



Informatiebeleid 2018 -2022

Versie: 1.2
Datum: 27 februari 2018
Auteur: Hugo Gillebaard (Native Consulting)



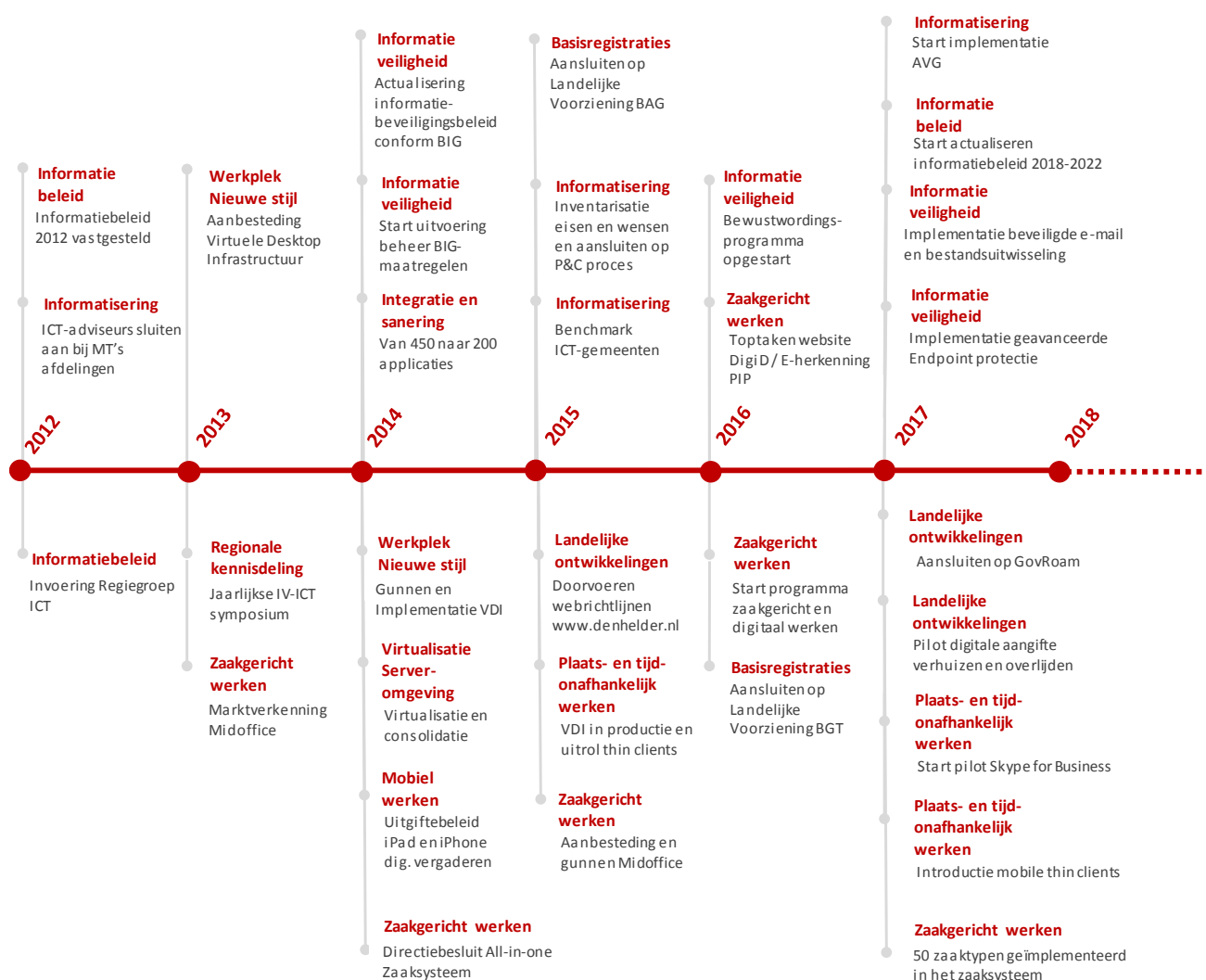
Inhoud

H1. INLEIDING	3
DOEL EN SCOPE INFORMATIEBELEID	4
GEHANTEERDE AANPAK	5
LEESWIJZER	5
H2. I-VISIE DEN HELDER 2022	6
WAT VOOR GEMEENTE WILLEN WE ZIJN IN 2022?	6
<i>Op weg naar een 'excellente dienstverlener'</i>	6
<i>Strategische uitgangspunten</i>	8
H3. INFORMATIEBELEID 2018-2022	9
SPOOR 1. DOORONTWIKKELING DIENSTVERLENING	10
<i>Excellente dienstverlening</i>	10
<i>Zaakgericht- en procesgeoriënteerd werken</i>	11
SPOOR 2. INTEGRAAL (SAMEN)WERKEN	13
<i>Gebieds- en opgavegericht werken</i>	13
<i>Eén omgevingsloket en omgevingsvisie</i>	13
SPOOR 3. DE VERANDERENDE SAMENLEVING	15
<i>Overheidsparticipatie</i>	15
<i>Eigen kracht samenleving</i>	16
SPOOR 4. DATAGEDREVEN WERKEN	17
<i>Datascience: monitoren en voorspellen</i>	17
<i>Ontsluiten Open data</i>	18
<i>Smart City Den Helder</i>	19
SPOOR 5. ANDERS WERKEN	21
<i>Plaats- en tijdonafhankelijk werken en communiceren</i>	21
<i>Zoeken en vinden van informatie</i>	21
SPOOR 6. BASIS OP ORDE	22
<i>Kwaliteit basis- en kerngegevens</i>	22
<i>Digitale duurzaamheid</i>	23
<i>Informatieveiligheid & privacy</i>	24
<i>Werken onder architectuur</i>	25
BIJLAGE 1: VERANTWOORDING	27
BIJLAGE 2: BRONVERMELDING	29
BIJLAGE 3: BEKNOPT BESCHRIJVING ARCHETYPEN	30
BIJLAGE 4: DOEL INSPANNINGEN NETWERK	31
BIJLAGE 5: PROCES ACTUALISEREN INFORMATIEVOORZIENING	32
BIJLAGE 6: AFKORTINGENLIJST	33

H1. Inleiding

De lat binnen de informatiesamenleving ligt hoog. Burgers en bedrijven stellen hoge eisen aan dienstverlening, mede omdat ze dit gewend zijn van commerciële dienstverleners. In de omgeving van de gemeente Den Helder spelen talloze ontwikkelingen die enerzijds kansen bieden om zaken anders te organiseren (o.a. overheidsparticipatie, datagedreven werken, etc.) en anderzijds een verplichting vormen (o.a. Wet Digitale Overheid, Algemene Verordening Gegevensbescherming, Omgevingswet, etc.). Al deze ontwikkelingen vragen om een proces van continue verandering van de informatievoorziening. De inrichting van de informatievoorziening dient aan te sluiten bij de veranderende behoeften van de klant. Dankzij co-creatie en gebiedsgericht werken verschuift ons perspectief van 'binnen naar buiten' richting 'buiten naar binnen'.

Voorliggend document behandelt het informatiebeleid van de gemeente Den Helder voor de periode 2018-2022. We bouwen daarbij voort op resultaten die in de afgelopen jaren behaald zijn ten aanzien van onze informatievoorziening, waaronder de invoering van een nieuwe website en de uitrol van zaakgericht werken (zie Figuur 1). Deze resultaten hebben consequenties voor de manier waarop we werken en hoe we met onze klanten omgaan.



Figuur 1. Tijdslijn behaalde mijlpalen m.b.t. de informatievoorziening (selectie)

Doel en scope informatiebeleid

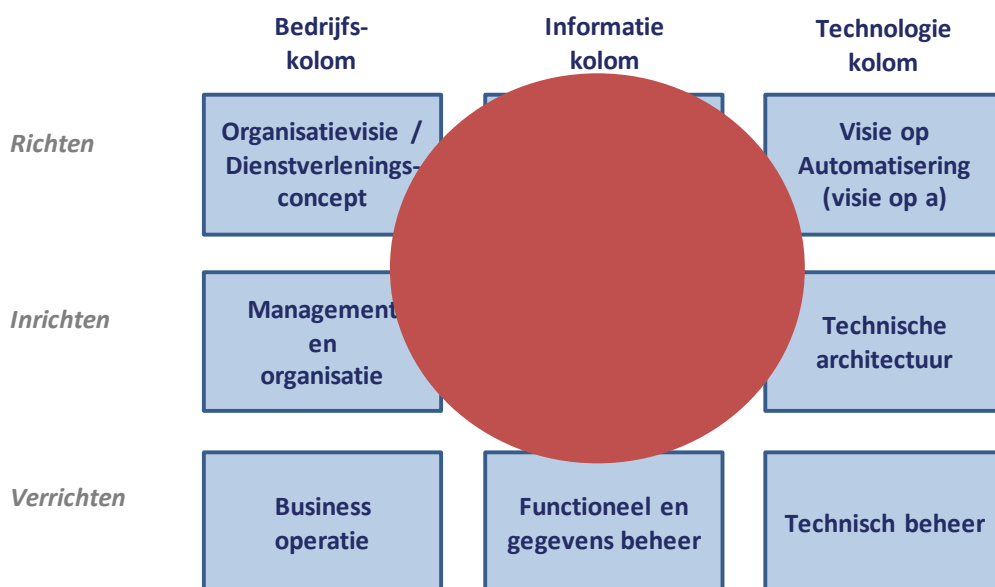
Doelstelling

Het informatiebeleid beschrijft hoe vanuit het perspectief van de informatievoorziening de realisatie van de gemeentelijke doelstellingen gefaciliteerd kan worden. Het informatiebeleid geeft een lange termijnvisie op de ontwikkeling van de informatievoorziening van de gemeente, vormgegeven vanuit ambities van de gemeente Den Helder (gewenste situatie) en het uitvoeren van wettelijke taken (wat moet).

Het doel van voorliggend informatiebeleid is dan ook het formuleren en inzichtelijk maken van kaders en kwaliteitseisen van de informatievoorziening. Daarbij schetsen we de koers voor de komende 5 jaar. Dit vormt een kompas voor de doorontwikkeling van de informatievoorziening. Tevens wordt hiermee een afwegingskader geboden bij de beoordeling van toekomstige investeringen, projecten en (beheer)activiteiten.

Scope

Het informatiebeleid kent veel raakvlakken met de organisatievisie, het dienstverleningsconcept alsook de visie op automatisering. Deze samenhang wordt geïllustreerd in onderstaand figuur. De focus van dit beleidsplan ligt met name op de toegevoegde waarde van informatie vanuit een strategisch en tactisch oogpunt (zie rode stip). Er worden dan ook binnen dit plan geen inhoudelijke keuzes gemaakt ten aanzien van applicaties of hardware. Dankzij het gehanteerde organisatieperspectief worden de raakvlakken tussen de informatievoorziening en andere organisatieonderdelen inzichtelijk.



Figuur 2. Het 9-vlakmodel van Maes (2003), het Amsterdamse raamwerk voor informatiemanagement (bewerkt door Native Consulting). NB. De rode stip in deze afbeelding illustreert de scope van het informatiebeleid.

Van beleid naar uitvoering

Vanwege het dynamische karakter zal voorliggend meerjarenbeleidsplan periodiek vertaald moeten worden in acties en projecten. Daarbij dient het als een rode draad voor de zogenaamde A3-jaarplannen die binnen de organisatie opgesteld worden ten behoeve van de jaarlijkse Planning & Control cyclus. Bijlage 4 behandelt het zogenaamde 'Doel Inspanningen Netwerk' wat gebruikt kan worden om doelstellingen te vertalen in (SMART) ambities en daarbij inspanningen te bepalen. In Bijlage 5 beschrijven we het reguliere proces om eisen en wensen op te halen bij de (vak)afdelingen voor een continue doorontwikkeling van de informatievoorziening.

Gehanteerde aanpak

Om het informatiebeleid te stroomlijnen met reeds gemaakte keuzes en uitgangspunten, is er gebruik gemaakt van diverse bestaande (visie)documenten, waaronder:

- Den Helder (2018). Privacybeleid gemeente Den Helder (in concept).
- Den Helder (2016). Organisatievisie gemeente Den Helder.
- Den Helder (2015). Den Helder Perspectief bestuursakkoord 2015-2018
- Den Helder (2014). Informatiebeveiligingsbeleid gemeente Den Helder.
- Den Helder (2011). Informatiebeleid 2012-2015. Van visie naar realisatie.
- Den Helder (2007). Strategische visie 2020.

Tijdens het veldwerk heeft er een brede uitvraag plaatsgevonden bij verschillende afdelingen, teams en directie van de gemeente Den Helder:

- **Diepte-interviews:** er zijn 12 interviews waarvan 5 groepsinterviews afgenomen bij diverse sleutelfiguren. Deze gesprekken zijn gebruikt voor het verzamelen van kwalitatieve uitspraken met betrekking tot de huidige en gewenste situatie van de informatievoorziening.
- **Inspiratiesessies:** er zijn 4 bijeenkomsten georganiseerd, rondom de thema's (a) GEO-informatie en gebiedsgericht werken, (b) zaakgericht werken, (c) datagedreven werken en (d) een strategische sessie met MT-leden. Het doel van deze bijeenkomsten was het informeren en inspireren van de deelnemers aan de hand van naderende trends & ontwikkelingen. Daarnaast waren de inspiratiesessies er op gericht om per thema een discussie te faciliteren (o.a. "Wat doen/willen we als gemeente Den Helder met dit thema?") en richtinggevende uitspraken op te halen.
- **Snelkookpansessie:** tijdens deze bijeenkomst zijn de resultaten van het veldwerk nader geanalyseerd (o.a. doel inspanningen netwerk) en zijn er keuzes gemaakt ten aanzien van beleidsthema's.

Bijlage 1 biedt een overzicht welke personen hebben deelgenomen aan bovengenoemde activiteiten. Het traject 'actualiseren informatiebeleid' is begeleid door een vaste kerngroep bestaande uit de afdelingsmanager 'Dienstverlening', de teamleider van 'team ICT' en drie ICT-adviseurs.

Leeswijzer

In Hoofdstuk 2 behandelen we de i-visie ("Wat voor gemeente willen we zijn in 2022?") alsook de weg waarlangs (strategie) dit gerealiseerd kan worden vanuit het perspectief van de informatievoorziening.

Een nadere uitwerking van het informatiebeleid wordt gegeven in hoofdstuk 3, langs zes sporen:

- Spoor 1: Doorontwikkelen dienstverlening
- Spoor 2: Integraal (samen)werken
- Spoor 3: De veranderende samenleving
- Spoor 4: Datagedreven werken
- Spoor 5: Anders werken
- Spoor 6: Informatievoorziening op orde

Per beleidsspoor worden de achterliggende thema's nader toegelicht alsook de bijbehorende richtlijnen.

In verschillende bijlagen behandelen we achtereenvolgens de personen die hebben meegewerkt aan de totstandkoming van dit informatiebeleid (bijlage 1), de gebruikte bronnen (bijlage 2), een beschrijving van de archetypen (bijlage 3), het 'Doel Inspanningen Netwerk' (bijlage 4), het proces actualiseren informatievoorziening (bijlage 5) en een lijst met afkortingen (bijlage 6).

H2. i-Visie Den Helder 2022

Wat voor gemeente willen we zijn in 2022?

Op weg naar een ‘excellente dienstverlener’

De organisatiekaders¹ van de gemeente Den Helder staan beschreven in diverse documenten, waaronder de organisatievisie vastgesteld door het MT d.d. 21 december 2016. Als centrale doelstelling van de organisatie staat hierin vermeld:

“Doel van de organisatie is om excellente producten en diensten te leveren aan haar inwoners, bedrijven en instellingen”.

De organisatievisie beschrijft niet het ‘hoe’, maar vooral de stip aan de horizon. Wel worden er twee vormen beschreven waarmee Den Helder bovenstaande doelstelling wil realiseren:

- **Maatwerk in dienstverlening:** Den Helder wil een stap verder gaan voor haar inwoners. Hiervoor zet men ‘hostmanship’ in alsook ‘mensgerichte dienstverlening’ vanuit het perspectief van de klant. Dit vraagt ook een medewerker die creatief meedenkt in oplossingen.
- **Integraal samenwerken:** Den Helder onderkent dat participeren en samenwerken steeds meer de norm wordt. Tussen inwoners en gemeente en tussen afdelingen onderling. Waar en wanneer dat het beste uitkomt.

Verder schetst de Organisatievisie (Den Helder, 2016) een duidelijk toekomstbeeld waarachter diverse informatiebehoeften schuil gaan:

“We staan voor een omslag naar een nieuwe tijd. De toenemende transparantie, mondigheid en informatie die online voor iedereen beschikbaar is, betekent dat inwoners andere vragen en daarmee verwachtingen hebben van de gemeente. Wij willen niet meer vanuit het stadhuis bedenken wat goed is voor onze inwoners en onze stad. We willen samen met de inwoners, bedrijven, instellingen en ketenpartners werken aan de toekomst van onze stad en haar inwoners.

Daarnaast verandert digitalisering de huidige werkwijzen, producten en diensten ingrijpend. Als organisatie spelen wij in op deze nieuwe tijd. Dat betekent dat wij op zoek gaan naar andere manieren van organiseren. Samenwerking tussen afdelingen en teams (horizontale samenwerking) en met inwoners en ketenpartners wordt steeds belangrijker. Integraal samenwerken is daarom een noodzaak.”

Veel gemeenten zijn in het proces van ‘continue verandering’ bezig met het doorontwikkelen van de informatievoorziening. Om dit te bereiken is één integrale visie op de toekomst nodig, waarbij bedrijfsvoering, dienstverlening en informatievoorziening in één gezamenlijke discussie wordt uitgewerkt. Bij het bepalen van voorliggende visie (“Wat voor gemeenten willen we zijn in 2022”), is gebruikgemaakt van het zogenaamde ‘Archetype scenario-denken’ (zie Bijlage 3 voor nadere toelichting).

¹ De Strategische visie 2020 van de gemeente Den Helder vormt nog steeds het lokale fundament. Hierbij is onze missie Den Helder te ontwikkelen als een plezierige en veilige leef- en woonstad met een stevige economische pijler gericht op een goed vestigingsklimaat, werkgelegenheid en onderwijs. Om dit mogelijk te maken wordt aansluiting en verbinding gezocht met partners in de stad, regio en in het land.

Uit de strategische sessie met MT-leden komt naar voren dat Den Helder vooral het archetype **‘maximaal dienstverlenend’** nastreeft. Deze koers werd al ingezet door het implementeren van het Concept Antwoord© en verder bestendigd met de keuze voor een breed Midoffice systeem in 2014. Het archetype ‘maximaal dienstverlenend’ is in lijn met de centrale organisatiedoelstelling, namelijk: *“het leveren van excellente producten en diensten aan inwoners, ondernemers en instellingen”*.

Het MT benadrukt dat de keuze voor ‘maximaal dienstverlenend’ niet impliceert dat we klanten gaan ‘ontzorgen’, aangezien dit niet past bij het huidige tijdsgewricht van ‘co-creatie’ en ‘zelfredzaamheid’. In de tabel hieronder behandelen we de impact van het archetype ‘maximaal dienstverlenend’ vanuit diverse bedrijfskundige aandachtsgebieden:

Tabel 1. Kenmerken van archetype ‘maximaal dienstverlenend’

Aandachtsgebied	Kenmerken ‘maximaal dienstverlenend’
Dienstverlening	- Mensgericht, dicht bij de klant, 24x7, persoonlijk contact ook buiten kantooruren en buiten het gemeentehuis, in co-creatie met klant; - Alle kanalen staan open, maar wel met kanaalverleiding: ‘digitaal waar het kan, persoonlijk waar het moet’; - Optimale en betrouwbare dienstverlening met hoge leveringszekerheid o.b.v. transparante servicenormen.
Medewerker	- Taakvolwassen medewerker die initiatief toont en meedenkt; - Houding gericht op betrouwbaarheid (afpraak=afpraak) en flexibiliteit in oplossingen (creatief).
Organisatie	- Er is een breed KCC ingericht dat als centrale ingang dient voor de verschillende domeinen; - Specialistische vragen worden niet door het KCC, maar door de backoffice afgehandeld; - Maatschappelijke vraagstukken lossen we op via projecten met samenwerking tussen disciplines (opgave gestuurd). Indien van toepassing zetten we daarbij ICT-innovatie in als versneller.
Cultuur	Loyaliteit, geen 9 tot 5 mentaliteit, resultaat wordt beloond, persoonlijke ontplooiing, leren van fouten, zakelijk.
Management	- Proceseigenaren sturen op output en outcome; - Integraal verantwoordelijke teamleiders sturen op houding en gedrag.
Informatievoorziening	- Focus ligt op het bijeenbrengen van een integraal klantbeeld in de Midoffice; - Alle klantcontacten worden vastgelegd. De status van afhandeling van processtappen is bekend bij KCC / inwoner, al dan niet via koppeling met backoffice applicaties.

Daarnaast wil de gemeente Den Helder op onderdelen **‘Innovatief & Modern’** alsook **‘Flexibel & Schaalbaar’** zijn. Den Helder staat voor de opgave om haar dienstverlening blijvend te vernieuwen met meer ruimte voor ‘zelfservice’. Ook de komende jaren blijven inspanningen nodig voor het verder digitaliseren van werkprocessen en de uitbreiding van digitale dienstverlening ten behoeve van onze klanten. De samenleving verandert en voor steeds meer maatschappelijke vraagstukken hebben inwoners betere oplossingen in huis. De inwoners van de gemeente Den Helder staan bekend als actief en betrokken. Het gemeentebestuur en de ambtelijke organisatie heeft participatie dan ook hoog in het vaandel staan.

Richting de toekomst is er behoefte aan flexibiliteit van ondersteunende systemen. Daarbij geldt, hoe we het nu organiseren mag geen beperking zijn voor de toekomst. In de regio (kop van Noord-Holland) wordt verkend wat de mogelijkheden zijn voor een samenwerkingsagenda met buurgemeenten, onder meer rondom thema’s als ‘informatieveiligheid en privacy’.

Strategische uitgangspunten

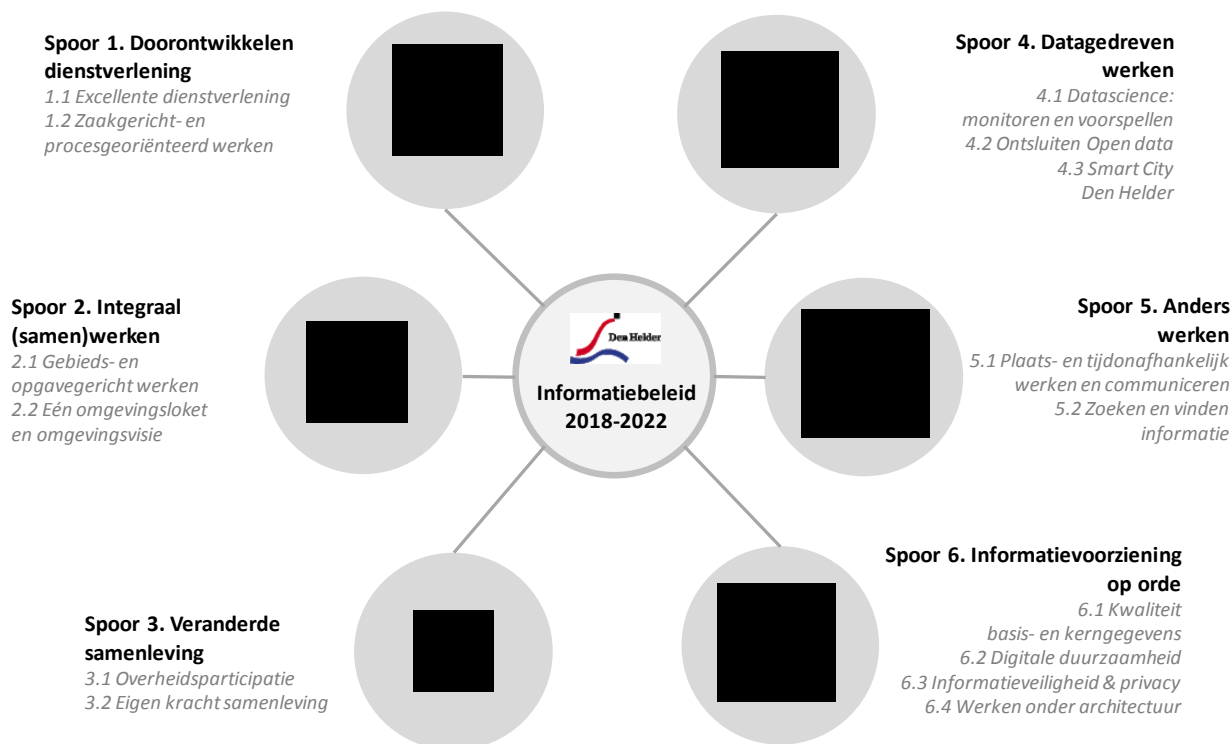
In aanvulling op het gekozen archetype 'maximaal dienstverlenend' zijn de volgende strategische uitgangspunten van toepassing:

- Bij adoptie van innovaties wil Den Helder een actieve volger ("early adopter") zijn. Incidenteel wil men koploper zijn. Dit past ook in de filosofie om centrumgemeente te zijn van de kop van Noord-Holland. Innovatie biedt Den Helder kansen, maar is geen doel op zich. We doorbreken met innovatie oude patronen omdat we dan beter onze klant kunnen helpen.
- Het digitale kanaal is het voorkeurskanaal. We zijn voorstander van meer zelfservice, uit oogpunt van snelheid en gemak. Burgers en bedrijven kunnen, daar waar het kan en mag, hun producten en diensten digitaal met ons afhandelen. We organiseren een vangnet voor mensen die hiertoe niet in staat zijn.
- Naar verwachting zal het baliebezoek de komende jaren afnemen. Desondanks zal het face-to-face contact blijven bestaan, weliswaar in andere vormen. Den Helder wil maatwerk bieden door in de wijk aanwezig te zijn, door naar de klant toe te gaan.
- Een gebiedsgerichte aanpak maakt integraal samenwerken en sociale innovatie mogelijk. Om beter gebruik te maken van inwonerparticipatie / co-creatie moet de gemeente een transitie doormaken waarbij medewerkers meer van 'buiten naar binnen' gaan handelen.
- Digitaal werken is de norm binnen de gemeentelijke organisatie. Onze medewerkers werken plaats- en tijdonafhankelijk, bijv. vanuit het gemeentehuis of aan de keukentafel van de klant.
- We organiseren 'datagedreven werken' zodat we vooraf voorspellingen kunnen doen t.a.v. de effecten van ons beleid (niveau 3)².
- Taken kunnen intern of extern worden belegd. De informatievoorziening is hierop ingericht: geschikt voor gegevensuitwisseling met meerdere uitvoerings- en samenwerkingspartners;
- We willen een warme overdracht van de klantvraag richting ketenpartners. Bij sommige taken organiseren we inzage in systemen van ketenpartners om gelijk antwoord te kunnen geven aan klanten.

² De verschillende volwassenheidsniveau 's worden nader toegelicht binnen het Spoor 4 'Datagedreven werken', zie beleidsthema 'Datascience: monitoren en voorspellen'.

H3. Informatiebeleid 2018-2022

In het vorige hoofdstuk is de zogenaamde 'stip aan de horizon' voor het jaar 2022 beschreven. De informatievoorziening dient ondersteunend te zijn aan het realiseren van de strategische doelen en ambities. De koers die we daarbij volgen staat beschreven in Figuur 3. Vanuit de organisatievisie, wettelijke verplichtingen, landelijke trends en interne opgaven is een zestal beleidssporen geïdentificeerd waarlangs we de informatievoorziening de komende jaren willen doorontwikkelen:



Figuur 3. Overzicht beleidsthema's informatiebeleid 2018-2022

In de volgende secties behandelen we per spoor een korte omschrijving van het desbetreffende beleidsthema en benoemen we de bijbehorende richtlijnen.

Spoor 1. Doorontwikkeling dienstverlening

Excellente dienstverlening

Uit de organisatievisie volgt het streven naar excellente dienstverlening. Meer dan voorheen zal het de vraag van de burger zijn die (mede) bepalend is voor de inrichting van de dienstverlening. ICT faciliteert hierin. De website als ook het klantcontactcentrum (hierna KCC) vormt een belangrijke schakel richting de burger. Laatstgenoemde vervult een spilfunctie bij het streven om minimaal 80% van de enkelvoudige klantvragen af te handelen. Specialistische vragen worden vanuit het KCC 'warm' overgedragen aan een backoffice-medewerker van onze vakafdelingen of aan partners waar we taken hebben uitbesteed (o.a. Cocensus).

Om dit te realiseren zijn er sinds enkele jaren zowel in organisatorisch als in technische zin investeringen gedaan. Momenteel heeft het KCC beperkt inzicht in welke verschillende zaken een inwoner bij de gemeente heeft lopen. In materiële zin is hiervoor een Midoffice systeem (o.a. een zaakstelsel en een Klant Contact Systeem) geïmplementeerd om op termijn het KCC een zogenaamde '1-scherm oplossing' te bieden.

Het aanbieden van digitale producten en diensten aan inwoners en ondernemers via één portaal zal ook de komende jaren verder worden uitgebouwd. Klanten zullen steeds meer gebruik gaan maken van de gemeentelijke website en landelijke voorzieningen om zaken af te handelen en de status van hun aanvraag te volgen. Er is een tendens om dienstverlening te baseren op een klant die zelfstandig in staat is om een situatie te beoordelen (zelfstudie) en af te handelen (zelfservice). Met name repeterende en eenvoudige dienstverleningsprocessen lenen zich voor geautomatiseerde afhandeling, met beperkte of geen menselijke tussenkomst. Het is van cruciaal belang dat de gemeentelijke website permanent toegankelijk is en informatie actueel en vindbaar is. Dit stelt hoge eisen aan het digitale kanaal voor wat betreft de betrouwbaarheid en beveiliging (o.a. authenticatie).



We voorzien een afname van baliebezoeken. Dit impliceert echter geen daling van het aantal face-to-face contracten. Als gevolg van onze ambitie t.a.v. gebiedsgericht werken gaan onze medewerkers steeds meer de wijk in en leveren daar maatwerk oplossingen, in co-creatie met de klant. Door het sturen op voorkeurskanalen (internet, telefoon en face-to-face) wordt een fysieke gang naar het stadhuis verminderd. Burgers willen hun productaanvragen regelen, op een voor hen prettig tijdstip, waarbij volledige duidelijkheid wordt gegeven over wat er mogelijk is. Dit vereist toegankelijke e-formulieren, gekoppeld aan ons Midoffice systeem, die al direct duidelijkheid kunnen bieden. Inwoners zijn in de rol van consument gewend aan duidelijke afhandelings- en bezorgtermijnen. Wanneer een inwoner een product aanvraagt, wil hij/zij graag inzicht in de voortgang van afhandeling (track & trace). Voor veel producten en diensten van de gemeente zal dit in de nabije toekomst inzichtelijk gemaakt worden binnen MijnOverheid (Lopende Zaken).

In het kader van digitale dienstverlening willen we met Webcare gericht antwoord geven op vragen van inwoners of ondernemers. Gemeenten zijn toegankelijk via WhatsApp, Facebook, Twitter, LinkedIn en YouTube. Het brengt de overheid dichterbij de (jonge) burger. Door deze nieuwe media te monitoren weet de gemeente wat er leeft in de samenleving (sentiment-analyse). Belangrijke aandachtspunten hierbij zijn het bewaken van het integrale klantbeeld (risico op fragmentatie), archivering en informatieveiligheid & privacy.

Richtlijnen

- Klanten kunnen kiezen uit diverse contactvormen zoals spraak, tekst of beeld. We passen kanaalverleiding toe op basis van click, call, face (digitaal, telefoon, fysiek).
- Digitale kanalen (zoals de gemeentelijke website en apps) hebben de voorkeur voor snel-klaar en eenvoudige producten.
- Voor complexe producten zijn er kanalen waarbij direct en visueel contact mogelijk is, zoals een afspraak op het gemeentehuis of op locatie in de wijk. Deze kanalen worden ook ingezet voor kwetsbare groepen.
- De gemeente maakt gebruik van landelijke portalen en voorzieningen. In lijn met de wet Digitale Overheid kiezen we voor moderne authenticatiemiddelen (e-ID), landelijke basisregistraties (o.a. GBA, BAG, BGT) en MijnOverheid.nl.
- Informatie dient op elk moment en op elke plaats eenvoudig vindbaar, toegankelijk en uniform te zijn. Voor de website hanteren we de Europese richtlijnen voor toegankelijkheid van webcontent, namelijk WCAG 2.0.
- Klanttevredenheid wordt twee jaarlijks gemeten via een eigen burgerpanel. Daarnaast leert de gemeente van (veel) gestelde vragen en klachten alsook van de landelijke benchmark 'Waar staat je Gemeente'.
- Ten aanzien van 'social media' maken we expliciet:
 - via welke kanalen we bereikbaar zijn voor inwoners/ondernemers;
 - welke 'openingstijden' van webcare we daarbij hanteren;
 - wat de responsetijden per kanaal zijn;
 - welke afspraken er gelden voor medewerkers.

Zaakgericht- en procesgeoriënteerd werken

In 2016 heeft de gemeente Den Helder het startsein gegeven voor de uitrol van een organisatiebreed Midoffice systeem (o.a. Zaaksysteem, Klantcontactsysteem, e-formulieren), een belangrijke mijlpaal op het gebied van zaakgericht werken³. Binnen het project 'Zaakgericht werken' is het (klant)proces leidend bij de inrichting van een zaak. Met 'zaakgericht werken', werken we aan het realiseren van de volgende organisatiedoelen:

- Een integraal klantbeeld;
- Lastenverlichting voor klanten en medewerkers;
- Informatie altijd en overal beschikbaar;
- Applicatierationalisatie: geen dubbeling van functionaliteit.

Om dienstverlening te faciliteren, is het van belang de status van een productaanvraag te kennen. Alle productaanvragen en contactmomenten vormen een klantbeeld. Dit stelt medewerkers in staat om via één overzichtspagina de gegevens van een klant inzichtelijk te hebben. Uit oogpunt van privacy is het daarbij afdoende om te weten 'dat er iets speelt' en wie de behandelaar is. Integraliteit kan georganiseerd worden per domein⁴ of gemeentebreed. Den Helder kiest voor het laatste, namelijk een klantbeeld over alle domeinen heen, vanuit één zaaksysteem.

Voordat een zaak wordt opgenomen in het zaaksysteem worden de (bestaande) werkprocessen tegen het licht gehouden en indien nodig aangepast en/of gedigitaliseerd. De gemiddelde gemeente heeft in

³ NORA (2017): "Zaakgericht werken is een manier van werken die zich richt op het goed en transparant afhandelen van zaken. Een zaak is in dit verband een samenhangende hoeveelheid werk, met een duidelijke aanleiding en een duidelijk resultaat. Bij dienstverlening is een aanvraag van een dienst of product de aanleiding om een zaak te starten en te behandelen. De zaak eindigt met het leveren van de gevraagde dienst, in de vorm van het resultaat van de zaak. Dat kan dus ook het besluit zijn om de aanvraag niet te honoreren. Het concept van zaakgericht werken legt een frame van statusovergangen over de processen heen."

⁴ Met domeinspecifiek klantbeeld wordt hier bedoeld een integraal overzicht van alle lopende zaken per inwoner voor een specifiek domein.

de praktijk enkele honderden bestuurlijke, primaire en ondersteunende processen in gebruik. Uit oogpunt van klantgerichtheid, digitalisering en/of doelmatigheid kijken we momenteel kritisch naar de inrichting en logica daarvan. Ook in het geval van uitbesteden van taken is een eenduidige procesbeschrijving onmisbaar.

Kader 1. Digitale Melding Openbare Ruimte – team Stadsbeheer

Sinds de invoering van de Midoffice oplossing in februari 2016 is het voor inwoners nog eenvoudiger om een melding openbare ruimte te doen, namelijk via een online formulier op de website of de app 'Makkelijk Melden'. Hierbij kan hij/zij volgen wat de status van afhandeling is (mits gekozen voor DigiD). Bij het afmelden van een melding door de buitendienstmedewerker ontvangt de inwoner een bericht via e-mail (mits doorgegeven). Hierin staat vermeld welke (herstel)werkzaamheden zijn uitgevoerd al dan niet voorzien van een foto. Indien gewenst, kan de inwoner feedback geven.

Voor team Stadsbeheer ontstaat dankzij deze digitale afhandeling een actueel overzicht per wijk. De wijkconciërge gebruikt de digitale meldingen voor de planning en route van de buitendienstmedewerkers. Laatstgenoemden krijgen meldingen toegewezen via hun iPad en kunnen direct actie ondernemen. Doordat alle meldingen worden geregistreerd en opgevolgd via het Zaaksysteem is het mogelijk om op basis van historische data voorspellingen te doen voor toekomstige werkzaamheden of overlast, alsook de technische staat van de ingezette hulpmiddelen te monitoren.

Het digitaal ontvangen van meldingen levert een aanzienlijke lastenverlichting op doordat er een geautomatiseerde verwerking plaatsvindt met het zaaksysteem. Deze nieuwe manier van werken verhoogt de snelheid van afhandeling, maakt aan de betrokkenen transparant wat de status is en levert in veel gevallen zelfs een compliment van inwoners op.

Door de inrichting van een zaakgerichte werkwijze zijn gegevens integraal beschikbaar en daarmee toegankelijk voor een ieder (mits geautoriseerd). Een andere belangrijke stap daarbij is dat alle archiefwaardige documenten centraal in het zaaksysteem worden opgeslagen.

De keuze voor een breed Midoffice systeem biedt ook de mogelijkheid voor het verder terugdringen van het aantal applicaties en de beheerlast m.b.t. ons applicatielandschap. Processen die momenteel in een vakapplicatie worden afgehandeld, maar tevens geschikt zijn voor afhandeling in het zaaksysteem zullen worden omgezet.

Richtlijnen

- Den Helder streeft naar een integraal klantbeeld met contactmomenten, statusinformatie op hoofdlijnen ("weten dat er iets speelt") en behandelaar.
- Alle klantcontacten worden daartoe vastgelegd, ook bij doorverwijzing naar externe partijen.
- Zaakgericht werken vindt primair plaats in het zaaksysteem;
- Uit oogpunt van ontsluiting en archivering worden documenten centraal opgeslagen in het zaaksysteem.
- Informatie wordt vanuit het zaaksysteem ontsloten naar Mijnoverheid.nl.
- Het zaaksysteem is voor iedereen vanaf elke locatie beschikbaar. De applicatiebeheerder organiseert via autorisatie wie welke gegevens te zien krijgt.

Spoor 2. Integraal (samen)werken

Gebieds- en opgavegericht werken

Geografische informatie neemt een steeds grotere plaats in, binnen de informatievoorziening van de gemeente Den Helder, zeker met de naderende Omgevingswet. Door gegevens en informatieproducten aan kaartmateriaal te koppelen ontstaat een volledig beeld voor inwoner en medewerker. Met één klik op de kaart is de juiste informatie over een bepaald gebied beschikbaar. Zo kan een gebruiker zelf bepalen wat 'kan' en 'mag' door een combinatie van de verschillende regels die van toepassing zijn op een specifieke locatie.

Geografische informatie zal meer dan voorheen een rol krijgen in de contacten met burgers en bedrijven bij het behandelen van meldingen- en/of aanvragen. De gemeente Den Helder sorteert hier op voor door het instellen van een GEO-beraad, de projectleider Omgevingswet, alsook gebiedsmanagers. Gebiedsgericht werken kan verder ondersteund worden door de inzet van datascience. Een voorbeeld hiervan is een nadere analyse van de afstand van bewoners tot maatschappelijke voorzieningen vergeleken met de demografische kenmerken van een wijk.

Richtlijnen

- De gemeente koppelt waar mogelijk een locatieaanduiding aan administratieve gegevens.
- Geografische informatie en -systemen worden gebruikt om de verbinding te leggen tussen diverse informatiebronnen ten behoeve van het helpen oplossen van maatschappelijke vraagstukken.
- De gemeente hanteert landelijke en Europese standaarden op het gebied van GEO-informatie (o.a. NEN3610 en INSPIRE)⁵.
- Dankzij notificatiediensten weten burgers 'wat speelt in de buurt', bijv. naderende werkzaamheden, omleidingen, herinrichtingsplannen.

Eén omgevingsloket en omgevingsvisie

De Omgevingswet, die naar verwachting in 2021 in werking treedt, heeft een grote impact op onze dienstverlening en bovenal bedrijfsvoering. De Omgevingswet integreert 26 wetten op het gebied van de fysieke leefomgeving en heeft als uitgangspunt: minder en overzichtelijke regels, meer ruimte voor initiatieven, lokaal maatwerk en vertrouwen.

De Omgevingswet raakt alle teams binnen de gemeente Den Helder die actief zijn op het gebied van de leefomgeving. Bij het opstellen van een Omgevingsvisie wordt naast een lange termijnperspectief ook een *integrale* benadering gevraagd die recht doet aan de samenhang van vraagstukken op het gebied van ruimte, water, milieu, natuur, landschap, verkeer en vervoer, infrastructuur en cultureel erfgoed. De omgevingsvisie vervangt straks bestaande bestemmingsplannen, het milieubeleidsplan, het strategische gedeelte van het waterplan, het verkeers- en vervoerplan, de structuurvisie en delen van het natuurbeleidsplan. Om in 2021 te voldoen aan de wetgeving, moeten onder meer werkprocessen en lokale verordeningen aangepast worden aan landelijke richtlijnen en standaarden.

⁵ De Europese richtlijn INSPIRE zorgt ervoor dat milieugerelateerde geo-informatie van alle Europese lidstaten digitaal beschikbaar is.

Op het gebied van de informatievoorziening speelt het zogenaamde Digitale Stelsel Omgevingswet (DSO) een belangrijke rol:

“Het DSO is een samenhangend geheel. Het is een geordend en verbonden geheel van afspraken, gebruikerstoepassingen, voorzieningen en registraties. Het gaat om het beschikbaar stellen of het raadplegen van informatie en functionaliteit die nodig is voor de processen van de Omgevingswet.”

Het DSO biedt de gebruiker (o.a. planmaker, initiatiefnemer, belanghebbende en vergunningverlener, etc.) de volgende functionaliteiten:

- **Eén omgevingsloket:** informatie voor iedereen beschikbaar op een centrale plek. Bestaande landelijke voorzieningen, zoals het Omgevingsloket Online, Activiteitenbesluit Internet Module (AIM) en Ruimtelijke plannen worden samengevoegd binnen het DSO. Met een vragenboom krijgt een gebruiker direct antwoord op de vraag: 'Mag ik hier (op deze locatie) mijn initiatief starten of heb ik daar bijvoorbeeld een vergunning voor nodig?'. Om deze vragenbomen te laten werken, moeten juridische regels over de fysieke leefomgeving (bijvoorbeeld de APV) vertaald worden naar 'toepasbare regels'.
- **Gemeenschappelijke voorzieningen:** het DSO stimuleert hergebruik en standaardisatie dankzij een gemeenschappelijk stelsel van voorzieningen, waaronder:
 - de 'Stelselcatalogus Omgevingswet' is een set van begrippen en definities die gebruikt kunnen worden in omgevingsdocumenten (gedeeld begrippenkader).
 - het 'Register Omgevingsdocumenten' bevat alle omgevingsdocumenten inclusief wijzigingen en de geometrische verbeelding daarvan. De Landelijke Voorziening Bekendmaken en Beschikbaar stellen (LVBB) zorgt voor het registreren, bekendmaken en digitaal beschikbaar stellen van omgevingsdocumenten.
 - de 'Informatiehuizen Omgevingswet': het DSO is opgedeeld in 10 zogenaamde 'Informatiehuizen'. Deze hebben een coördinerende rol over deelgebieden van de informatievoorziening en elk een eigen huismeester (o.a. Kadaster). Hierdoor is data beter beschikbaar, bestendig en bruikbaar.
- **Samenwerkingsruimte:** de gemeente als bevoegd gezag kan dankzij een gemeenschappelijk digitaal platform samenwerken met derden aan aanvragen, planvorming, etc.

Om aan te sluiten op het Digitaal Stelsel Omgevingswet is een koppeling nodig met het zogenaamde gegevensknooppunt DSO.

Richtlijnen

- De Omgevingswet gaat uit van een gelijke informatiepositie van overheden, initiatiefnemers en belanghebbenden.
- Met één klik op de kaart is de juiste informatie m.b.t. de fysieke leefomgeving van een bepaalde locatie beschikbaar voor de gebruiker.
- Participatie is een belangrijke voorwaarde voor snellere en betere plan- en besluitvorming bij de Omgevingswet.
- Een omgevingsplan heeft een ruimere reikwijdte dan de huidige bestemmingsplannen. Dit vraagt om integrale samenwerking tussen disciplines binnen en buiten de organisatie.
- De gemeente is bronhouder van tal van (ruimtelijke) datasets die ontsloten worden in de informatiehuizen. Dit stelt hoge eisen aan de kwaliteit van de informatievoorziening.

Spoor 3. De veranderende samenleving

Overheidsparticipatie

In het collegeprogramma en de organisatievisie zijn burger- en overheidsparticipatie een centraal thema. Participatie kan op verschillende gebieden plaatsvinden, bijvoorbeeld bij de totstandkoming van beleid of bij de uitvoering van taken (bijv. groenbeheer door inwoners). Een voorbeeld van burgerparticipatie is de beveiliging van de buurt via een WhatsApp groep. Diverse inwoners van de gemeente Den Helder staan met elkaar in contact of zetten zich vrijwillig in om rondes in de wijk te lopen. Bij overheidsparticipatie neemt de gemeente deel aan een inwonersinitiatief, bijvoorbeeld een dorpsraad met een bescheiden budget en ambtelijke ondersteuning.

Participatie is onder meer een belangrijke voorwaarde voor snellere en betere plan- en besluitvorming bij de omgevingswet. Overheden moeten straks bij het vaststellen van hun omgevingsvisies en -plannen aangeven hoe ze inwoners, ondernemers en andere belanghebbenden betrokken hebben. Dit gaat verder dan inspraak achteraf (voldongen feit).

In de periode maart-juni 2017 organiseerde de gemeente Den Helder zogenaamde meepraatsessies om de visie voor de wijk 'Huisduinen' te bepalen. Hierbij was sprake van een interactief proces waarbij bewoners werden uitgenodigd om invloed te hebben op ontwikkelingen en mee te denken over de toekomst van het dorp. Dat meedenken had betrekking op diverse terreinen, zoals sociaal, maatschappelijk, cultureel, toeristisch, voorzieningen, zorg, betrokkenheid en ruimtelijke invulling van de openbare ruimte.



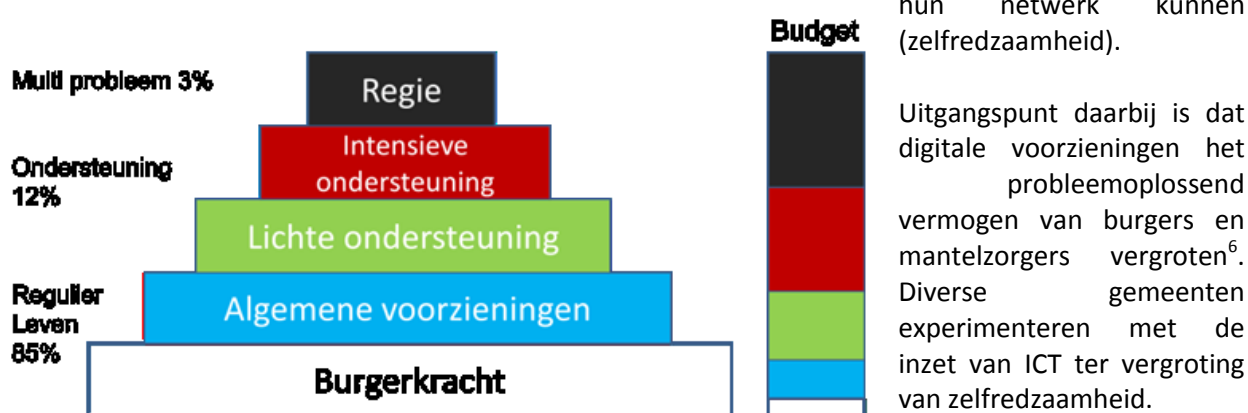
Richtlijnen

- De gemeente zoekt actief verbinding met de lokale samenleving in al zijn facetten en gelaagdheid. Door er zelf bij te zijn, actief waar te nemen en goed te luisteren verzamelen medewerkers informatie.
- De gemeente stelt zich positief op tegenover initiatieven en experimenten met betrekking tot de participatiesamenleving.

- De gemeente stimuleert, ondersteunt en verbindt initiatieven van inwoners en ondernemers door het slim inzetten van informatie en techniek, bijvoorbeeld:
 - Lopende initiatieven op de kaart (makelaarsfunctie);
 - Interactieve besluitvorming bij het bepalen van de gemeentebegroting;
 - Stemkastjes inzetten tijdens meepraatsessies;
 - Een digitaal platform als samenwerkingsruimte faciliteren.

Eigen kracht samenleving

Sinds de decentralisaties van rijks- en provincietaken (o.a. sociaal en ruimtelijk domein) richting gemeenten wordt er actief ingezet op het principe van Eigen Kracht. Waar voorheen aanvullende zorg geregeld werd (compensatiebeginsel) wordt nu gekeken naar wat mensen nog wel zelf of met hulp van hun netwerk kunnen (zelfredzaamheid).



Richtlijnen

- De informatievoorziening is actueel, volledig en gemakkelijk te raadplegen voor inwoners / ondernemers;
- Informatie wordt op de website aangeboden, zodat burgers weten 'wat er speelt' in de buurt, bijvoorbeeld met betrekking tot omleidingen, groenwerkzaamheden, herinrichtingsplannen;
- We benutten de eigen kracht van inwoners. We nemen niet het probleem / de verantwoordelijkheid over;
- We organiseren een vangnet voor diegenen die zichzelf niet kunnen redden.

⁶ KING (2013), Eindadvies Verkenning Informatievoorziening Sociaal domein (VISD).

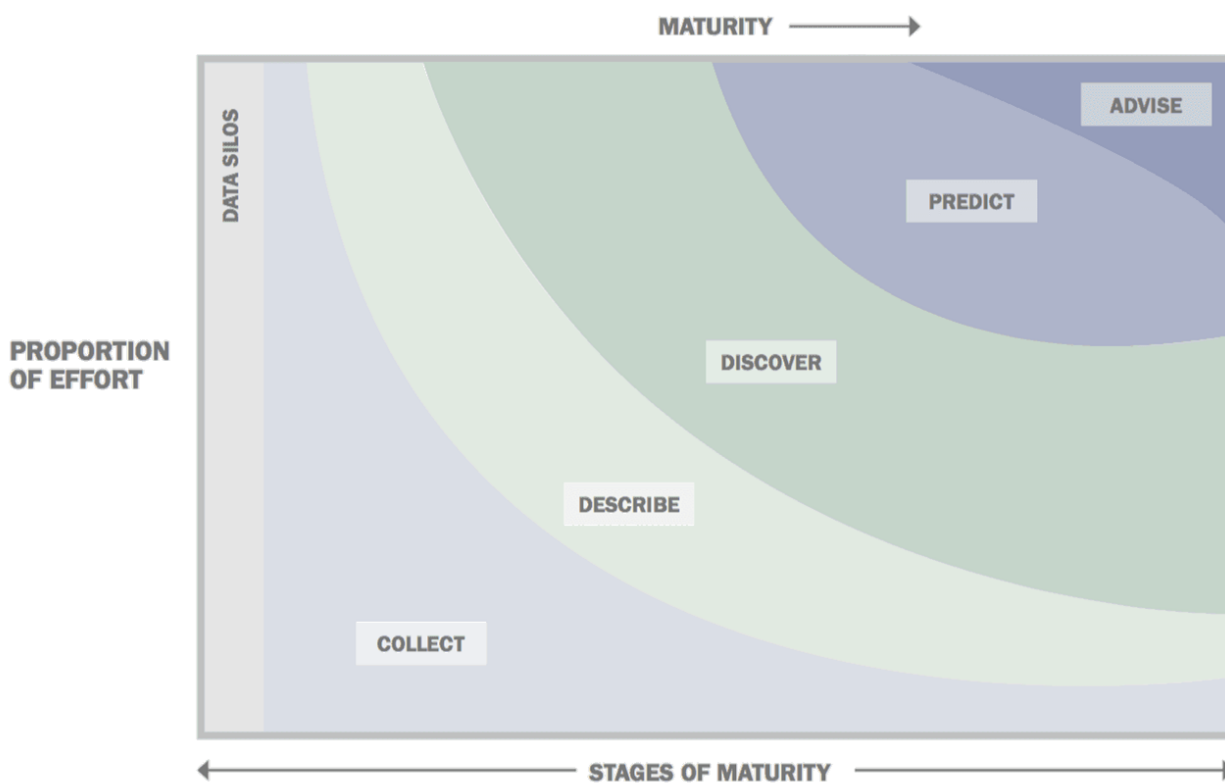
Spoor 4. Datagedreven werken

Datascience: monitoren en voorspellen

Naast de inzet van reguliere statistiek maken steeds meer overheden en bedrijven gebruik van toepassingen op het gebied van datascience. Het analyseren van Big Data, patronen daarbinnen herkennen, vertalen naar hypothesen, het maken van visualisaties en vervolgens daarop sturen is een nieuw vakgebied. Mensen, apparaten en slimme sensoren generen een ongelooflijke hoeveelheid ongestructureerde data. Variërend van data over de afname van producten en diensten, meldingen openbare ruimte, sentimenten bij inwoners, tot vervoersstromen. Door de komst van Big Data is het mogelijk real time een veelvoud aan data te analyseren.

In de huidige situatie maakt de gemeente Den Helder gebruik van management informatie op het vlak van financiën en personeel ten behoeve van de Planning & Control cyclus. Binnen de organisatie wordt tevens stuurinformatie gebruikt om de kwaliteit en voortgang van dienstverlening te monitoren (o.a. verstrekte producten/diensten, doorlooptijden, klachten, etc.). Voor het ontsluiten van informatie wordt een dashboard gebruikt, welke gekoppeld is aan onze business intelligence toepassing (IBM Cognos, dashboard Impact).

Figuur 4 behandelt verschillende volwassenheidsniveaus op het gebied van 'datagedreven werken'. Dit varieert van het enkel 'verzamelen en registreren' van data (niveau 0) tot en met het geautomatiseerd nemen van beslissingen (niveau 4). In het laatste geval wordt het toetsen van scenario's door computermodellen gedaan en wordt de meest optimale keuze "geadviseerd" aan de gebruiker. Hier komen we op het terrein van slimme robots, zelfrijdende auto's en geavanceerde kennissystemen.



Figuur 4. Volwassenheidsniveaus van 'datagedreven werken' (Mills, 2014)

Voor de komende 5 jaar heeft het MT de ambitie geuit om de inzet van 'datagedreven werken' te verbreden en te verdiepen. Men wil daarbij niet alleen grip houden op de uitvoering van gemeentelijke taken (monitoren), maar ook het effect van een beleidsmaatregel vooraf kunnen voorspellen (niveau 3). Bij een aantal domeinen is er daarnaast ook behoefte aan 'early warning systeem' voor het ontdekken van gestapelde problematiek.

Richtlijnen

- Tijdens / voorafgaand aan data-analyses hanteren we de richtlijnen vanuit de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming (bijv. met betrekking tot anonimiseren van persoonsgegevens en doelbinding);
- Data-analyses worden op een gebruiksvriendelijke manier beschikbaar gesteld aan de organisatie.

Ontsluiten Open data

Open data heeft betrekking op vrij beschikbaar gestelde (bron)gegevens, in een machine leesbaar bestandsformaat. Voor open data mag niet meer dan de marginale verstrekingskosten worden gevraagd. Diverse datasets van overheden en Zelfstandige Bestuursorganen (CBS, RIVM, KNMI, RDW, etc.) zijn intussen beschikbaar op een landelijke dataportaal (data.overheid.nl). Deze informatie is voor iedereen vrij toegankelijk en te (her)gebruiken.

Dankzij de beoogde Wet Open Overheid⁷ wordt toegang tot publieke informatie een recht van burgers. Daarbij worden gemeenten verplicht om uit eigen beweging bepaalde categorieën informatie openbaar te maken (actieve openbaarmaking). De huidige Wet Hergebruik van Overheidsinformatie schrijft nu al voor dat overheden hun data openbaar moeten maken aan burgers en bedrijven die hiertoe een verzoek indienen. Informatie die niet openbaar is op grond van de wet is hiervan uitgesloten (bijv. informatie met persoonsgegevens).

De aanleiding voor het openbaar beschikbaar stellen van overheidsdata is tweeledig:

- **Transparantie/ navolgbaarheid:** Inwoners en ondernemers verwachten een transparante overheid en goede inzet van publieke middelen. Dankzij open data kan iedereen controleren hoe de gemeente functioneert. Door actieve openbaarmaking worden WOB-verzoeken op termijn overbodig.
- **Innovatie:** dankzij open data kan (economische) waarde gecreëerd worden door nieuwe slimme toepassingen te ontwikkelen.

Veel gemeenten bekijken momenteel welke data ze wanneer ter beschikking gaan stellen volgens het principe 'open, tenzij'. Daarbij spelen diverse juridische vragen als: Hoe gaan we om met dataverzamelingen waar persoonsgegevens in staan? Hoe gaan we om met doelbinding van data?

Richtlijnen

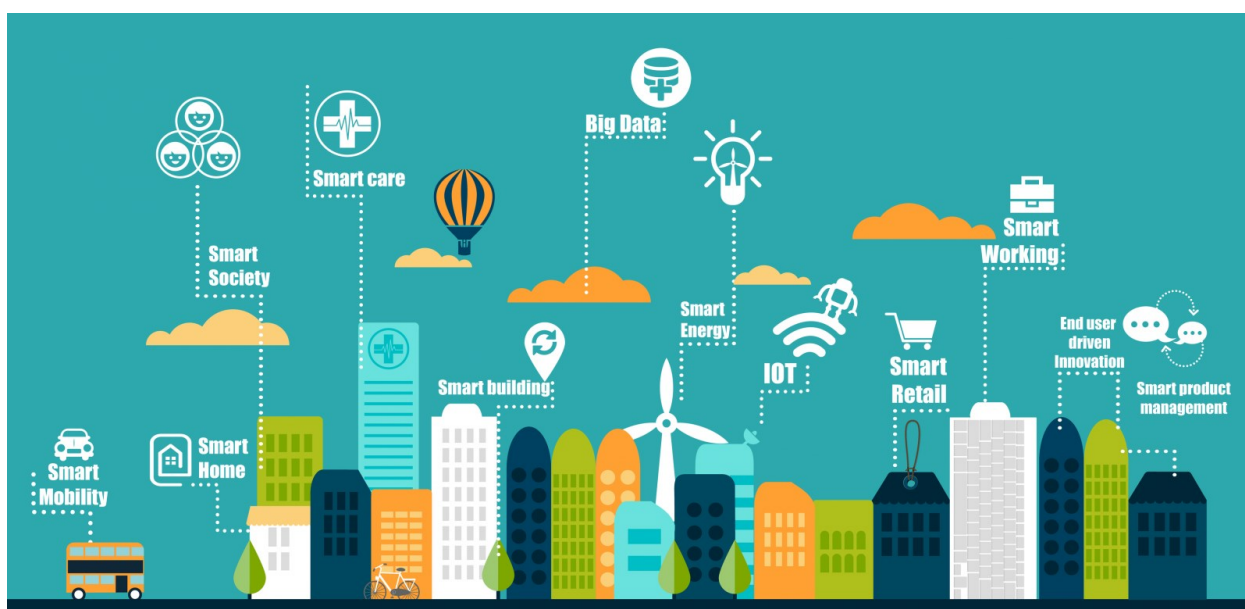
- Voldoen aan de wettelijke verplichtingen van de Wet Hergebruik Overheidsinformatie en de beoogde Wet Open Overheid;
- We hanteren de richtlijnen vanuit de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming (bijv. bij openbaarmaking houden we rekening met integriteit, vertrouwelijkheid en doelbinding);
- Inwoners hebben de beschikking over de dezelfde informatie als de gemeente om oplossingen te bedenken (binnen grenzen van privacy).

⁷ Wetsvoorstel is goedgekeurd door de Tweede Kamer goedgekeurd in april 2016, maar nog in behandeling van de Eerste Kamer.

- We stellen open data kosteloos beschikbaar, hooguit tegen verstrekkingskosten;
- Data welke geschikt is om te delen maken we toegankelijk voor derden;
- Den Helder houdt een online register bij van documenten en datasets waar we als gemeente over beschikken en betrekking hebben op Open Data.

Smart City Den Helder

Smart Cities maken gebruik van slimme ICT-oplossingen om de leefbaarheid van de stad te volgen en te verbeteren. Dankzij sensortechnologie is het mogelijk om metingen te doen van licht, geluid, luchtkwaliteit en hoeveelheid mensen op een bepaalde locatie. Dergelijke sensordata kan gebruikt worden bij beleidsvorming, preventie en uitvoering van gemeentelijke taken. Een mooi voorbeeld hiervan is het reistijdenonderzoek wat de gemeente Den Helder in de periode augustus – september 2017 heeft uitgevoerd m.b.t. de doorstroom van wegverkeer van en naar de veerboot van Texel. Hierbij werd gebruikgemaakt van verkeerscamera's en voertuigherkenningsoftware (kenteken).



'Smart City' toepassingen worden ook ingezet om voorbijgangers (bijv. voetgangers, automobilisten) te attenderen op gepersonaliseerde aanbiedingen of te begeleiden tijdens hun reis. Enkele voorbeelden van 'Smart City' toepassingen zijn:

- Verbetering doorstroom verkeer door drukte te meten en automatisch andere routes te adviseren (Smart Traffic Management; Amsterdam);
- Fietsen in de stad bevorderen door regensensoren op stoplichten te plaatsen, zodat fietsers tijdens een regenbui vaker voorrang krijgen (Rotterdam, Utrecht).
- Langer zelfstandig wonen door het implementeren van domotica oplossingen;
- Energiebesparing realiseren door intelligente lantaarnpalen, die automatisch aan/uit gaan wanneer iemand voorbij loopt;
- Klimaatneutraliteit bereiken door toepassing van slimme duurzame energievoorzieningen bij publieke gebouwen en transportmiddelen;
- Extra veiligheidsvoorzieningen bij grote evenementen door het automatisch inschakelen van politie en omleidingsroutes afhankelijk van gemeten groepsomvang en doorstroming;
- Verschraving van winkelcentra tegengaan door inzet van i-beacons. Hierbij krijgt een consument bijvoorbeeld een gepersonaliseerd aanbod op zijn smartphone (Smart Retail City Roosendaal).

Richtlijnen

- We hanteren de richtlijnen vanuit de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming (bijv. m.b.t. bewaartermijnen van sensordata);
- De gemeente experimenteert met Smart City toepassingen en informeert inwoners over de uitkomsten van pilots.

Spoor 5. Anders werken

Plaats- en tijdonafhankelijk werken en communiceren

De samenleving digitaliseert in hoog tempo, mede door de opkomst van mobiele devices. Welke middelen heeft de moderne medewerker tot zijn beschikking om met/voor inwoners en ondernemers te werken aan een betere leefomgeving? Hoe werkt hij/zij opgavengericht? Welke digitale vaardigheden heeft hij/zij daarbij nodig?

Plaats- en tijdonafhankelijk werken vereist dat steeds meer informatie digitaal beschikbaar is. Dankzij virtualisatie kan iedere medewerker van de gemeente Den Helder op een willekeurige plek en op ieder apparaat werken.



Richtlijnen

- Den Helder werkt papierarm. Alle informatiestromen verlopen in beginstel digitaal. Documenten worden waar nodig voorzien van een digitale handtekening.
- Medewerkers kunnen 24X7 uur werken (altijd en overal).
- We voldoen aan richtlijnen op het gebied van e-factureren (EU-richtlijn 2014/55/artikel 3). Uiterlijk april 2019 moeten we als gemeente e-facturen van derden kunnen ontvangen.
- Verlies van informatie of borgen van vertrouwelijkheid is **ALTIJD** de verantwoordelijkheid van de medewerker.
- Onderlinge communicatie tussen medewerkers is snel, eenvoudig en persoonlijk.
- De beschikbaarheid en bereikbaarheid van medewerkers is bekend binnen de organisatie.
- Dankzij moderne technieken als virtualisatie en serverconsolidatie beperken we de beheerlast. Hierdoor is het mogelijk om wijzigingen centraal door te voeren voor alle werkplekken.

Zoeken en vinden van informatie

Het zoeken en vinden van informatie wordt een steeds grotere uitdaging. Informatie is overal aanwezig (o.a. in hoofden, zaaksysteem, mappenstructuur, e-mail), in verschillende vormen (office, pdf, xml), lokaal of in de cloud, op verschillende apparaten (PC's, tablets, smartphones), in verschillende versies, bewerkt door verschillende mensen. Het beheer van al deze informatie en het vermogen om de juiste relevante en betrouwbare gegevens terug te vinden wordt een steeds grotere uitdaging.

Om medewerkers optimaal te faciliteren, is het belangrijk om informatie goed te registreren en ontsluiten. Binnen de gemeente Den Helder werken we met gestructureerde data (uit een database) en ongestructureerde data (bijv. e-mailberichten, social media). Om een 'overload' te voorkomen is het belangrijk om informatie die een medewerker nodig heeft makkelijk toegankelijk te hebben en houden, idealiter op maat van zijn / haar vraagstuk. Dit verhoogt de productiviteit en stelt de medewerker in staat om de aanwezige informatie te hergebruiken.

Richtlijnen

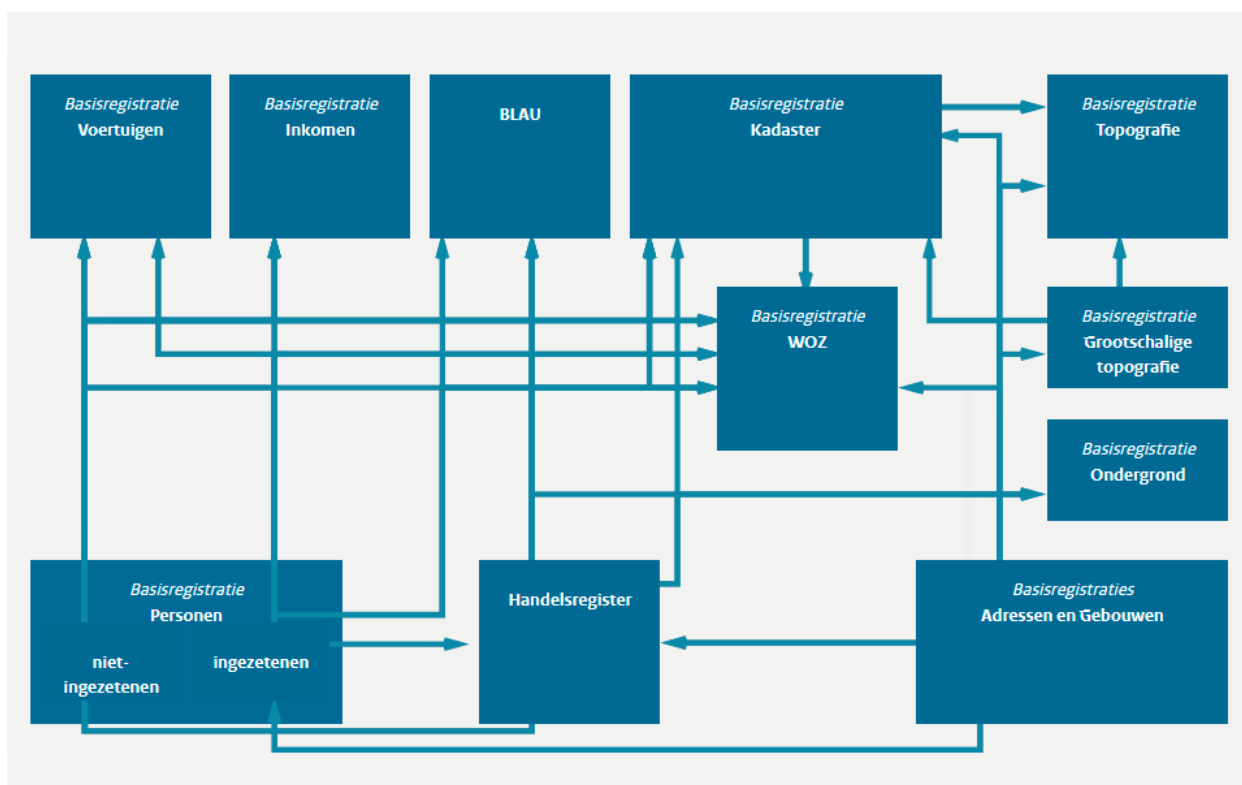
- We hanteren het principe 'eenmalig vastleggen, meervoudig gebruik' van gegevens.
- Informatie dient op elk moment en op elke plaats eenvoudig vindbaar en toegankelijk te zijn.
- Alle archiefwaardige documenten worden opgeslagen binnen het zaaksysteem. We optimaliseren daarbinnen de zoekfunctie voor de gebruiker.
- We werken onze informatie en applicatie-architectuur nader uit zodat inzichtelijk is op welke plek informatie wordt geregistreerd.

Spoor 6. Basis op orde

Kwaliteit basis- en kerngegevens

“Het gebruik van het Stelsel van Basisregistraties heeft veel voordelen. Burgers en bedrijven profiteren bijvoorbeeld omdat de overheid gegevens minder vaak uitvraagt. En ook afnemers hebben baat bij het stelsel. Zij kunnen namelijk beschikken over gegevens van betere kwaliteit. Met deze gegevens kunnen ze betere beslissingen nemen, wat leidt tot lagere kosten. De overheid wil dat de voordelen van het stelsel zo groot mogelijk zijn. Daarom is het gebruik van de gegevens uit het stelsel gereguleerd. Met ‘spelregels’ wordt gezorgd dat de gegevens in zoveel mogelijk processen worden gebruikt, en dat de kwaliteit van de gegevens steeds beter wordt. De spelregels hebben de vorm van een wettelijk kader. Iedere basisregistratie heeft een eigen wet.” (Bron: Digitale Overheid, 2017)

Onderstaande figuur toont het stelsel van basisregistraties.



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

1. **Eenmalig inwinnen, meervoudig hergebruiken.** Organisaties met een publieke taak mogen gegevens die beschikbaar zijn als authentiek gegeven niet meer uitvragen. Inwoners en bedrijven hoeven deze gegevens niet vaker aan te leveren dan nodig. Zo dalen de administratieve lasten.
2. **Verplicht gebruik.** Organisaties met een publieke taak gebruiken bij de vervulling van die taak gegevens. Zijn deze gegevens beschikbaar als authentiek gegeven, dan moet de organisatie ze afnemen van de basisregistratie.

3. **Terugmelden.** Bij gereede twijfel over de juistheid van een authentiek gegeven moeten afnemers daar melding van doen. De bronhouder zal dan onderzoeken of het gegeven nog wel juist is. Indien nodig wordt het gegeven bijgewerkt. Zo wordt de kwaliteit van de gegevens in de basisregistraties continu verbeterd.

Door de komst van basisregistraties zal het verkeer tussen de lokale en landelijke gegevensbronnen verder intensiveren. Tevens zal de (digitale) uitwisseling van gegevens en producten tussen de gemeentelijke organisatieonderdelen en haar afnemers toenemen. Beide ontwikkelingen stellen hoge eisen aan de technische infrastructuur, beveiliging en deskundigheid van medewerkers.

Richtlijnen

- De gemeente streeft naar ‘eenmalig uitvragen, meervoudig gebruik’. We registreren niet omwille van het registreren.
- De gemeente voldoet aan de Wet Digitale Overheid (inclusief bepalingen m.b.t. basisregistraties).
- Het beheer van basisregistraties vindt geautomatiseerd plaats door middel van een koppeling tussen de bewuste vaktoepassing en landelijke voorziening.

Digitale duurzaamheid

Veel informatie van de gemeente Den Helder komt voort uit haar werkprocessen, zoals het ontvangen van een aanvraag, het verlenen van een vergunning en het afsluiten van een overeenkomst met een leverancier. Daarbij is het de uitdaging om digitale informatie goed te ordenen en centraal en duurzaam te bewaren, beheren en ontsluiten. Een informatiehuishouding die op orde is, is belangrijk om ons te kunnen blijven verantwoorden tegenover onze inwoners. In de aankomende Wet Open Overheid worden gemeenten verplicht om uit eigen beweging bepaalde categorieën informatie actief openbaar te maken. Dit kan alleen als deze informatie ook goed geordend en toegankelijk is. Uiteindelijk draagt het op orde hebben van de informatiehuishouding en duurzaam informatiebeheer bij aan een transparante overheid.

Informatie hoort op zodanige wijze gearchiveerd te worden, dat de authenticiteit, toegankelijkheid en duurzaamheid hiervan geborgd blijft. Van oudsher worden originele documenten daarom gearchiveerd in een beveiligde archiefruimte met een vorm van klimaatbeheersing. Steeds meer documenten ontstaan echter digitaal. Het zaakstelsel waarin deze digitale archiefbescheiden worden opgeslagen moet daarom de functionaliteit hebben om opgeslagen bestanden authentiek, toegankelijk (afhankelijk van autorisaties) en duurzaam te bewaren en eventueel tijdig te vernietigen.

Voor de opslag van eeuwig te bewaren analoge archief worden archieven normaliter na 20 jaar overgedragen aan een regionaal archief. Voor digitale archiefbescheiden die voor eeuwig bewaring in aanmerking komen, wordt sinds enkele jaren gewerkt aan het opzetten van zogenaamde e-depots. Binnen de regio Noord-Holland Noord loopt momenteel een pilot met gemeente Alkmaar, Heerhugowaard en Den Helder. Door dit in regionaal verband op te pakken wordt voorkomen dat iedere gemeente een eigen voorziening implementeert.

Aangezien veel gemeenten onderling vaak een andere archiefindeling en metadatering kennen, zijn richtlijnen opgesteld om overdracht aan een e-depot te vergemakkelijken. Voor gemeenten zijn deze bevat in het Toepassingsprofiel Metadatering Lokale Overheden (TMLO). Door nu al de TMLO toe te passen en waar nodig/mogelijk met terugwerkende kracht metadata aan te vullen, wordt de uiteindelijke overdracht van digitale archieven vergemakkelijkt.

Richtlijnen

- De scope van informatiebeheer is niet gelimiteerd tot het zaaksysteem, maar bestrijkt alle informatiehoudende applicaties en netwerkschijven;
- De gemeente gebruikt primair het zaaksysteem voor het archiveren van archiefbescheiden;
- De gemeente hanteert het Toepassingsprofiel Metadatering Lokale Overheden en voldoet aan verplichtingen die voortvloeien uit de Archiefwet.

Informatieveiligheid & privacy

Het onderwerp informatieveiligheid en bijbehorende maatregelen zijn in een afzonderlijk beleidsdocument vastgelegd. Hieronder gaan we uitsluitend in op de raakvlakken met voorliggend informatiebeleid.

Met de komst van de Informatie Beveiligings Dienst (IBD) en bijbehorend convenant van VNG Realisatie (voorheen KING) hebben gemeenten zichzelf ten doel gesteld om een veilige omgeving te bieden voor de gegevens van inwoners en ondernemers. Gemeenten zijn daarbij verplicht om informatiebeveiliging bestuurlijk te verankeren bij een portefeuillehouder.



Om informatieveiligheid blijvend op peil te houden worden onder meer de volgende stappen genomen:

1. Informatiebeveiligingsbeleid herijken: dit is het gemeentelijk beleid t.a.v. informatieveiligheid. Dit document is opgesteld op basis van standaarddocumenten van VNG Realisatie (voorheen KING) en wordt periodiek vastgesteld door het bestuur van de gemeente. In 2014 is het huidige informatiebeveiligingsbeleid vastgesteld door het college.
2. GAP-analyse uitvoeren: op basis van een risico-inventarisatie van de huidige situatie zijn beveiligingsmaatregelen bepaald. Deze GAP-analyse wordt ook uitgevoerd door het houden van interviews met sleutelfiguren van de gemeente.
3. Informatiebeveiligingsplan: dit is een set concrete acties die uitgevoerd worden om het beleid te implementeren en om maatregelen te nemen op de gedetecteerde risico's. Het informatiebeveiligingsplan is gebaseerd op de GAP-analyse.
4. Uitvoering van de maatregelen uit het informatiebeveiligingsplan om te voldoen aan de BIG-richtlijnen.
5. Als onderdeel van de baseline informatiebeveiliging dient data classificatie plaats te vinden.

Hierbij dient opgemerkt te worden dat informatieveiligheid voor een belangrijk gedeelte afhankelijk is van de bewustwording bij medewerkers. Het geven van vrijheid via sociale innovatie kan op gespannen voet staan met informatieveiligheid.

Op 25 mei 2016 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in werking getreden. Deze nieuwe Europese regelgeving verplicht gemeenten vanaf 25-5-2018 tot een verzwaring van het huidige privacybeleid. De nieuwe regels dwingen ons om goed na te denken over hoe we als gemeente persoonsgegevens verwerken en beschermen. Wanneer de Autoriteit Persoonsgegevens daarom vraagt, zijn we verplicht om verantwoording af te leggen. Zo dient de gemeente inzicht te hebben binnen welke gegevensverzamelingen persoonsgegevens staan opgenomen. Daarnaast moet de gemeente conform de AVG in sommige situaties kunnen aantonen dat klanten expliciet toestemming hebben gegeven voor het gebruik van persoonsgebonden gegevens. Hierbij speelt het juridische aspect van 'doelbinding' een rol.

Richtlijnen

- De gemeente treft maatregelen in lijn met de BIG (Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten). De gemeente beschikt over een actueel en integraal informatiebeveiligingsbeleid.
- De gemeente voldoet aan de richtlijnen van de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming en bijbehorende verantwoordingsplicht⁸:
 - het recht op inzage;
 - het recht op rectificatie;
 - het recht om vergeten te worden;
 - het recht op beperking van de verwerking;
 - een kennisgevingsplicht;
 - het recht op overdraagbaarheid van gegevens.
- De gemeente heeft een procedure voor het melden van (potentiële) datalekken.
- Verlies van informatie of het borgen van vertrouwelijkheid is de verantwoordelijkheid van de medewerker.
- De gemeente investeert continu in de bewustwording van medewerkers ten aanzien van risico's op het gebied van informatieveiligheid & privacy.
- Wanneer we taken hebben uitbesteed, sluiten we een verwerkersovereenkomst met derden over de omgang van persoonsgegevens van onze inwoners/ondernemers.

Werken onder architectuur

Ten aanzien van 'werken onder architectuur' staat de gemeente Den Helder relatief aan het begin. Binnen de gemeente Den Helder is een groot aantal applicaties in gebruik. Jaarlijks gaat er veel van het ICT-budget op aan onderhoudskosten, licentiekosten, upgrades en aanpassingen aan pakketten. Integratie en sanering van applicaties is een continu proces. We volgen daarbij landelijke standaarden voor uitwisseling van gegevens vanuit de NORA (landelijke) en GEMMA (gemeentelijke) architectuur.

Werken onder architectuur draagt bij aan uniformiteit, samenhang en bevordert een efficiënte informatievoorziening. Door in kaart te brengen welke applicaties en gegevensstromen er zijn binnen de gemeente Den Helder voorkomen we dubbelingen in het applicatielandschap en houden we grip op kwaliteit en veiligheid van gegevens.



Door aan te sluiten op landelijke standaarden wordt maximale uitwisselbaarheid tussen de landelijke basisregistraties en de eigen bedrijfskritische applicaties bereikt. Onze architectuurprincipes bieden een toetsingskader voor huidige - en toekomstige investeringen.

Richtlijnen

- We werken volgens de richtlijn: 'Eenmalige uitvraag, meervoudig gebruik' van gegevens.
- De gemeente is voorstander van het gebruik van open standaarden (pas toe-of-leg-uit). De gemeente gebruikt landelijke standaarden voor informatieoverdracht zoals StUF, RSGB, RGBZ, NEN 3610, Digikoppeling en ZTC2.0
- Bij inkoop en aanbesteding op IT-gebied krijgt open source software een gelijke kans als closed source software.

⁸ Bron: Autoriteit Persoonsgegevens (2017). Verantwoordingsplicht AVG. Zie website: <https://autoriteitpersoonsgegevens.nl/nl/onderwerpen/avg-nieuwe-europese-privacywetgeving/verantwoordingsplicht>

- De gemeente zorgt met portfoliomanagement voor continu inzicht in applicaties en het gebruik ervan in bedrijfsprocessen.
- Er wordt gestreefd naar zo min mogelijk informatiesystemen. Bij een wens voor een nieuwe applicatie wordt eerst gekeken naar wat al beschikbaar is en wat daarmee de mogelijkheden zijn.
- Bij de aanschaf van nieuwe applicaties wordt gekozen voor standaardfunctionaliteiten dus geen maatwerk.
- Processen, applicaties en gegevensbronnen binnen de organisatie krijgen een eigenaar: hij/zij krijgt hiermee de verantwoordelijkheid voor o.a. de kwaliteit, betrouwbaarheid, veiligheid en compleetheid.

Bijlage 1: Verantwoording

Dit document is opgesteld door Native Consulting in opdracht van de gemeente Den Helder in de periode augustus 2017 tot en met november 2017. Het informatiebeleid is tot stand gekomen dankzij de inbreng van een groot aantal mensen vanuit de gehele gemeentelijke organisatie. De verschillende sessies dienden daarbij om informatie op te halen, maar zeker ook betrokkenheid te creëren bij het informatiebeleid. Deze betrokkenheid is belangrijk geweest voor de kwaliteit van het informatiebeleid en blijft uiteraard belangrijk bij het verder versterken van de afstemming tussen organisatie-doelstellingen en gebruik van informatiesystemen en daarnaast ook tussen strategie en uitvoering.

Aan de verschillende sessies en/of interviews is deelgenomen door onderstaande personen:

Naam	Afdeling	Functie
Arjan Dekker	Concernstaf	Teamleider communicatie / bestuurszaken
Felicia Breukink	Concernstaf	Strategisch beleidsadviseur Concerncontrol
Mike Duell	Concernstaf	Functioneel applicatiebeheerder P&O
Mirjam Reitsma	Concernstaf	Functioneel applicatiebeheerder Cognos
Yvette Vleugel	Concernstaf	Beleidsadviseur Onderzoek en Statistiek
Arjen Bol	Dienstverlening	CISO
Cock de Zeeuw	Dienstverlening	Teamleider ICT
Dirk Leijen	Dienstverlening	Functioneel applicatiebeheerder FIN (JDE)
Hans Pfaff	Dienstverlening	ICT-adviseur
Jane Dovator	Dienstverlening	IV-adviseur
Jessica Bremer	Dienstverlening	Webredacteur
Jos Douma	Dienstverlening	Functioneel applicatiebeheerder Corsa / ZKS
Leen Plokkaar	Dienstverlening	ICT-adviseur
Lieuwe van Veen	Dienstverlening	Teamleider IV
Nadine Reichel	Dienstverlening	Projectleider Dienstverlening
Natascha Walden	Dienstverlening	Technisch applicatiebeheerder ZKS
Paul Kok	Dienstverlening	ICT/GEO
Paul Schippers	Dienstverlening	ICT/GEO
Raymond vd Lagemaat	Dienstverlening	Teamleider BackOffice en Ondersteuning
Reinout Schaatsbergen	Dienstverlening	Afdelingsmanager Dienstverlening
Remco Gaastra	Dienstverlening	ICT/GEO

Naam	Afdeling	Functie
Rob Schippers	Dienstverlening	ICT-adviseur
Tonia Bais	Dienstverlening	Teamleider KCC
Walter Hoekstra	Dienstverlening	Functioneel applicatiebeheerder Key2BZ
Yvonne Lamers	Dienstverlening	IV-adviseur
Robert Reus	Directie	Gemeentesecretaris
Henny Kaag	Ruimte en Economie	Afdelingsmanager Ruimte & Economie
Ingmar Zwier	Ruimte en Economie	Projectleider Omgevingswet
Juliette Hulzebos	Ruimte en Economie	Teamleider Ingenieursbureau
Max van Gils	Ruimte en Economie	Adviseur (ruimtelijk) economische ontwikkeling
Rachna Bosman	Ruimte en Economie	Medewerker Vastgoed
Richard Leijen	Ruimte en Economie	Teamleider Ruimte
Thomas Rus	Ruimte en Economie	Projectleider Ingenieursbureau
Annelies van Dorsselaer	Sociaal Domein	Klantmanager Werk en Inkomen
Martien Koomen	Sociaal Domein	Functioneel applicatiebeheerder GWS4ALL
Nico Steur	Sociaal Domein	Beleidsadviseur Sociaal Domein
Rob van der Sande	Sociaal Domein	Teamleider Administratiecentrum
Robert Stolwijk	Sociaal Domein	Extern adviseur Sociaal Domein
Ron Wijker	Sociaal Domein	Teamleider Jeugd
Willemijn Bakker	Sociaal Domein	Afdelingsmanager SD
Ben Looije	Stadsbeheer	Afdelingsmanager SB
Henry de Wit	Stadsbeheer	Functioneel applicatiebeheerder BOR
Ton van der Meché	Stadsbeheer	Teamleider Wijkbeheer
Lot Hofstede	Veiligheid, Vergunningen Handhaving	Teamleider VVH-vergunningen
Marianne Bakker	Veiligheid, Vergunningen Handhaving	Beleidsmedewerker Openbare Orde en Veiligheid
Michel Gielens	Veiligheid, Vergunningen Handhaving	Functioneel applicatiebeheerder WABO
Pieter Hofstra	Veiligheid, Vergunningen Handhaving	Afdelingsmanager VVH
Rouby Smit	Veiligheid, Vergunningen Handhaving	Medewerker Beleid / Specialist Openbare Orde en Veiligheid

Bijlage 2: Bronvermelding

Bij de totstandkoming van voorliggende rapportage zijn de volgende bronnen gebruikt:

- Autoriteit Persoonsgegevens (2017). Verantwoordingsplicht AVG. Website geraadpleegd in november 2017: <https://autoriteitpersoonsgegevens.nl/nl/onderwerpen/avg-nieuwe-europese-privacywetgeving/verantwoordingsplicht>
- BZK (2013). Visiebrief digitale overheid 2017. Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken.
- BZK (2015). Kamerbrief over voortgangsrapportage Digitaal 2017. Opgehaald van: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2015/12/14/kamerbrief-over-voortgangsrapportage-digitaal-2017>
- Den Helder (2007). Strategische visie 2020.
- Den Helder (2011). Informatiebeleid 2012-2015. Van visie naar realisatie.
- Den Helder (2015). Den Helder Perspectief bestuursakkoord 2015-2018
- Den Helder (2014). Informatiebeveiligingsbeleid gemeente Den Helder.
- Den Helder (2016). Organisatievisie gemeente Den Helder. Werkgroep Organisatieontwikkeling.
- Den Helder (2018). Privacybeleid gemeente Den Helder (in concept).
- Digitale Overheid (2017). Stelsel Basisregistraties. Website geraadpleegd in november 2017: <https://www.digitaleoverheid.nl>.
- Geonovum. (2017). Beleid en wetgeving m.b.t. geo-informatie. Website geraadpleegd in november 2017: <https://www.geonovum.nl/wegwijzer/beleid-en-wetgeving>
- Geonovum. (2015). GeoSamen. Den Haag: <http://www.geonovum.nl/sites/default/files/GeoSamen-online.pdf>.
- Gillebaard et al. (2014), Handreiking Zelfredzaamheid en ICT: inventarisatie Digitale Informele Zorgdiensten en de potentie van Big Data en Open data. In opdracht van KING / VNG.
- IenM (2014). Bouwsteen voor een digitaal stelsel Omgevingswet. Den Haag: Ministerie van Infrastructuur en Milieu.
- KING (2013), Eindadvies Verkenning Informatievoorziening Sociaal domein (VISD).
- Logius (2015). Tijdschrift Koppelvlak, editie januari 2015.
- Maes, R. (2003). Informatiemanagement in kaart gebracht. In: Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 77 (2003a) 11 p. 521-529.
- NORA (2017), Beschrijving zaakgericht werken. Opgehaald van NORAONLINE: http://www.noraonline.nl/wiki/Zaakgericht_Werken
- NORA (2016), Nederlandse Overheid Referentie Architectuur. Opgehaald van NORAONLINE: http://www.noraonline.nl/wiki/NORA_online
- VNG. (2015). *Factsheet Digitaal Stelsel Omgevingswet/VIVO*. Opgehaald van VNG: <https://vng.nl/onderwerpenindex/ruimte-en-wonen/omgevingswet-invoering/publicaties/digitaal-stelsel-omgevingswetvivo>
- VNG. (2016). Digitale Agenda 2020. Het werk in 2017. Opgehaald van VNG: <https://vng.nl/files/vng/brieven/2016/attachments/bijlage-digitale-agenda-2020-het-werk-in-2017.pdf>

In deze rapportage worden onder de Creative Commons 3.0 (CC BY 3.0) enkele pictogrammen gebruikt. De auteurs van deze pictogrammen zijn Freepik en Gregor Cresnar.

De luchtfoto op het voorblad is gemaakt door Peter van Aalst in oktober 2006.

Bijlage 3: Beknopte beschrijving archetypen

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

Maximaal dienstverlenend

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

Innovatief en modern

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

Kostenbewust en sober

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

Flexibel en schaalbaar

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

Traditioneel

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

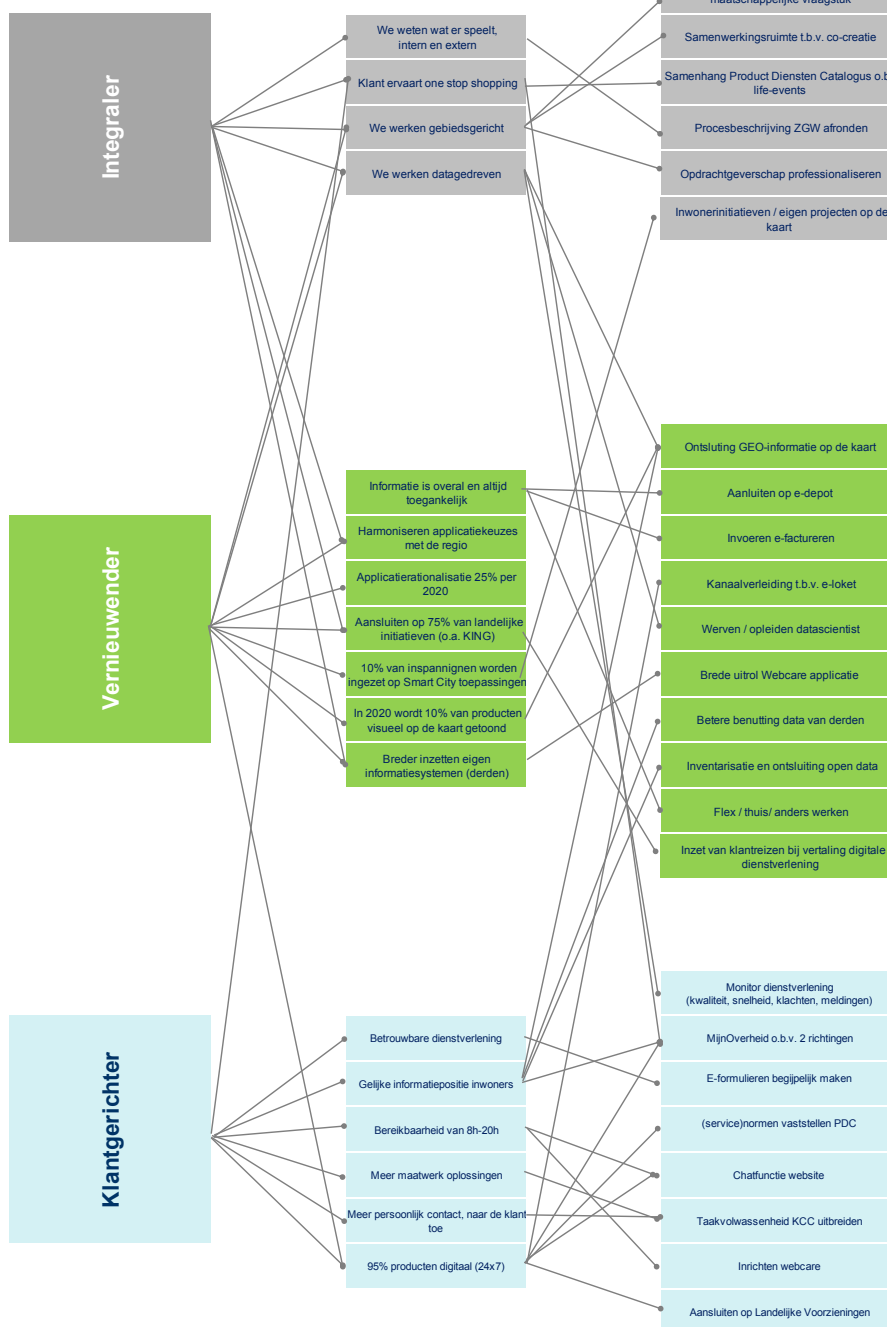
Een uitgebreide beschrijving van de archetypen is te vinden via deze [Link](#)

Bijlage 4: Doel Inspanningen Network

Onderstaand figuur behandelt het zogenaamde 'Doel Inspanningen Network'. Bovenin dit model staan de zogenaamde ER-doelen, oftewel strategische doelen die eindigen op '-er'. Deze sleutelwoorden geven richting aan de verandering die wordt nastreeft op het gebied van haar informatievoorziening (bijv. klantgerichter, vernieuwender, integraler). De ER-doelen zijn tijdens de snelkookpansessie vertaald in SMART ambities. Daarbij is het mogelijk dat meerdere ambities een bijdrage leveren aan de effectuering van de ER-doelen. Onderaan het model staan de inspanningen beschreven, namelijk de concrete activiteiten die nodig zijn om de smart-doelen te verwezenlijken.

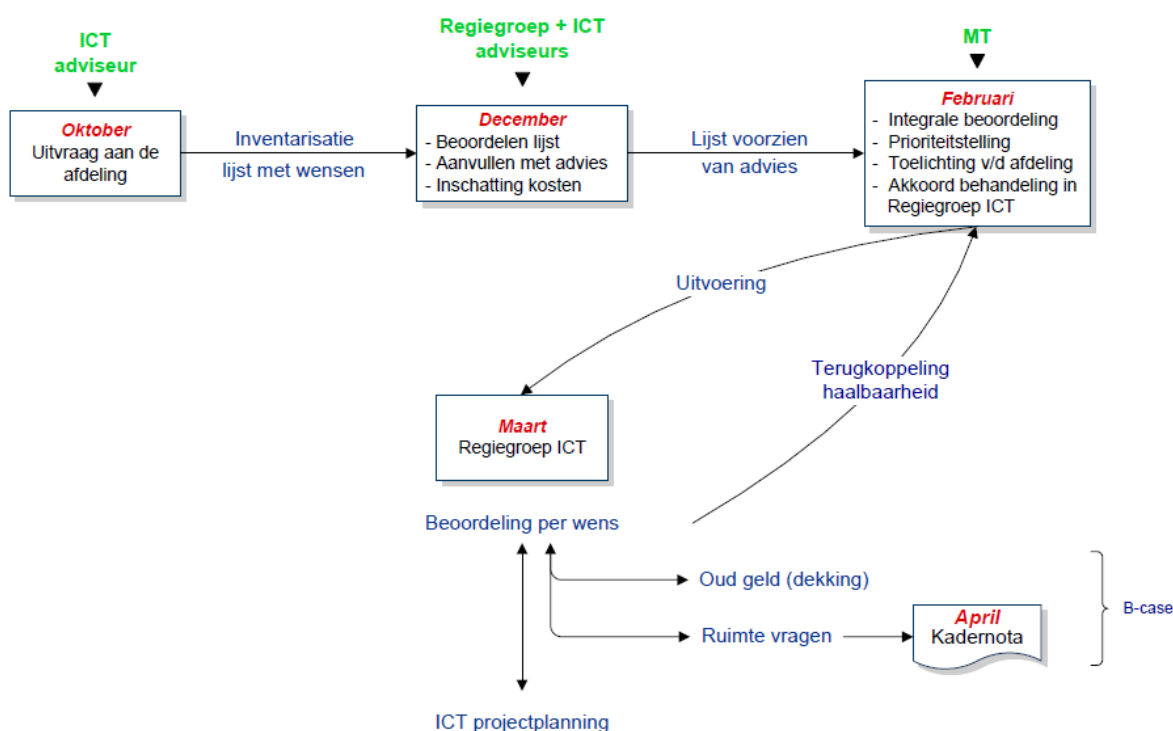


Doel Inspanningen Network Informatiebeleid 2018-2022 gemeente Den Helder



Bijlage 5: Proces actualiseren informatievoorziening

Periodiek vindt er afstemming plaats tussen de ICT-adviseur en de vakafdeling voor het verzamelen van eisen en wensen met betrekking tot de informatievoorziening. Daarbij wordt onderstaand proces en tijdschema gevolgd:



Figuur 5. Proces voor het verzamelen van eisen en wensen met betrekking tot de informatievoorziening

Procesmatig zijn het de afdelingen die primair verantwoordelijk zijn voor het actualiseren van hun (deel van de) informatievoorziening. Zij zijn, als inhoudelijk deskundigen, op de hoogte van veranderende wettelijke regelingen welke een aanpassing van hun instrumentarium (incl. ICT) vraagt. Een investeringsverzoek van een afdeling vindt plaats op basis van een ingediende businesscase⁹ bij de Regiegroep ICT. De rol van de ICT-adviseur is de afdelingsmanager te ondersteunen bij zijn/haar aanvragen.

De Regiegroep ICT legt zich toe op de strategische ontwikkeling van de informatievoorziening en waarborgt de onderlinge samenhang. Zij is verantwoordelijk voor het beoordelen en prioriteren van ingediende projecten in relatie tot de bedrijfsvoering en het informatiebeleid. De Regiegroep ICT stelt hiervoor (jaarlijks) een projectenkalender op en biedt deze aan voor besluitvorming aan de directie. Ze ziet toe op voortgang van projecten en rapporteert hierover. In geval van "Tussendoor klussen" bepaalt de Regiegroep ICT de prioriteit.

⁹ In de business case worden onder meer nut & noodzaak, investerings- en exploitatiekosten, dekking, raakvlakken en risico's aangegeven.

Bijlage 6: Afkortingenlijst

AIM	Activiteitenbesluit Internet module
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
BAG	Basisregistratie Adressen en Gebouwen
BGT	Basisregistratie Grootchalige Topografie
BIG	Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten
BOR	Beheer Openbare Ruimte
CISO	Chief Information Security Officer
DSO	Digitaal Stelsel Omgevingswet
FG	Functionaris Gegevensbescherming
GDI	Generieke Digitale Infrastructuur
GEMMA	Gemeentelijke ModelArchitectuur
GIS	Geografisch Informatiesysteem
ICT	Informatie- en Communicatie Technologie
IoT	Internet of Things
KCC	Klant Contact Centrum
KING	Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (nu VNG Realisatie)
MOR	Melding Openbare Ruimte
NORA	Nederlandse Overheid ReferentieArchitectuur
OLO	Omgevingsloket online
PDOK	Publieke dienstverlening op de kaart (loket)
RGBZ	Referentiemodel Gemeentelijke Basisgegevens Zaken
RSGB	Referentiemodel Stelsel van Gemeentelijke Basisgegevens
StUF	Standaard UitwisselingsFormaat
TMLO	Toepassingsprofiel Metadatering Lokale Overheden
WDO	Wet Digitale Overheid (voorheen GDI)
WBP	Wet Bescherming Persoonsgegevens
ZBO	Zelfstandig Bestuursorgaan
ZKS	Zaaksysteem
ZTC	Zaaktypecatalogus