

Informatiebeleid gemeente Waterland



Inhoud

Inhoud	1
1. Achtergrond	3
Aanleiding	3
Doel van dit beleid.....	3
Totstandkoming	3
2. Het informatiebeleid in een notendop	5
3. Uitwerking beleidsthema's.....	8
Digitale agenda dienstverlening en informatiebeleid 2020	8
Digitale dienstverlening.....	10
Digitaal werken.....	12
Stuurinformatie	14
Implementaties	16
Architectuur.....	18
Ketensamenwerking	20
Koppelingen, gegevensuitwisseling.....	21
Vakapplicaties en leveranciersbeleid	23
Werkplekinrichting, digitale werkomgeving en hulpmiddelen	24
Informatiebeveiliging.....	26
4. Verantwoording	27

1. Achtergrond

Aanleiding

Waterland wil haar informatiehuishouding op een hoger niveau brengen. In de achterliggende jaren zijn op informatiegebied diverse activiteiten ontplooid, met wisselend succes. Een belangrijke reden dat projecten en initiatieven niet altijd uit de verf kwamen was, naast een tekort aan menskracht, een gebrek aan samenhang. Op dit vlak willen we een nieuwe start maken.

We hebben MvR & Partners gevraagd ons te helpen bij het opstellen van informatiebeleid; een document met daarin de voor onze gemeente belangrijkste onderwerpen als het gaat om het maken van keuzes in het informatielandschap in de komende jaren. Per onderwerp beschrijven we de kaders en uitgangspunten die wij als organisatie hanteren.

De gekozen thema's en de koers die wij daarbij gaan varen, zijn uiteraard niet willekeurig gekozen. Ze zijn een logisch gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen, maar ze zijn ook sterk gerelateerd aan onze eigen situatie. Het belangrijkste daarin is onze ambitie om (vooralsnog) te blijven functioneren als zelfstandige organisatie, maar tegelijkertijd een hoog niveau van dienstverlening te bieden. Dit vraagt om het maken van duidelijke en slimme keuzes, en een efficiënte inzet van onze middelen.

Doel van dit beleid

Dit beleidsdocument is bedoeld voor iedereen in onze organisatie die zich bezighoudt met ontwikkelingen binnen onze informatiehuishouding, in het bijzonder coördinatoren en afdelingshoofden. Het stelt ons in staat om projecten en initiatieven uit te voeren vanuit duidelijke kaders, die in samenhang zijn opgesteld. Daarnaast willen we met dit stuk een grote stap zetten richting een organisatie die continu bezig is met verbeteren, met daarbij een grote betrokkenheid van medewerkers.

Totstandkoming

Om tot dit beleidsdocument te komen, is intensief overleg geweest met medewerkers van de verschillende domeinen in de organisatie, van management tot uitvoering. Hen is gevraagd trends en ontwikkelingen in hun vakgebied te benoemen en hun behoeften op informatiegebied te delen. Daarnaast is er contact geweest met een aantal van onze belangrijkste IT-leveranciers, om te toetsen in hoeverre onze aandachtspunten overeenkomen met ontwikkelingen waar zij mee bezig zijn.

Dit beleidsstuk is nadrukkelijk geen statisch document, maar een naslagwerk dat we in ieder geval jaarlijks actualiseren, op het moment dat we de projectenkalender bepalen. Hiervoor halen we informatie op bij MT-leden over ontwikkelingen binnen hun vakgebied, zoals veranderingen in wet- en regelgeving. Daarnaast valt er te denken aan het raadplegen van leveranciers en het (kosteloos) consulteren van externe adviseurs (zoals MvR & Partners). De verantwoordelijkheid voor het onderhoud ligt bij de I&A-coördinator.

Gebruik van het beleid

Het informatiebeleid geeft op hoofdlijnen de richting en bindende kaders aan voor de ontwikkeling van het informatielandschap. Deze ontwikkeling vindt gepland en ongepland plaats. Voor de geplande ontwikkeling ervan worden jaarlijks uitvoeringsplannen gemaakt. De gemeentesecretaris is de formele eigenaar van deze plannen. Het beheer ervan wordt uitgevoerd door de I&A-coördinator, in samenspraak met het afdelingshoofd Facilitaire Zaken. Voor ongeplande wijzigingen geldt dit beleid ook als toetsingskader. De I&A-coördinator zal de toetsing uitvoeren en het resultaat daarvan terugkoppelen aan de gemeentesecretaris. In dat geval wordt eveneens onderzocht of er een raakvlak is met de uitvoeringsplannen. Eventuele inhoudelijke conflicten worden in overleg tussen het afdelingshoofd van de afdeling waar de ongeplande wijziging zijn oorsprong heeft en de I&A-coördinator besproken en opgelost, waarna het resultaat ter besluitvorming aan de gemeentesecretaris wordt voorgelegd: de gemeentesecretaris heeft hierin de doorslaggevende stem.

Bij het bepalen van de prioriteiten (wat doen we wel, wat doen we niet, wat doen we nu nog niet) hanteren we onderstaande criteria, die de praktische en realistische wijze van sturing van het management van onze gemeente weergeven:

- Wat moet dat moet, wet- en regelgeving voeren we uit.
- Het moet een duidelijk voordeel opleveren.
- Het mag bestaand beleid niet in de weg zitten.

Mandaat en vaststelling

Dit beleid is vastgesteld door de directie en het college van Burgemeester en Wethouders (B en W) en geldt daarmee als bindend kader voor nieuwe en bestaande beleidsontwikkelingen. De gemeenteraad krijgt het beleid ter informatie aangeboden. Wijzigingen in uitvoeringsplannen die niet voldoen aan dit beleid, zullen beargumenteerd worden voorgelegd aan de I&A-coördinator. Deze is gemandateerd af te wijken en aanpassingen te doen aan de onderliggende uitvoeringsplannen. Wijzigingen op het beleid zelf worden voorgelegd aan de algemeen directeur en college van B en W.

2. Het informatiebeleid in een notendop

Waterland wil op informatiegebied aansluiten bij maatschappelijke en technologische ontwikkelingen en tegelijkertijd blijven opereren als zelfstandige organisatie. Om deze redenen is digitalisering de komende jaren onze belangrijkste focus. Hierbij gaat het om digitalisering in de breedste zin van het woord. Dus zowel om het digitaal aanbieden van, communiceren over en afhandelen van onze producten en diensten, als het digitaal werken in de organisatie en de samenwerking met ketenpartijen.

Digitalisering en behoud van zelfstandigheid lopen dan ook samen als een rode draad door de verschillende beleidsthema's. De combinatie van deze twee ambities dwingt Waterland tot het voeren van een duidelijke koers en het maken van pragmatische keuzes. Denk hierbij aan een vereenvoudiging van het informatielandschap (lees: minder koppelingen, minder applicaties), minder maatwerk (lees: meer generiek, hergebruik en gemeentebrede toepassingen) en meer uitbesteden (lees: waar mogelijk cloudoplossingen en huur in plaats van koop). Alleen op die manier is het gezien de toenemende complexiteit van de ICT mogelijk om het beheer ervan op een goede manier uit te kunnen blijven voeren.

De thema's in dit informatiebeleid zijn bekend terrein voor de informatiespecialist, maar voor andere lezers wellicht niet direct. Daarom hieronder een korte beschrijving per thema, voordat we overgaan op inhoudelijke verdieping.

Digitale agenda dienstverlening en informatiebeleid 2020

Een landelijke stimuleringsagenda voor digitalisering in opdracht van de VNG, voornamelijk gericht op de verbetering van dienstverlening voor burgers en bedrijven. Gemeenten zijn door middel van een convenant gehouden aan het uitvoeren van deze agenda. Waterland volgt deze ontwikkelingen, maar loopt zeker niet voorop.

Digitale dienstverlening

De maatschappij digitaliseert steeds verder. Als gemeente onderkennen we dit en bieden we onze producten en diensten digitaal aan, communiceren we er digitaal over en bieden we de klant de mogelijkheid om digitaal statusinformatie op te vragen.

Digitaal werken

Hoe werken we samen, hoe worden de processen ondersteund en op welke manier slaan we informatie en dossiers op? Belangrijke beleidskeuze hierbij is dat er voor iedereen één systeem komt voor samenwerken en één omgeving voor formele processen en dossiervorming.

Stuurinformatie

Stuurinformatie moet op het juiste moment op de juiste plek beschikbaar zijn. Om dit te realiseren, is het noodzakelijk om hier een proces voor in te richten, met in de hele keten duidelijke rollen en

verantwoordelijkheden. Wij regelen dit als organisatie centraal. Dat wil zeggen dat zij hiervoor één systeem heeft en centraal zorgt dat deze informatie wordt verzameld en verwerkt. Deze informatie wordt vervolgens afgezet tegen de afspraken en volgens het afgesproken proces en in het juiste formaat aangeleverd bij de medewerkers die het nodig hebben. Waterland gaat in toenemende gebruikmaken van geo-informatie als instrument voor sturing.

Implementaties

ICT is een complex onderwerp. De invoering ervan is zo mogelijk nog lastiger. De belangrijkste succesfactor is en blijft de mens. ICT-projecten zijn daarom altijd verandertrajecten, en moeten ook als zodanig worden benaderd. Bij de invoering van informatiesystemen wordt daarom in de komende jaren zeer bewust gestuurd op de verandering die het voor de medewerkers betekent. Met blijvende aandacht en begeleiding.

Architectuur

Dit begrip is geleend uit de bouwkundige wereld en betekent dat ook in de ICT eerst nagedacht moet worden over de samenhang van de losse systemen om de organisatiedoelen en beheersbaarheid te ondersteunen. Veel van de gemeentearchitectuur is al bedacht en daar kunnen we gebruik van maken, maar sommige onderdelen vereisen een integrale benadering. De benadering van Waterland is gebaseerd op pragmatisme en efficiëntie.

Ketensamenwerking

Gemeenten krijgen in toenemende mate verantwoordelijkheden waarbij samengewerkt moet worden met andere partijen, binnen en buiten de overheid. Hiervoor moet veilig informatie worden uitgewisseld en moet toegang tot systemen worden gedeeld. Waterland stelt niet haar eigen systemen voorop en zoekt naar pragmatische oplossingen. Verder is het beleid om de uitwisseling van dossierinformatie vóór procesautomatisering te stellen.

Koppelingen, gegevensuitwisseling

Koppelingen tussen systemen zijn duur, risicovol en foutgevoelig. Waterland koppelt alleen als het écht noodzakelijk is. Als er dan gekoppeld moet worden, kiest de gemeente voor standaard, eenvoudig en robuust. Voor wat betreft basisregistraties en andere landelijke voorzieningen gebruikt Waterland de verplichte en is het terughoudend met het in gebruik nemen van de niet verplichte, tenzij er een aantoonbare meerwaarde is op het gebied van kwaliteit, dienstverlening of efficiëntie.

Vakapplicaties en leveranciersbeleid

Bij vakapplicaties bestaat soms een spanningsveld tussen de beste toepassing voor de afdeling en het bredere belang binnen de organisatie. We kiezen voor een integrale benadering, waarbij de geschiktheid van een applicatie niet alleen wordt bepaald door te kijken naar de eigenschappen van de oplossing, maar ook in hoeverre deze in het bestaande applicatielandschap past. Daarnaast zet Waterland in op centraal en kwalitatief goed functioneel beheer die nadrukkelijk de verbinding met de eindgebruikers zoekt.

Werkplekinrichting, digitale werkomgeving en hulpmiddelen

Plaats- en tijdonafhankelijk werken zijn sterk in opkomst. Ze vormen een belangrijk middel voor resultaatgericht werken. Ook de medewerkers van onze organisatie hebben behoefte aan een werkplek die aansluit bij hun manier van werken. Daarom creëert Waterland op alle mogelijke manieren de randvoorwaarden voor flexibel werken.

Informatiebeveiliging

Vanwege de versnellende digitalisering is het bewust of onbewust misbruik maken van informatie een opkomend verschijnsel. Het omarmen van de mogelijkheden van ICT gaat dus gepaard met de verantwoordelijkheid om hier goed, veilig en zorgvuldig mee om te gaan. De gemeente heeft als speerpunt om te voldoen aan alle digitale veiligheidseisen en volgt daarvoor actief de landelijke aanbevelingen.

In de komende paragrafen worden deze beleidsthema's meer in detail uitgewerkt.

3. Uitwerking beleidsthema's

Digitale agenda dienstverlening en informatiebeleid 2020

Beleidsonderwerp

De Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) heeft een collectieve gemeentelijke aanpak uitgewerkt op het gebied van dienstverlening en informatiebeleid. Deze stimuleringsagenda is sterk richtinggevend en door de Algemene Ledenvergadering van de VNG omarmd. Samengevat zijn de drie ambities:

- Open en transparant in de participatiesamenleving
- Werken als één efficiënte overheid
- Massaal digitaal, maatwerk lokaal

Relevantie voor Waterland

Waterland onderkent het belang van deze stimuleringsagenda als belangrijk landelijk thema en onderschrijft de ambities die erin beschreven staan.

Belangrijkste ontwikkelingen

- De overheid ontwikkelt een digitale infrastructuur die door alle overheden te gebruiken is. De oplossingen van de markt zijn in toenemende mate verbonden met landelijke voorzieningen en worden daarmee standaard geleverd.
- De overheid zet digitale mogelijkheden in voor betere dienstverlening en gegevensuitwisseling.
- Burgers staan centraal in de informatiestromen, informatie wordt in zaakdossiers vastgelegd.
- Voor burgers relevante informatie wordt digitaal gedeeld, transparantie staat voorop.
- De digitale infrastructuur stelt nieuwe eisen aan veiligheid, betrouwbaarheid en digitale duurzaamheid.
- De overheid is onderdeel van en werkt mee aan een datagedreven gemeenschap, door technologieën en methodes te benutten om sturingsinformatie te realiseren.

Beleidskaders

- Transparant en efficiënt werken vereist volledig digitaal werken, de gemeente streeft hiernaar.
- Uniformiteit in onze manier van werken is van groot belang. Systemen en implementaties die zijn gebaseerd op standaarden en generieke, herhaalbare werkwijzen krijgen de voorkeur.
- Servicenormen vormen de basis voor onze dienstverlening.
- We sturen op prestaties. Om resultaten meetbaar te maken vertalen we servicenormen naar te behalen prestaties.
- We blijven traditionele kanalen ondersteunen maar het digitale kanaal is het primaire kanaal.
- We geven burgers inzage in hun dossiers en waar relevant ook in de voortgang van processen.
- Bij interactie over beleid bieden we de mogelijkheid voor (digitale) burgerparticipatie.

- Waterland onderkent de digitale agenda en benut waar mogelijk de voordelen van bijvoorbeeld ICT-collectivisering, maar kiest er uit praktisch oogpunt voor geen koploper te zijn bij het participeren in en in gebruik nemen van nieuwe ontwikkelingen.

Digitale dienstverlening

Beleidsonderwerp

Digitale dienstverlening betreft de mogelijkheid voor een burger om digitaal zaken te kunnen doen met de gemeente. Hierbij gaat het om het digitaal kunnen aanvragen van producten en diensten, het digitaal kunnen inzien van statusinformatie en het digitaal kunnen communiceren over lopende zaken.

Relevantie voor Waterland

De maatschappij digitaliseert steeds verder. Als gevolg hiervan verwachten burgers in toenemende mate digitaal zaken te kunnen doen met de gemeente en zelf meer de regie over hun zaken te kunnen nemen; ‘de burger als ambtenaar’. Voor de gemeente levert digitale dienstverlening ook praktische voordelen op, mits de afhandeling van processen digitaal gebeurt.

Belangrijkste ontwikkelingen

- Digitale self service. Dit betreft mogelijkheden voor de burger om zaken te doen met de gemeente, zonder tussenkomst van een medewerker. Denk hierbij aan het werken met slimme formulieren (complexiteit verschuift naar intake), geautomatiseerd klantcontact en portalen waarop een burger kan inloggen om statussen in te zien, documenten te uploaden of wijzigingen door te geven. Deze manier van werken wordt steeds gebruikelijker. De burger is dit al gewend bij bijvoorbeeld de Belastingdienst, of zijn verzekeraar.
- Straight through processing. Hierbij gaat het om een geautomatiseerde afhandeling van processen. Denk bijvoorbeeld aan een geautomatiseerd besluit over een vergunningaanvraag, op basis van situationele gegevens.

Beleidskaders

- Het digitale kanaal is ons primaire kanaal. Dit promoten we actief richting onze klanten.
- Onder het digitale verstaan wij onze website inclusief het digitale loket, maar ook de inzet van bijvoorbeeld *apps*
- Alle gedigitaliseerde klantprocessen kunnen via internet of via een app worden gestart.
- We gebruiken een zaakstelsel als onze primaire procesapplicatie.
- Elke burger heeft de mogelijkheid om inzicht te krijgen in de zaken die hij bij de gemeente heeft lopen en de status van afhandeling te zien. Hiervoor promoten we Mijn Loket (PIP, de Persoonlijke Internet Pagina) en sluiten we nog meer diensten aan op MijnOverheid.
- Alle communicatie en uitwisseling van documenten met burgers/bedrijven doen we volgens het principe ‘digitaal tenzij’. Daarbij blijft de menselijke maat voor ons van groot belang. Dat wil zeggen dat we voor mensen die we digitaal lastig kunnen bereiken, ook goed en waar nodig persoonlijk toegankelijk zijn.
- We zetten waar mogelijk e-diensten in. In het ontwerp van onze formulieren staat het gemak voor de gebruiker voorop. Denk hierbij aan prefill en alleen gebruik van DigiD waar nodig.
- Digitaal afrekenen van een product of dienst heeft de voorkeur.
- Indien mogelijk worden de producten direct geleverd aan de klant, zonder tussenkomst van de medewerker.

- We werken met slimme formulieren, om de complexiteit van de afhandeling naar de voorkant van het proces te verschuiven en de afhandeling te vereenvoudigen.
- Daar waar mogelijk ontsluiten we informatie op onze website via de kaart.

Digitaal werken

Beleidsonderwerp

De wijze waarop we digitaal (samen)werken in de organisatie, onze processen ondersteunen en informatie en dossiers opslaan.

Relevantie voor Waterland

Digitaal werken raakt de hele organisatie. Het heeft impact op zowel mensen als systemen. Het belang van digitaal werken komt voort uit behoeften bij klant en medewerker (de wens) en een toenemende rol van de gemeente in de informatieketen (de plicht).

Belangrijkste ontwikkelingen

- De maatschappelijke ontwikkeling versnelt naar digitaal communiceren en werken. De landelijke programma's 'Digitaal 2017' en 'Digitale agenda dienstverlening en informatiebeleid 2020' sturen sterk op breed digitaal werken bij overheden.
- Zowel binnen als buiten organisaties ontstaan (digitale) samenwerkingsverbanden.
- De landelijke stand van zaken is dat 'Zaakgericht Werken' in de praktijk de standaard is voor gestructureerd digitaal werken in de overheid.
- Leveranciers hebben uitontwikkelde systemen die het digitaal werken ondersteunen.
- Digitaal samenwerken richt zich in toenemende mate op de ondersteuning van tijd- en plaatsonafhankelijk werken; de brede acceptatie en het gebruik van mobiele apparatuur drijft deze wens eveneens.

Beleidskaders

- Voorspelbare processen voeren we zaakgericht uit. We zetten hiervoor een centraal zaaksysteem in. Hierin combineren we zoveel mogelijk front- en midofficefuncties, waaronder registratie van klantcontacten, zaakintake, zaakbehandeling en archivering.
- Waterland werkt in het zaaksysteem op een generieke manier. Dat wil zeggen dat processen allemaal dezelfde hoofdstappen kennen, met een status.
- Voor overige processen en voor projecten werken we digitaal samen, op een eenduidige manier. We zetten hiervoor een centrale samenwerkingsomgeving in die ons in staat stelt om veilig, overal en altijd met collega's en ketenpartners samen te werken. Deze omgeving is verbonden met de kantoorautomatisering (denk aan Office) en het centrale zaaksysteem, zodat digitale archivering gewaarborgd is. Om het gebruik van de centrale samenwerkingsomgeving te stimuleren, faseren we de afdelingsschijven uit.
- Het autorisatie- en beveiligingsbeleid sluit naadloos aan op de organisatie, door een inrichting die past bij de functionele rollen van de gebruikers.

“Zaakgericht Werken wordt in ons werk steeds belangrijker, om de klant goed te kunnen bedienen”

Pascal Verkroost

- In een digitale werkomgeving zijn alle documenten digitaal. Ook die in het archief. Alle digitaliseringsinspanningen dragen bij aan het verkrijgen van volledige substitutie (recht om papieren dossiers te vervangen door digitale).
- Het internetkanaal is het voorkeurskanaal voor zaakintake en communicatie met de klant van de gemeente. Alle digitaliseringsinspanningen dragen bij aan deze kanaalsturing.
- We zijn zo transparant mogelijk in het delen van informatie, zowel intern als naar buiten.
- Papierloos werken is voor Waterland geen doel op zich, maar wel de praktijk, doordat we digitaal samenwerken en vergaderen en zorgen voor digitale (automatische) ondertekening van brieven.

Stuurinformatie

Beleidsonderwerp

Informatievoorziening die het mogelijk maakt om gefundeerde beslissingen te nemen en geplande resultaten te leveren.

Relevantie voor Waterland

- Binnen de organisatie hebben we een groot aantal processen om op te sturen.
- Financiële middelen en de beschikbare capaciteit moeten goed worden beheerd. Zeker met het oog op de zelfstandigheid van Waterland.
- Een toenemende hoeveelheid informatie binnen de gemeente heeft te maken met ruimte. Het belang van ruimtelijke informatie voor het organiseren van het werk en het bedienen van de burger neemt hierdoor toe. Ruimtelijke informatie geeft een extra dimensie bij beleidsontwikkeling.

Belangrijkste ontwikkelingen

- Het meten van prestaties wordt steeds belangrijker in de maatschappij.
- Door verdergaande digitalisering komt er steeds meer data beschikbaar.
- Sturing vindt steeds meer plaats op basis van vooraf gedefinieerde indicatoren.
- Business Intelligence-tools (zoals Cognos) worden geavanceerder.
- De opkomst van breed beschikbare, openbare data uit de buitenruimte zorgt ervoor dat de gemeente in staat dient te zijn deze te interpreteren en te integreren in de informatievoorziening.
- Geografische informatie is toegankelijk geworden. Het breder benutten van bijvoorbeeld Google Maps en navigatiesystemen illustreert dit.
- Er komen steeds meer kaartgegevens online beschikbaar, bijvoorbeeld PDOK (publieke dienstverlening op de kaart). Kaarten zijn makkelijk aan te haken via services, bronnen zijn te combineren.

Beleidskaders

- De directie is verantwoordelijk voor stuurinformatie op organisatieniveau, de afdelingshoofden voor de informatie op afdelingsniveau.
- We onderbouwen informatie richting de gemeenteraad zo veel mogelijk cijfermatig. Dat maakt het des te belangrijker dat informatie efficiënt en betrouwbaar uit onze systemen komt.
- We werken met kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) en we zorgen dat het eigenaarschap in het hele proces van datagestuurde werken belegd is.
- Cognos is onze primaire applicatie voor het genereren van stuurinformatie.
- We centraliseren Cognos-kennis. Rapportages voor afdelingen worden centraal gemaakt, op verzoek. Ze worden beschikbaar gesteld via een dashboard of een andere oplossing.
- Om goede stuurinformatie te kunnen genereren, is het cruciaal om informatie goed en eenduidig vast te leggen. De vakspecialisten zijn hier zelf verantwoordelijk voor, DIV ondersteunt en meet de kwaliteit.

“We willen steeds meer resultaatverantwoordelijk werken, daarvoor heb je KPI's nodig”

Nico van Ginkel

- We beperken het aantal applicaties zo veel mogelijk, waardoor het vergaren van stuurinformatie minder arbeidsintensief wordt.
- Daar waar mogelijk ontsluiten we informatie via de kaart. Hierdoor krijgen we inzicht in trends. Dit geeft ons de mogelijkheid om de effectiviteit van ons eigen handelen te meten, proactief te kunnen werken in plaats van reactief en onze prioriteiten beter te bepalen.

Implementaties

Beleidsonderwerp

De wijze waarop (wijzigingen in) informatiesystemen en bijbehorende verandering van werkwijze worden ingevoerd.

Relevantie voor Waterland

De invoering van een (gewijzigd) informatiesysteem is pas geslaagd als iedereen ermee werkt op de manier die het optimale resultaat geeft. Dit vraagt een zorgvuldig traject.

Belangrijkste ontwikkelingen

- ICT en informatisering gaan niet alleen over software en apparatuur. Steeds meer wordt onderkend dat het bij de toepassing gaat om veranderkundige trajecten, waarbij het slagen ervan sterk afhangt van de aandacht voor de gebruikers.
- Gezien een aantal minder geslaagde invoeringstrajecten in het recente verleden, staat de veranderbereidheid in de organisatie onder druk. Toekomstige implementaties dienen daarom uiterst zorgvuldig plaats te vinden.

Beleidskaders

- We besteden ruim aandacht aan bewustwording ten aanzien van nut en noodzaak van een verandering.
- I&A wordt door de vakafdelingen vroegtijdig betrokken bij projecten, maar als facilitator en niet als voortrekker.
- Het MT maakt duidelijke keuzes, houdt hieraan vast en vervult een voorbeeldrol.

We maken gebruik van het COPI-model: Cultuur & Mensen, Organisatie & Management, Processen & Standaarden en Informatievoorziening & ICT. Hiermee raken we alle belangrijke aspecten binnen de organisatie die nodig zijn om een geslaagde verandering te realiseren.

“Onze belangrijkste prioriteit: een principiële, gezamenlijke richting kiezen en ons allemaal daaraan houden”

Tom van den Berg

Bij elke uitrol hanteren we de volgende kaders:

Cultuur & mensen

- We zorgen dat mensen zich geholpen/ondersteund voelen bij de uitrol, bijvoorbeeld door te werken met key users.
- Collega's zijn allemaal in staat om digitaal te werken (digitaal vaardig).
- Opleidingen zijn beschikbaar en daadwerkelijk te volgen.
- Aandacht voor bewustwording ten aanzien van de impact (gevolgen).
- Medewerkers integraal betrekken bij selectie van systemen en ondersteuning van processen.
- Het blijvend verbeteren van de processen vraagt continue betrokkenheid van alle medewerkers. We stimuleren en faciliteren ze om dit te doen.

Organisatie & management

- Er is een duidelijke visie.
- Het management leidt de verandering.
- Verantwoordelijkheden zijn duidelijk verdeeld.
- Het organisatiebelang staat voorop.
- Voor vragen kun je terecht bij de organisatie (je wordt serieus genomen).
- We stellen de benodigde middelen (geld en uren) zeker om het informatiebeleid uit te voeren

Processen & standaarden

- Grotere wijzigingen pakken we projectmatig aan.
- We stellen bij een nieuw project standaard handleidingen en werkinstructies op.
- Proceswijzigingen communiceren we adequaat.
- We werken op basis van standaarden.

Informatie & ICT

- Het is duidelijk met welke systemen we werken.
- Alle informatie die je nodig hebt om je werk uit te voeren is beschikbaar.
- Er zijn voldoende (goede) handleidingen beschikbaar en deze informatiebronnen worden structureel onderhouden.
- De relatie tussen gemeentebrede systemen en afdelingssystemen is duidelijk.

Architectuur

Beleidsonderwerp

De informatie-architectuur beschrijft de inhoudelijke relaties en samenhang tussen toepassingen en gegevensverzamelingen onderling.

Relevantie voor Waterland

- De gemeentelijke informatievoorziening is een complexe omgeving waarmee een breed scala van activiteiten op het gebied van dienstverlening, besluitvorming, handhaving, communicatie en bedrijfsvoering wordt ondersteund.
- Ontwikkelingen en eisen vanuit de samenleving maken dat de informatievoorziening van onze gemeente niet meer op zichzelf staat, maar steeds meer onderdeel wordt van verschillende ketens.
- Het feit dat we (vooralsnog) zelfstandig willen blijven opereren als organisatie, vereist een efficiënt en kwalitatief goed ingericht applicatielandschap.

Belangrijkste ontwikkelingen

- Landelijk is de gemeentelijke referentie architectuur (GEMMA) ontwikkeld. De hierin beschreven principes zijn richtinggevend en helpen om bewust keuzes te maken bij het inrichten van processen en de bijbehorende informatievoorziening.
- Standaarden worden landelijk vastgesteld.
- Software as a Service (SaaS) en clouddiensten zijn volwassen geworden, dat betekent dat ze een volwaardig alternatief kunnen vormen voor 'on premise' software (bij onszelf gehost).
- Nieuwe software is in een toenemend aantal gevallen alleen nog via de cloud verkrijgbaar. Veel leveranciers combineren het traditionele model met een cloud-variant.
- Continuïteit en toegang tot data vragen bijzondere aandacht. Aanbieders van cloud-oplossingen ondernemen steeds meer stappen om certificeringen te krijgen en platforms te creëren die geschikt zijn voor gevoelige informatie.

Beleidskaders

- Om grip te houden op de ontwikkelingen volgen we het GEMMA-model.
- We kiezen voor leveranciers die zich committeren aan de standaarden, met uitzondering van gevallen waarin de leverancier goed kan uitleggen waarom hij dit niet doet en waarin de voordelen opwegen tegen dit nadeel.
- We maken gebruik van publieke clouddiensten, maar benutten ook private clouddiensten, als dit duidelijk voordeel oplevert en we dit veilig kunnen doen.
- Onze leidende principes:
 - We streven ernaar om zo weinig mogelijk systemen te hebben, waar mogelijk combineren we functies. Per bedrijfsfunctie gebruiken we maximaal één toepassing.
 - Automatiseren is geen doel op zich, we doen dit alleen als het duidelijke voordelen oplevert.
 - Wat niet met elkaar te maken heeft mag ook geen last van elkaar hebben.
 - We zijn terughoudend bij het inzetten van koppelingen.

- We zorgen dat we voorafgaand aan een project goed weten wat de impact op het applicatielandschap is, bijvoorbeeld door onderlinge afhankelijkheden in beeld te brengen.
- We bekijken ons applicatielandschap en veranderingen daarin organisatiebreed, in plaats van gekookerd per afdeling. We houden rekening met relaties tussen applicaties en voorkomen dubbelingen in functionaliteiten.
- Nieuwe investeringen in de infrastructuur worden afgezet tegen de voordelen en worden eerst getoetst bij I&A.
- Bij gelijke kwaliteit heeft SaaS de voorkeur boven on premise (lokaal), met het oog op de beheercapaciteit bij Systeembeheer.
-

Ketensamenwerking

Beleidsonderwerp

De gemeente is voor burgers en bedrijven de meest nabije overheid. Maar werken in de keten is een voorwaarde voor het goed functioneren van onze organisatie. We kunnen het niet in ons eentje af. We werken dus steeds samen, met verschillende partijen en met verschillende informatiesystemen. We zijn onderdeel van de keten.

Relevantie voor Waterland

- Ketensamenwerking is van groot belang voor onze gemeente, zeker met het oog op behoud van zelfstandigheid.
- Ketensamenwerking in de komende jaren speelt met name in de volgende beleidsvelden:
- Sociaal domein (o.a. zorgaanbieders, UWV, scholen), Vergunningen, toezicht en handhaving (o.a. Omgevingsdienst), Ruimtelijke omgeving (o.a. Omgevingsdienst, waterschap, provincie).
- Beleid zal in toenemende mate worden gebaseerd op data, die wij deels samen met ketenpartners zullen verzamelen. Denk hierbij aan onderlinge uitwisseling van datasets met andere gemeenten.

Belangrijkste ontwikkelingen

- Informatieketens vormen zich in toenemende mate rondom informatieknooppunten. Vaak worden die knooppunten landelijk gefaciliteerd (CORV, stelsel van basisregistraties, MijnOverheid.nl)
- Toenemende druk op leveranciers om VNG-KING uitwisselingsstandaarden als StUF te omarmen en te integreren in de systemen leidt tot betere uitwisselingsmogelijkheden. In lokale en regionale samenwerking dient de gemeente dat zelf te organiseren.
- De technologische ontwikkelingen maken informatie-uitwisseling in de keten makkelijker (cloud-diensten). Toenemende aandacht voor privacy en informatiebeveiliging maken het moeilijker.
- Dwingende kaders maken aandacht voor informatiebeveiliging noodzakelijk (bijvoorbeeld de Wet meldplicht datalekken).

Beleidskaders

- Waar mogelijk en wanneer dit meerwaarde biedt, wordt samengewerkt in het kader van de G5/G8-regio (o.a. informatiebeleid, functioneel beheer en op termijn ICT infrastructuur)
- Als Waterland gaat integreren met externe ketenpartners, kijken we naar de beste voorziening. We houden niet vast aan onze eigen manier en standaarden. Niet het systeem is leidend, maar de samenwerking.
- Integratie in de keten vindt eerst plaats via gedeeld dossier, dan pas op procesniveau.
- Wij blijven als gemeente blijft bij ketensamenwerking verantwoordelijk voor het bewaren en vernietigen van het ontstane zaakdossier.
- Voor interne ketenintegratie (afdelingsoverstijgend) wordt het gemeentebrede zaaksysteem gebruikt.

Koppelingen, gegevensuitwisseling

Beleidsonderwerp

Technische en functionele verbindingen tussen ICT-systemen en gegevensbronnen. Elke koppeling kent minstens twee stekkers: voor elk verbonden systeem één. Denk ter vergelijking aan het koppelen van een televisie en een versterker.

Relevantie voor Waterland

- Via datadistributie als mechanisme voor (interne) gegevensdeling worden grote hoeveelheden basisgegevens gesynchroniseerd tussen onze systemen.
- Door de jarenlange ontwikkeling van ‘eilandautomatisering’ in de gemeente en de behoefte om meer informatie gemeentebreed te delen, neemt de wens tot koppelen toe.
- We beheren zelf de basisregistraties adressen en gebouwen (BAG), grootschalige topografie (BGT), waardering onroerende zaken WOZ) en basisregistratie personen (BRP, gegevens van ingezetenen).
- Gebruik van landelijke voorzieningen is in veel gevallen een wettelijke plicht.
- Stelselvoorzieningen zijn noodzakelijk voor gegevensuitwisseling en digitale communicatie met de burger.

Belangrijkste ontwikkelingen

- Landelijk wordt ingezet op het koppelen via open (VNG-KING-) standaarden. Deze standaarden worden daar ook ontwikkeld en beheerd.
- Veel leveranciers omarmen de landelijke standaarden, nemen afscheid van eigen koppelvlakken. De grote leveranciers blijven hier de facto bij achter (met name Centric, onze huisleverancier).
- De landelijke overheid realiseert diverse voorzieningen die breed kunnen worden ingezet ten behoeve van de digitale overheid. Soms is dat optioneel, maar in toenemende mate ook verplicht. Landelijke voorzieningen bestaan uit de centrale basisregistraties, maar ook portals en voorzieningen voor bijvoorbeeld berichtenverkeer vallen onder het stelsel
- De Wet op de elektronische bekendmakingen wordt aangescherpt. Dit betekent dat we in toenemende mate gebruik maken van het internet voor publicaties.
- De Wet Generieke Digitale Infrastructuur zal de (verplichte) aansluiting op en het gebruik van de gemeenschappelijke voorzieningen regelen.

Beleidskaders

- Koppelingen zijn in de praktijk duur, weerbarstig en zorgen voor stabiliteitsrisico's. Ook kunnen ze beveiligingsrisico's met zich meebrengen en vergen ze onderhoud. Daarom vermijden we koppelingen zo veel mogelijk. Slim organiseren levert het meeste op.
- Er is een uitzondering op de regel van het niet-koppelen: als het gaat om een wettelijke plicht en bij een overtuigende business case. Bestaande koppelingen worden periodiek getoetst aan de beleidskaders. Bij het beoordelen van de wenselijkheid van koppelingen hanteren we de volgende criteria:
 - Wettelijke plicht in de keten, aansluiten op landelijke voorzieningen.

- Robuust, gestandaardiseerd en bij meerdere organisaties toegepast.
 - Beheer bij zender én bij ontvanger, beheersbare keten met duidelijke eigenaren.
 - Inspanning en opbrengst moeten met elkaar in evenwicht zijn.
 - Er moet onderhoud op zitten.
 - Een koppeling maak je niet als deze ongewenst gedrag stimuleert.
-
- Gebruik van landelijke voorzieningen heeft de voorkeur. Ze dragen bij aan de kwaliteit van informatievoorziening. We lopen niet voorop bij nieuwe voorzieningen.
 - Het zorgdragen voor publicatie van bekendmakingen en verordeningen heeft één verantwoordelijke in onze organisatie.
 - We zetten MijnOverheid voor communicatie met burgers over lopende zaken.
 - We zetten Digikoppeling in om een woud aan verbindingen te voorkomen.

Vakapplicaties en leveranciersbeleid

Beleidsonderwerp

Bij vakapplicaties bestaat soms spanning tussen de beste toepassing voor de afdeling (hoe haal ik zelf het beste resultaat) en het bredere belang binnen de organisatie. Voordelen van dat bredere belang zijn:

- Minder leveranciers.
- Koppelingen bij dezelfde leverancier zijn makkelijker.
- Gebruik van dezelfde hulpmiddelen.

Relevantie voor Waterland

Als gemeente hebben we te maken met verschillende soorten applicaties, die goed met elkaar moeten samenwerken. Denk hierbij aan applicaties voor specifieke gemeentelijke processen zoals Werk en Inkomen en Vergunningen, algemenere applicaties voor bijvoorbeeld procesondersteuning en klantcommunicatie, en bedrijfsvoeringsapplicaties voor bijvoorbeeld Financiën en P&O.

"We hebben 30 Rolls Royces in de garage staan, waarmee we rondjes rond de kerk rijden."

Harm van Dommelen

Belangrijkste ontwikkelingen

- Identiteitsbeheer in de cloud, een vorm van Identity as a Service (IDaaS). Gebruikers hebben nog maar één gebruikersnaam en wachtwoord voor alle applicaties, waarbij de beheerder kan bepalen of een bepaalde applicatie via Single Sign On mag worden opgestart.
- Binnen diverse domeinen zal het uitwisselen van bestanden vervangen worden door berichtenverkeer.
- Zaak- en taakapplicaties groeien qua functionaliteiten steeds meer naar elkaar toe.

Beleidskaders

- Bij de aanschaf van een applicatie toetsen we of de applicatie het doel ondersteunt (inhoudelijke, functionele geschiktheid), maar ook of de applicatie binnen onze architectuurprincipes past.
- Verzoeken uit de business m.b.t. applicaties worden getoetst door I&A, dat tevens budgethouder is.
- Uitgangspunt van ons beleid is best of breed, maar we letten er ook op dat we het aantal verschillende leveranciers beperken.
- Het houden van regie is belangrijk, daarom kiezen wij voor zelf aanbesteden en voor het zelf invullen van leveranciersmanagement (contract- management en servicemanagement).
- Bij het aangaan van contracten met leveranciers worden meetbare prestatie-indicatoren benoemd én wordt benoemd wat de consequenties zijn van het niet nakomen van de overeengekomen prestaties.
- De metingen worden gebruikt om de leverancier tijdens de contractperiode aan te sturen én meegenomen als criterium bij het opnieuw aanbesteden.
- Waterland wil geen koploper zijn als het gaat om het in gebruik nemen van nieuwe applicaties die mogelijk nog kinderziektes vertonen.
- Voor onze applicaties geldt dat we zelf volledig in staat moeten zijn om het functioneel beheer uit te voeren. Dit functioneel beheer organiseren we centraal.

Werkplekinrichting, digitale werkomgeving en hulpmiddelen

Beleidsonderwerp

Digitaal en resultaatgericht werken vraagt om een digitale werkplek die dat ondersteunt.

Relevantie voor Waterland

- De werkplekken raken de hele organisatie en alle medewerkers.
- Zelfstandig blijven als kleine organisatie vereist een flexibele inzet van medewerkers.

Belangrijkste ontwikkelingen

- Tijd- en plaatsonafhankelijk werken wordt steeds belangrijker, als wens bij medewerkers en als noodzaak om als organisatie flexibel te zijn.
- Beveiliging en bescherming van privacy wordt belangrijker in het kader van technologische en maatschappelijke ontwikkelingen.
- Medewerkers verwachten in toenemende mate hetzelfde gemak en dezelfde functionaliteit op de werkplek als in hun privésituatie.
- De beweging naar hostmanship in de publieke en ondersteunende functies vereist dat de informatie om de dienstverlening te kunnen uitvoeren, direct voorhanden is. De beweging van leveranciers is naar cloudoplossingen en de brede, snelle toegang tot betrouwbaar internet versterkt dat.
- Een openere en bredere beschikbaarheid van de publieke dienstverlening, vereist dito beschikbaarheid van de ondersteunende informatiesystemen.



Vanwege de technologische ontwikkelingen wordt het beheer van systemen in toenemende mate

- complex en intensief.

Beleidskaders

- Met het oog op resultaatgericht werken faciliteert Waterland voor iedere medewerker digitaal, werkplekonafhankelijk werken, inclusief de bijbehorende randvoorwaarden:
 - Het netwerk is 24x7 beschikbaar.

- We hebben vaste telefoons, maar bieden ook de mogelijkheid om een mobiele telefoon te gebruiken.
 - Een werkplek is standaard ingericht met een thin client. Daarnaast bieden we de mogelijkheid om tablets te gebruiken.
-
- We werken digitaal, dus we printen alleen als dat niet anders kan.
 - Medewerkers zijn zelf verantwoordelijk voor het op een veilige manier gebruiken van de devices die ze van de gemeente ter beschikking hebben gekregen.
 - Netwerktogang van buitenaf is mogelijk, via een beveiligde Citrix-verbinding. Voor incidentele samenwerking gebruiken we vooraf met I&A afgestemde laagdrempelige oplossingen.

Informatiebeveiliging

Beleidsonderwerp

Toenemende digitalisering stelt steeds hogere eisen aan beveiliging. Het zorgvuldig omgaan met gegevens van burgers, bedrijven en ketenpartners vraagt beveiligings- en privacybeleid. Uitval van computers of datacommunicatie en het onbruikbaar raken van bestanden vormt een risico voor de continuïteit van de bedrijfsvoering en het primaire proces.

Relevantie voor Waterland

- Door de Jeugdwet hebben we zeer gevoelige gegevens onder onze hoede gekregen.
- Het ongeoorloofd inzien, verstrekken of muteren van gegevens kan ernstige gevolgen hebben.
- We willen digitaal werken, dat vraagt kaders voor autorisatie.

Belangrijkste ontwikkelingen

- Landelijk wordt steeds meer aandacht gevraagd voor informatiebeveiliging. De IBD (InformatieBeveiligingsDienst) is er gekomen om gemeenten te ondersteunen.
- De Baseline Informatievoorziening Gemeenten (BIG) is als kader voor de basisnormen aangereikt.
- Op 1 januari 2016 is de meldplicht datalekken van kracht geworden.
- De Europese Unie werkt aan een nieuwe Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). De nieuwe verordening kan een behoorlijke impact hebben op (gemeentelijke) organisaties die persoonsgegevens beheren en verwerken.
- Onderlinge verbanden (ketens) en afhankelijkheden worden steeds sterker, wat extra aandacht voor informatiebeveiliging vereist.

Beleidskaders

- Het College van Burgemeester en Wethouders is integraal verantwoordelijk voor de beveiliging van informatie binnen de werkprocessen van de gemeente. De ambtelijke organisatie stelt het college in staat om die verantwoordelijkheid te nemen.
- Informatiebeveiliging gaat niet alleen over het geautomatiseerde deel, het gaat over informatie in alle verschijningsvormen binnen de organisatie.
- We volgen de Baseline Informatievoorziening Gemeenten en vullen de verplichte onderdelen in.
- De maatregelen binnen de BIG behandelen we in termen van 'pas toe of leg uit'.
- We hebben een chief information security officer (CISO), die onze activiteiten op het gebied van informatiebeveiliging coördineert.
- We zorgen voor bewustwording in de organisatie ten aanzien van informatiebeveiliging, aangezien menselijk handelen een voorname bron van datalekken blijft.

4. Verantwoording

Vanuit de organisatie hebben onderstaande mensen een bijdrage geleverd aan dit document:

Directie

- Nico van Ginkel

Griffie

- Erich Dijk

Publiekszaken

- Peter Verkerk
- Marcel Boukens
- Abhisha van Tatenhove

Openbare Werken

- Pascal Verkroost
- Thijs van Went
- Mark de Vies

Financiën

- Frank Schreutelkamp

Stafafdeling P&O

- Mieke van Hal
- Marlon Dudink
- Ivar Miltenburg

Zorg en Welzijn

- Astrid Vreugdenhil
- Carla Agterberg
- Pieter Verkaik
- Gerrit Otte
- Ömer Yalcin
- Helga Uithuisje

Facilitaire Zaken

- Tom van den Berg
- Cees Willems
- Gerard de Vries
- Elsa Koerse
- Patrick Wierda
- Harm van Dommelen

Algemene Juridische Zaken

- Anja Swart
- Linda Sijm

VROM

- Rinie Kling
- Sybren Bruinsma