worden aan de principes van Privacy by design en Privacy by default. Er is een start gemaakt met het opleiden van medewerkers om deze principes toe te passen. Voor gegevensverwerkingen met een hoog privacy risico is een risicoanalyse verplicht (Privacy Impact Assessment). De uitvoering van Privacy Impact Assessments (PIA's) op de applicaties en processen zijn belegd bij de teams in de lijnorganisatie.

Om de implementatie van de BIG-maatregelen te coördineren is in 2017 een adviseur informatieveiligheid aangesteld en is een bewustwordingscampagne gehouden op het gebied van informatieveiligheid. Hierbij wordt onder andere gebruik gemaakt van mystery-guests en phishingmail-acties. Verder worden regelmatig informatiebeveiligingaudits uitgevoerd op de gemeentelijke website. Uit de interviews blijkt dat er, met name door de nieuwe privacy wetgeving (AVG), bewustzijn ontstaat op gebied van informatiebeveiliging en privacy. Echter moet de tijd uitwijzen of het bewustzijn ook leidt tot actie, immers is denken nog geen doen. Dit blijkt ook uit het recente incident waarbij het hackers onlangs lukte om met een nepmail van de gemeente inloggegevens van enkele medewerkers van de gemeente te pakken te krijgen. Hierop werden vervolgens vanuit een rijswijk.nl e-mailadres mails naar inwoners verzonden. Uit de interviews blijkt ook dat bij de ingang van de nieuwe wetgeving veel aandacht was voor informatiebeveiliging en privacy, maar dat dit langzaam wegebt, ook bij de verantwoordelijken in de inhoudelijke domeinen.

² Uit: Jaarrekening 2017 par. Bedrijfsvoering - informatiebeveiliging en privacy

Vanaf 2017 wordt jaarlijks verantwoording afgelegd over de wijze waarop de informatiebeveiliging is georganiseerd. Hiervoor wordt de eerder genoemde audit gebruikt. In feite wordt met de audit verantwoording afgelegd over de mate waarin de beveiligingsmaatregelen zijn geïmplementeerd. De audit begint met een zelfevaluatie. Voor de invoeringen van beveiligingsmaatregelen waar nog niet aan wordt voldaan is in 2018 een informatiebeveiligingsplan opgesteld. Het informatiebeveiligingsplan is een plan op hoofdlijnen en omvat de te realiseren verbeterpunten, geordend per thema. Bij de verbeterpunten is een voorstel voor de aanpak gegeven en de opgave van de (coördinerende) actiehouders benoemd. Op basis van de geschatte inzet en risico's maakt de actiehouders een planning voor de start en benodigde tijd om de verbeterpunten te realiseren. Het plan wordt gebruikt om de voortgang van de invoering van de maatregelen te monitoren. De adviseur informatiebeveiliging rapporteert hierover minimaal twee keer per jaar aan het GMT.

In de dienstverleningsovereenkomst van Rijswijk met de GRB is afgesproken dat Rijswijk zoveel als mogelijk de beveiligingsrichtlijnen van de GRB volgt. Rijswijk blijft zelf verantwoordelijk voor haar beveiligingsbeleid. De beveiligingsafspraken van Rijswijk met de GRB worden bewaakt door de service level manager van Rijswijk in samenspraak met de servicemanager van de GRB en de informatiebeveiligingsfunctionarissen van beide gemeenten. De GRB heeft een beveiligingsbeleid en heeft effectieve maatregelen als mede een security officer. Verder stelt de GRB capaciteit en informatie beschikbaar ten behoeve van audits, die in opdracht van Rijswijk uitgevoerd worden. De I-adviseurs van team Informatie geven waar nodig advies over informatiebeveiliging en privacy. Het vergt relatief veel inzet om informatiebeveiliging en privacy eisen te vertalen naar en te bewaken in de architectuur en hierover met de organisatie af te stemmen.

3.3.7 Beantwoording relevante onderzoeksvragen

In paragraaf 3.3 zijn bevindingen weergegeven die relevant zijn voor de beantwoording van de vraag hoe de gemeente Rijswijk invulling geeft aan de operationele verantwoordelijkheden met betrekking tot de informatievoorziening. Onderstaand overzicht bevat de antwoorden op de relevante deelvragen.

Deelvragen	
Vr.	Hoe kan de beschikbaarheid van beleidsinformatie worden beoordeeld?
Antw.	Binnen de organisatie is veel beleidsinformatie beschikbaar. De beschikbaarheid van managementinformatie wordt verder ontwikkeld door o.a. het managementinformatiesysteem RAAK. Het merendeel van deze informatie is (nog) niet direct beschikbaar voor College van B&W en de gemeenteraad.
Vr.	Hoe kan de kwaliteit van de ICT-middelen en het beheer daarvan worden beoordeeld?
Antw.	Over het algemeen zijn de kwaliteit en het beheer van de ICT-middelen ruim voldoende. Aandachtspunten zijn de snelheid waarmee gegevens vanuit applicaties of databases opgevraagd zijn of gekopieerd kunnen worden en een beperkte capaciteit voor functioneel beheer.
Vr.	Hoe kunnen de vaardigheden van de Informatievoorziening en ICT-medewerkers en de digitale vaardigheden van de niet informatievoorziening en ICT-ambtenaren worden beoordeeld?
Antw.	De vaardigheden van de informatievoorziening medewerkers staan onder druk. Er is weinig tijd (o.a. vanwege beperkte capaciteit functioneel beheer en I-adviseurs) voor collectieve trainingen en kwaliteitsverbetering. Uit de interviews blijkt ook dat met betrekking tot de vaardigheden van de ambtenaren werkzaam in de inhoudelijke domeinen, niet altijd alle functionaliteiten van applicaties ten volle benut worden.
Vr.	Hoe kunnen de kwaliteit en kosten van de huidige ICT-dienstverlening vanuit de overeenkomst met de gemeente Delft en de informatievoorziening-organisatie binnen gemeente worden beoordeeld?

Antw.	De kwaliteit van de huidige ICT-dienstverlening kan als ruim voldoende worden beoordeeld. De kosten voor het beheer van de basis ICT voorzieningen door het GRB (o.a. devices, infrastructuur) zijn inzichtelijk. De totale kosten van projecten en ontwikkeling van de informatievoorziening zijn niet inzichtelijk te maken, maar in de praktijk wordt ervaren dat er voldoende middelen zowel centraal als decentraal zijn om aan de vernieuwingsvragen uit de organisatie te voldoen.
Vr.	Hoe kan de informatieveiligheid en privacy in de gemeente worden beoordeeld?
Antw.	Deze is in de basis in orde, maar vereist nog steeds permanente aandacht, met name in het blijven bevorderen en borgen van de bewustwording in de hele organisatie.

3.4 Tactische informatievoorziening

3.4.1 Inleiding

In het kader van de doorontwikkeling van de hele organisatie in het Opgavengericht werken is de doelstelling dat de organisatie flexibeler en wendbaarder wordt. De informatievoorziening moet en kan daar een bijdrage aanleveren. Vanuit het tactische perspectief ondersteunt de informatievoorziening het algemene beleid van de verschillende Opgaven van de gemeente in brede zin. In deze subparagraaf gaat het om de volgende onderzoeksvragen.

- Hoe kan de inrichting van de vraag- en aanbodorganisatie in de gemeente worden beoordeeld?
- Hoe kan de financiering van de informatievoorziening en ICT worden beoordeeld?

3.4.2 Inrichting vraag en aanbodorganisatie

De I-adviseurs van het team Informatie vervullen een adviserende rol voor domein- of opgave specifieke projecten. Zowel de lijnorganisatie als de opgave Informatie geeft aan dat I-advies dun bezet is. Uit de interviews komt naar voren dat de I-adviseurs altijd bereid zijn tot een gesprek en ondersteuning of hulp bij een vraag vanuit een Opgave, maar tegelijkertijd bij de Opgaven niet duidelijk is of en aan welke projecten of vragen vanuit de Opgaven de I-adviseurs ondersteuning kunnen bieden. Omdat bij de Opgaven eveneens bekend is dat de capaciteit van team Informatie niet toereikend is, leidt dit af en toe tot een aarzeling om een I adviseur al in een vroeg stadium te betrekken.

Indien nodig raden de I-adviseurs de opgaven aan budget te reserveren voor een externe projectleider met ICT kennis en informatie affiniteit. De I-adviseur wordt gedurende het traject geconsulteerd en geïnformeerd.

Uit de interviews blijkt dat I-advies niet altijd wordt betrokken, maar dat dit de afgelopen jaren in het algemeen verbeterd is. Dat betekent echter niet dat de I-adviseur bij elk project in de beginfase al betrokken wordt. Het komt nog regelmatig voor dat bij grote wijzigingen (zoals een pakketselectie) of projecten geïnitieerd vanuit de verantwoordelijke opgave I-advies pas in een laat stadium wordt betrokken. Bijvoorbeeld wanneer de applicatie al is aangeschaft, of als het project al gestart is. Dat leidt ertoe dat de I-adviseurs vanuit het defensief adviseren en maakt het lastig om met draagvlak en in constructieve modus de samenwerking met de lijnorganisatie aan te gaan.

Het team Informatie werkt sinds kort (juni 2018) met accountmanagers vanuit I-advies. De I-adviseurs voeren minimaal tweejaarlijkse gesprekken met de contactpersonen van de domeinen.

De introductie van accountmanagement vanuit het team Informatie vervangt het eerder voorziene Informatiemanagement Overleg (IMO). Als het gaat om de tactische en strategische verantwoordelijkheden worden tweejaarlijks door de informatieadviseurs ambities opgehaald bij de Opgaven. De ondersteuningsbehoefte rond digitale middelen en werkwijzen worden op die manier in

kaart gebracht. De recente ontwikkeling van accountmanagers, die frequente gesprekken met de lijnorganisatie voeren, heeft ten doel om de I-adviseurs eerder in het proces van wijzigingen en projecten in gesprek te laten komen met de lijnorganisatie. Op deze manier kan I-advies proactief adviseren en voorkomen dat zaken worden ingekocht die niet inpasbaar zijn in de architectuur of waar reeds een andere geschikte applicatie voor beschikbaar is.

In het GMT worden gemeentebrede projecten, zoals bijvoorbeeld een project Zaakgericht werken, geagendeerd indien daar noodzaak toe is. De centrale afstemming over de informatievoorziening, beoogd in het opheffen Informatie Management Overleg (IMO), heeft nog geen structurele invulling gekregen. Dit is problematisch omdat momenteel geen sturing plaatsvindt op het totale portfolio, waardoor geen zicht is op de optimale inzet van mensen en middelen op zaken die prioriteit hebben.

3.4.3 Financiering van de informatievoorziening en ICT

De financiering van de informatievoorziening en ICT is verdeeld. De budgetten voor beheer en ontwikkeling zijn niet in één hand. De financiering van de generieke ICT-voorziening, die door de GRB worden geleverd, is centraal, namelijk vanuit de begroting van de Opgave Bedrijfsvoering. De Opgave Informatie heeft zelf geen aparte begroting, maar maakt onderdeel uit van de begroting van het Domein Bedrijfsvoering.

De kosten voor I-ontwikkeling o.a. door het voeren van projecten, worden veelal vanuit het budget van de verantwoordelijke Opgave betaald. Gemeentebrede projecten, zoals een nieuw zaakstelsel of de upgrade naar Windows 10 worden wel vanuit de begroting van Bedrijfsvoering gefinancierd. Budgetten voor bijvoorbeeld de voorbereiding op de Omgevingswet zijn al door verschillende Opgaven ingediend en toegekend. De afweging om budgetten toe te kennen aan I-ontwikkelingen vindt plaats in het College. Het college kent geen adviesraad (zoals een projectportfolioraad of een Informatie Management Overleg) op de afweging en prioritering van de I-ontwikkelingen.

Doordat de budgetten verdeeld zijn over de verschillende Domeinen en Opgaven, is het lastig om een eenduidig beeld te krijgen van de kosten van de gemeente Rijswijk voor haar ICT en informatievoorziening. De gemeente beschikt zelf niet over een overzicht van alle kosten met betrekking tot de informatievoorziening. De kosten van de GRB voor de ICT-basisvoorzieningen zijn inzichtelijk en duidelijk en zijn opgenomen in de begroting van het Domein Bedrijfsvoering. Ook de meerkosten bij grotere afname van ICT-voorzieningen bij de GRB zijn duidelijk vanuit de Dienstverleningsovereenkomst gemeente Rijswijk en de GRB.

3.4.4 Beantwoording deelvragen

In deze paragraaf 3.4 zijn bevindingen weergegeven die relevant zijn voor de beantwoording van de vraag hoe de gemeente Rijswijk invulling geeft aan de tactische informatievoorziening. In onderstaand overzicht zijn de antwoorden op de relevante deelvragen samengevat.

Deelvragen	
Vr.	Hoe kan de inrichting van de vraag- en aanbodorganisatie in de gemeente worden beoordeeld?
Antw.	Hier is sprake van een wisselend beeld. Geregeld worden I-adviseurs pas in een betrekkelijk laat stadium bij beleidsontwikkelingen betrokken, die ook een vertaling zullen moeten krijgen in de I-ondersteuning of I-projecten.
Vr.	Hoe kan de financiering van de informatievoorziening en ICT-functie worden beoordeeld?
Antw.	Het blijkt nauwelijks mogelijk om een totaalinzicht te krijgen in de financiering van de informatievoorziening. De kosten voor het beheer van de basis ICT voorzieningen door het GRB (o.a. devices, infrastructuur) zijn inzichtelijk. De totale kosten van projecten en ontwikkeling van de

informatievoorziening zijn niet inzichtelijk te maken, maar in de praktijk wordt ervaren dat er voldoende middelen zowel centraal als decentraal zijn om aan de vernieuwingsvragen uit de organisatie te voldoen. Door het beschikbaar stellen van decentrale middelen is de kans groot dat de I-adviseurs in een betrekkelijk laat stadium betrokken worden bij de beleidsontwikkelingen.

3.5 Strategische informatievoorziening

3.5.1 Inleiding

In de strategische benadering van de informatievoorziening en het informatiebeleid liggen belangrijke keuzen besloten voor de positionering en ambities van de gemeente door het gemeentebestuur. Relevante vragen zijn onder meer: hoe ondersteunt onze informatievoorziening de manier waarop de gemeente zich wil presenteren, hoe geeft de informatievoorziening vorm en richting aan de wijze waarop de gemeente invulling geeft aan de relatie met de inwoners en andere ketenpartners. In deze paragraaf worden de volgende deelvragen rondom de strategische verantwoordelijkheden beantwoord:

- Hoe kan de voorbereiding op toekomstige uitdagingen door de informatievoorziening en ICT-organisatie in de gemeente worden beoordeeld?
- Op welke wijze sluit het informatiebeleid aan op de strategie en ambities van de beleidsinhoudelijke Opgaven?
- Hoe wordt invulling gegeven aan de informatiestrategie?

3.5.2 Voorbereiding op toekomstige uitdagingen

De gemeenteraad, het GMT en de verantwoordelijke wethouder van de gemeente Rijswijk hebben aandacht voor informatieveiligheid en sturingsinformatie (of managementinformatie). Tegelijkertijd lijken er bij deze verantwoordelijken nog geen uitgesproken ambities, die betrekking hebben op de brede informatievoorziening van de gemeente. Met een uitzondering voor het beleid met betrekking tot de digitale dienstverlening aan burgers. Hieruit blijkt nadrukkelijk wel een duidelijke ambitie.

De gemeenteraad, het GMT of de verantwoordelijke wethouder heeft geen kaders of richtlijnen meegegeven aan de ambtelijke organisatie en het team Informatie in het bijzonder. Het informatiebeleidsplan is opgesteld vanuit het team Informatie en uiteraard wel gedeeld met het GMT en de Opgaven, maar niet in het College of de raad besproken.

In het nieuwe hoofdlijnenakkoord 2018-2022 is wel een paragraaf Informatievoorziening opgenomen. Die luidt als volgt:

“Informatievoorziening » We verzorgen tijdige, volledige en juiste rapportages aan de raad, inclusief inzicht in de belangen en risico’s van samenwerkingsverbanden.

» We rapporteren op hoofdlijnen aan de raad over de mate waarin subsidies de beoogde doelstellingen behalen op samenwerking en innovatie, met specifieke informatie over de grote instellingen. Hetzelfde geldt voor het afgeven van garanties en leningen.

» We informeren de raad tijdig, volledig en juist over (nieuwe) risicovolle projecten.”

In bovenstaande paragraaf wordt de nadruk gelegd op adequate (verantwoordings-)rapportages. In het hoofdlijnenakkoord is digitalisering of informatisering geen apart hoofdstuk of afzonderlijk thema. Wel wordt in het akkoord een Smart City project genoemd en wordt de digitale dienstverlening aan burgers

expliciet als doelstelling aangehaald. In de portefeuillevverdeling in het college is er geen portefeuille digitalisering of informatisering. Uit het hoofdlijnenakkoord lijkt geen grote prioriteit te worden toegekend aan digitalisering of informatisering.

Vanuit de gemeentelijke organisatie en in het bijzonder vanuit het team Informatie wordt vooralsnog geen aanvullende informatie verstrekt over de mogelijkheden die ICT en de informatievoorziening ook het college en de gemeenteraad biedt om haar (strategische) ambities waar te maken.

3.5.3 Aansluiting van de informatiestrategie

De informatiestrategie, zoals verwoord in het informatieplan en informatiebeleidsplan is bij de directe contactpersonen van de Opgave Informatie, zoals applicatiebeheerders, etc. bekend. Deze strategie is zeker niet bij alle Opgavenmanagers van de gemeente Rijswijk bekend. Echter, veel Opgavenmanagers weten dat ze bij initiatieven met betrekking tot de vernieuwing of uitbreiding van hun informatievoorziening bij hun I-adviseur moeten zijn en de I-adviseur moeten betrekken bij hun vernieuwingstraject.

In de praktijk gebeurt dat echter nog niet bij elk project of vernieuwingstraject. Dat leidt er in enkele gevallen toe dat de I-adviseur in een later stadium van het proces betrokken wordt en dan een enkele keer in een laat stadium moet concluderen dat een soms al bijna of aangeschafte applicatie niet goed in de architectuur past en niet zonder kunst- en vliegwerk op de bestaande infrastructuur kan draaien. Andersom houdt het team Informatie in haar informatiebeleidsplan en haar informatieplan rekening met de uitdagingen en plannen van de inhoudelijke domeinen en opgaven. I-adviseurs doen dit door gesprekken te voeren met de domeinen en elk op hun eigen inhoudelijke thema op de hoogte te blijven van ontwikkelingen.

3.5.4 De wijze waarop invulling wordt gegeven aan de informatiestrategie

Het informatiebeleidsplan 2014-2016 is nog steeds het geldende kader voor het informatiebeleid. Een nieuw informatiebeleidsplan is in de maak. Het laatste informatieplan bestrijkt de periode 2015-2017, en beschrijft o.a. de lopende projecten

De informatiestrategie en de prioritaire I-projecten zijn voor de collega's uit de lijn (oftewel de Opgaven) niet duidelijk. Uit de interviews komt naar voren dat de I-adviseurs altijd bereid zijn tot een gesprek en ondersteuning of hulp bij een vraag vanuit een Opgave, maar tegelijkertijd bij de Opgaven niet duidelijk is of en aan welke projecten of vragen vanuit de Opgaven de I-adviseurs ondersteuning kunnen bieden. Omdat bij de Opgaven eveneens bekend is dat de capaciteit van team Informatie niet toereikend is, leidt dit af en toe tot een aarzeling om een I adviseur al in een vroeg stadium te betrekken. Terwijl dat, indien dat wel gebeurt meerwaarde heeft en tot extra draagvlak leidt.

In het informatieplan (2015-2017) van de gemeente Rijswijk zijn naast de beoogde ontwikkelingen en acties, aanvullend op het vigerende informatiebeleid een aantal uitgangspunten voor de informatievoorziening benoemd. Deze uitgangspunten zijn richtinggevend voor alle informatievraagstukken van de gemeente Rijswijk. Dat betreft bijvoorbeeld het uitgangspunt dat de gemeente beleid en regelgeving van andere overheden niet overdoet ³. Omdat met name de grotere

³ Alle uitgangspunten vanuit het informatiebeleidsplan (2015-2017):

- Informatieverstrekking en andere dienstverlening wordt zoveel mogelijk gedigitaliseerd en via internet aangeboden.
- Beleid en regelgeving van andere overheden doen we niet over.

informatievraagstukken betrokkenheid van de I-adviseurs kennen, worden bij deze vraagstukken de uitgangspunten door de I-adviseurs duidelijk voor het voetlicht gebracht. Omdat de I-adviseurs, zeker bij minder prominente en grote I-vragen vanuit de Opgaven, soms niet betrokken worden, is het duidelijk dat bij dergelijke vragen enkele uitgangspunten niet gehanteerd worden. Bijvoorbeeld het uitgangspunt dat bij elke investering (lees: project of wijziging) een goede financiële afweging wordt gemaakt, wordt niet bij elke I-investering nageleefd. Bij projecten, die geïnitieerd en gestart worden in een Opgave wordt veelal geen projectplan opgesteld met de implicaties voor de rest van de gemeentelijke architectuur en ontbreekt daarom veelal ook de zakelijke afweging. In de projectplannen voor grotere projecten, zoals bijvoorbeeld het Zaaksysteem worden bij de pakketselectie een business case of een kosten en baten inschatting opgenomen. Ook een ander uitgangspunt dat de gemeente zelf geen systemen ontwikkelt, in welke zin dan ook, om informatie mee te beheren, uit te wisselen of vervaardigen wordt niet altijd gerespecteerd.

In het informatieplan 2015-2017 is een aantal voorstellen opgenomen ter versterking van de besluitvorming en sturing van de informatievoorziening. Zo was voorzien dat de financiering van de informatievoorziening herijkt zou worden en dat een herverdeling van het informatiebudget over de opgave Informatie en de afdelingen nodig is om een adequate financiering mogelijk te maken. Deze herijking en herverdeling van de budgetten voor de informatievoorziening hebben niet plaatsgevonden. Dit onderwerp is vanuit de Opgave Informatie weliswaar geagendeerd en voorgesteld, maar hierover heeft geen besluitvorming plaatsgevonden. Een centraal budget voor de informatievoorziening en ICT zou meer sturing op de uitgangspunten mogelijk maken door het team Informatie.

Er wordt momenteel niet integraal gestuurd op het Informatieportfolio. Voor strategische sturing is een ICT-veranderportfolio van belang. Dit is een overzicht van alle gewenste en noodzakelijke veranderingen, die moeten worden doorgevoerd met ICT-componenten. De directie (of het management) van de gemeente is veelal eigenaar van het veranderportfolio. Het opstellen, plannen en bijsturen van de ICT-portfolio maakt het mogelijk om prioriteiten te stellen en keuzen te maken op basis van de schaarse middelen (mensen, geld en verandercapaciteit)). Dit zorgt ervoor dat de juiste projecten worden geselecteerd en ook tijdig kunnen worden uitgevoerd, waarbij planning, beschikbare mensen, beschikbare middelen en andere afhankelijkheden optimaal worden gebalanceerd. De meerwaarde van goed portfolio-management is dat het totaal aan projecten maximale waarde toevoegt aan de strategische doelstellingen van een organisatie. Een ICT-portfolio is daarmee een krachtig sturingsinstrument. Het voorstel tot een gemeente breed overleg ter advisering van het GMT over alle I-vernieuwing (projecten en grotere wijzigingen) is in het informatiebeleidsplan opgenomen, maar is de afgelopen jaren niet tot wasdom gekomen.

-
- Nodig is dat de kosten van de informatievoorziening inzichtelijk zijn en dat bij elke investering een goede financiële afweging gemaakt kan worden.
 - Opgave management als sturingsprincipe
De eisen van de interne klant worden altijd getoetst aan de concernbelangen, voordat de informatievoorziening wordt aangepast. De besluitvormingsprocessen lopen daarbij volgens het sturingsprincipe van opgave management
 - Het netwerk staat open voor toepassingen van meerdere partijen. We willen daarmee voorkomen dat de gemeente afhankelijk wordt van één externe partij, met andere woorden standaardisatie waar mogelijk
 - Continuïteit gegarandeerd
 - Wat de markt beter kan, laten we aan de markt over tenzij...
 - Medewerkers krijgen de beschikking over (ICT) middelen die nodig zijn om hun werk goed te kunnen doen. Afspraken (DVO) zullen worden gemaakt over het niveau van beschikbaarheid.
 - De gemeente ontwikkelt zelf geen systemen, in welke zin dan ook, om informatie mee te beheren, uit te wisselen of vervaardigen

Het Informatie Management Overleg (IMO) had als taak het 'bewaken en sturen op het werken binnen de kaders van het informatiebeleid en het werken onder informatiearchitectuur'. Het IMO zou inzicht verschaffen in informatiemanagement voorzieningsvraagstukken en in/ en externe wijzigingsverzoeken. Het IMO zou deze vraagstukken bespreken, afstemmen, bewaken en een planning opstellen. Verder zouden de leden van het IMO prioriteren, kaders bieden, voorstellen voor beleid doen, communiceren richting de organisatie en hierover adviseren aan de directie.

Het is duidelijk dat vooralsnog binnen de gemeente Rijswijk niet expliciet wordt gestuurd op de integraliteit van de informatievoorziening en het is onduidelijk op welke wijze strategisch wordt gestuurd op het ICT-veranderportfolio. Het GMT heeft deze verantwoordelijkheid, maar zij ontvangen hiertoe geen ondersteuning of onafhankelijk advies.

In het informatiebeleidsplan 2014-2016 zijn eveneens voorstellen opgenomen te versterking en verbetering van de informatievoorziening. Dat betreft de volgende projecten:

- Centralisatie
- Zaakgericht werken
- Sturing op digitale informatie (digitaal leidend)
- Standaardisatie van gegevens, processen en werkwijzen
- Tijd-, plaats- en apparaat onafhankelijk werken
- Generieke voorzieningen voor koppelbaarheid, informatieontsluiting en elektronisch berichtenverkeer

Om deze voorstellen te realiseren, zijn veel verschillende projecten ingezet. Dat heeft ertoe geleid dat halverwege 2018 op alle bovengenoemde voorstellen voortgang is gemaakt. Over de voortgang van de projecten wordt regelmatig gerapporteerd in "Status-updates I-werkplan". Uit verschillende projectvoortgangrapportages en uit de interviews komt naar voren dat de projecten gerealiseerd worden, maar veelal niet conform de planning. Dat wil zeggen veel projecten lopen uit in de tijd. Zoals bijvoorbeeld het project met betrekking tot Zaakgericht werken. Dit project is vertraagd, onder andere vanwege vertraagde besluitvorming binnen de gemeente over de technische en functionele inrichting van het zaakstelsel, die langer op zich laat wachten dan aanvankelijk voorzien. Een ander project, zoals genoemd in het informatiebeleidsplan: de koppelingen voor generieke voorzieningen (o.a. ESB) is inmiddels gerealiseerd. Evenals het tijd-, plaats en onafhankelijk werken.

Andere meer organisatorische projecten, zoals de centralisatie van het applicatiebeheer of het onderbrengen van de basisregistraties onder het team Informatie, worden vanuit het team Informatie georganiseerd en vormgegeven. Bij deze projecten geldt ook dat zij veelal meer tijd vragen dan aanvankelijk voorzien, maar wel gestaag invulling krijgen. Zo zitten de verantwoordelijke beheerders nu bij elkaar en krijgt de verdere optimalisatie en mogelijk uniformering van de basisregistraties vorm. Met uitzondering van de basisregistratie Personen zijn alle basisregistratie gecentraliseerd. Over het algemeen is het beeld dat projecten gerealiseerd worden, maar niet conform de initiële planning. Dat is vaker het geval bij I-projecten en hoeft niet per definitie een probleem te zijn, mits tijdig gecommuniceerd met de verantwoordelijke projecteigenaren en andere betrokkenen bij de projecten. En indien de lessen voor de vertraging, die ontstaat in de projecten, getrokken worden in projectevaluaties en bij de start van nieuwe projecten worden gebruikt, zodat lerend (project-) vermogen ontstaat binnen de organisatie.

3.5.5 Beantwoording relevante onderzoeksvragen

In deze paragraaf zijn bevindingen gepresenteerd die relevant zijn voor de beantwoording van de vraag hoe de gemeente Rijswijk invulling geeft aan haar strategische verantwoordelijkheden met betrekking tot de informatievoorziening. De beantwoording van de relevante deelvragen is opgenomen in onderstaand overzicht.

Deelvragen	
Vr.	Hoe kan de voorbereiding op toekomstige uitdagingen door de informatievoorziening en ICT-organisatie in de gemeente worden beoordeeld?
Antw.	De gemeenteraad, het GMT of de verantwoordelijke wethouder heeft geen kaders of richtlijnen meegegeven aan de ambtelijke organisatie en het team Informatie in het bijzonder. Het informatiebeleidsplan is opgesteld vanuit het team Informatie en uiteraard wel gedeeld met het GMT en de Opgaven, maar niet in het College of de raad besproken waardoor borging op bestuurlijk niveau nog onvoldoende is gewaarborgd.
Vr.	Op welke wijze sluit het informatiebeleid aan op de strategie en ambities van de beleidsinhoudelijke Opgaven?
Antw.	De informatiestrategie, zoals verwoord in het informatieplan en informatiebeleidsplan is bij de directe contactpersonen van het team Informatie bekend, maar deze strategie is zeker niet bij alle Opgavenmanagers van de gemeente Rijswijk bekend. Echter, veel Opgavenmanagers weten dat ze bij initiatieven met betrekking tot de vernieuwing of uitbreiding van hun informatievoorziening bij hun I-adviseur moeten zijn en de I-adviseur moeten betrekken bij hun vernieuwingstraject. In de praktijk gebeurt dat echter nog niet bij elk project of vernieuwingstraject. Andersom houdt het team Informatie in haar informatiebeleidsplan en haar informatieplan rekening met de uitdagingen en plannen van de inhoudelijke domeinen en opgaven. Het IMO overleg is onvoldoende van de grond gekomen om dit proces te bewaken. De introductie van accountmanagement is hiervoor in de plaats gekomen.
Vr.	Hoe wordt invulling gegeven aan de informatiestrategie?
Antw.	De informatiestrategie is omschreven in het informatiebeleidsplan (2014-2016), waarbij rekening wordt gehouden met de ambities en uitdagingen van de inhoudelijke domeinen. Hoewel er meermaals vertraging optreedt op projecten, worden deze naar plan uitgevoerd. Helaas is er geen overkoepelend overleg dat kan prioriteren en sturen op het gehele I-projectportfolio.

Bijlage A Bestudeerde documentatie

#	Documentnaam
1.	1a Directiebesluit Samen op weg naar een opgaven gestuurde organisatie Mei 2014
2.	1b Collegevoorstel Hoofdstructuur en besturing Opgaven gestuurde organisatie november 2015 15.131560
3	1c Bijlage bij collegevoorstel 15.131560 november 2015 15.131561
4.	1d Bijlage bij collegevoorstel 15.131560 Domeinen en opgaven 15.131920
5.	1e 15.138338 Collegevoorstel hoofdstructuur januari 2016
6.	1f 15.137396 Bijlage bij collegevoorstel 15.138338 januari 2016
7.	1g 15.131920 Bijlage Domeinen en opgaven bij collegevoorstel januari 2016
8.	1h 16.052714 collegevoorstel hoofdstructuur juni 2016
9.	1i 16.052715 bijlage bij collegevoorstel hoofdstructuur juni 2016
10.	2a Informatiebeleidsplan
11.	2b Archiefverordening
12.	2c Besluit Informatiebeheer 2017
13.	2d KPI verslag Rijswijk 2016
14.	2e Informatieplan Rijswijk 2015 - 2017 definitief
15.	2f I-Activiteitenoverzicht 2017 Rijswijk werkversie
16.	170410 status update i-werkplan 2017 Rijswijk Q1
17.	171016 status update i-werkplan 2017 Rijswijk Q3
18.	171222 Service Level Management Plan 2018
19.	01032018 activiteiten voortgangsrapportage_Koos_feb
20.	01032018 Bijlage 1 voortgangsrapportage Planning Koppeling Suite4WIZ_Liber_feb
21.	1707010 status update i-werkplan 2017 Rijswijk Q2
22.	20160530 tussen GRB en gemeente Rijswijk DVO 1 3
23.	ACCOUNTMANAGEMENT I-Advies
24.	Beantwoording vragen van raadsleden GroenLinks inzake Digitale privacy inwoners Rijswijk
25.	Begroting 2018 Paragraaf Bedrijfsvoering
26.	Exploitatiebudgetten 2018
27.	GR Bedrijfsvoeringsorganisatie Delft-Rijswijk
28.	hoofdpijnenakkoord gemeente Rijswijk_24-05_met_handtekeningen
29.	hoofdpijnenakkoord_24-05_met_handtekeningen
30.	Informatiebeveiligingsplan 2018 v0.3
31.	Informatieplan Rijswijk 2014 - 2016_S_13.066181_16
32.	Intentiebesluit GR
33.	Investeringsplan
34.	Jaarrekening 2017 par. Bedrijfsvoering - informatiebeveiliging en privacy
35.	Organogram Rijswijk
36.	Project beheersysteem tbv IT beheer
37.	Rapport Evaluatie GRB Delft Rijswijk Definitief
38.	Rapportage IT Dienstverlening gemeente Rijswijk Q1 2017 v2
39.	Rapportage IT Dienstverlening gemeente Rijswijk Q2 2017 v2
40.	Rapportage KTO Rijswijk 2017
41.	Sheets Rijswijk Applicatie-architectuur

Bijlage B Geïnterviewde respondenten

#	Datum	Naam	Organisatie
1	10-01-18	Michel Bezuijen, Mariël Middendorp	Burgemeester en gemeentesecretaris
2	25-01-18	John Weijgertse en Bert van Lith	Voormalig domeinmanager Bedrijfsvoering en opgavemanager Informatie
3	25-01-18	Alex Tilli en Siem Bosma	Ambtelijke organisatie
4	26-01-18	Annemarie Villasenor Redondo, Bart Meulenkamp en Gertrude Gregorius	Informatieadviseurs
5	16-02-18	Mirjam de Paus, Peter van den Hoogen en Remco de Boer	Servicelevelmanager Rijswijk, Servicelevelmanager Delft
6	20-02-18	Remon Klop en Remon Laghuwitz	Domeinmanager Sociaal Domein, opgavemanager Bedrijfsvoering Sociaal Domein
7	20-02-18	Mark Kraakman, Ludo Hoppenbrouwer en Kathy Hogeboom-Ijzermans	Domeinmanager Maatschappelijke Ontwikkelingen, opgavemanager Publieke Dienstverlening, opgavemanager Jeugd, Onderwijs & Brede Scholen / opgavemanager Economische Zaken
8	08-03-18	Annemarie Villesenor Redondo, Bart Meulenkamp	Informatieadviseurs
9	08-05-18	Bert van Lith, Mirjam de Paus	Teammanager Informatie en Servicelevelmanager Rijswijk