



□ ○ + ○ + □ ○ □ ○ + ○ + ○ □ ○
○ + □ □ + □ + ○ + □ □ + □ + ○ +

□ ○ ○ + ○ □ ○ + ○ + ○
○ + □ □ □ + □ + ○ □ □
□ + ○ + □ ○ □ ○ +
○ + □ □ □ + □ + ○ +

+ ○
+ □ □ □ +
□ ○ + ○
○ + □ □ □ + □ +

I-strategie Gemeente Oss



De wereld verandert snel en digitaliseert nog sneller mede ook door de coronacrisis. De gemeente Oss gaat mee in deze verandering. Burgers gaan ervan uit dat ze digitaal zaken kunnen doen met de gemeente, dat dit op een veilige manier gebeurt en dat persoonsgegevens in goede handen zijn. 7 x 24-uurs beschikbaarheid is niet eens meer een vraag; het is een gegeven. De gemeente Oss heeft de ambitie tot verdergaande digitalisering: we gaan een periode van digitale transformatie in. Deze digitaliseringsambitie betekent een serieuze uitdaging in de uitvoering en de informatiehuishouding, nadenken over dienstverleningsconcepten en bedrijfsmodellen en veranderende vaardigheden en inzichten van en bij medewerkers en leidinggevenden.

Ook op landelijk niveau is veel aandacht voor deze digitale transitie en is er een duidelijke 'Nederlandse digitaliseringsstrategie' ontwikkeld. De Gemeente Oss verbindt zich hieraan door actieve deelname aan 'Samen organiseren' onderdeel van VNG-realisatie en de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering (GGU)

Wij nemen de uitdaging aan om de kracht van de digitalisering verder te benutten. Digitalisering zet ons bedrijfsmodel op zijn kop. Voor veel werkzaamheden en producten vormt de ICT de ruggengraat. Wij moeten nadenken over nieuwe concepten hoe wij de verbinding met inwoners en anderen in de samenleving vormgeven, als veel van onze werkprocessen gedigitaliseerd zijn.

We houden daarbij oog voor de risico's. Er ontstaan nieuwe informatiebeveiligingsvraagstukken nu we veel meer thuiswerken. Ook voor ethische vraagstukken rondom data en algoritmen werken we aan uitgangspunten en protocollen. Als gemeente moeten wij ervoor zorgen dat iedereen mee kan doen in de digitale samenleving. Ook de mensen die extra hulp nodig hebben.

Digitale transitie vraagt om investering in mensen, onze organisatie en cultuur. De mens moet de 'sterkste' schakel zijn. We werken samen met onze inwoners, ondernemers, medewerkers en ketenpartners aan een stevig digitaal fundament.

Deze I-strategie is een dynamisch document en geschreven vanuit het I-Domein. Dat I-Domein gaat verder dan ICT. Het gaat om de samenhang tussen wat er aan informatievoorziening, ICT, data en organisatie (verandering) nodig is om de digitaliseringsambitie van onze gemeente te realiseren. Deze I-strategie geeft inzicht in de randvoorwaarden, activiteiten en resultaten die nodig zijn op weg naar een veilige, mensgerichte, transparante, effectieve en digitale toekomst.



Waar staan we nu/ons fundament

In onze gemeente staan we op het gebied van de digitale wereld niet op 0. Op tal van terreinen zijn we actief. Dat hebben we soms op het niveau van het bestuur vastgelegd, of op de directie tafel of het gebeurt gewoon in de uitvoering. Graag nemen we iedereen mee in wat er ligt aan fundamenteën, besluiten en ervaringen. En als je het geheel overziet, is dat iets om trots op te zijn.

Cloud strategie

Zo'n 2 jaar geleden hebben we uitgesproken dat we met applicaties naar de Cloud gaan, indien dit voor ons toegevoegde waarde heeft. De Cloud kent voor ons voordelen, waar we graag gebruik van maken. Het gaat om bedrijfszekerheid, efficiency, wendbaarheid en gebruikersgemak. We hebben ook uitgesproken dat we voorlopig twee werelden naast elkaar laten bestaan: applicaties die in de Cloud draaien en applicaties op ons eigen rekencentrum. Dat houden we nog een tijd zo.

De drie belangrijke uitgangspunten van onze Cloud strategie zijn:

- We kiezen voor standaardisatie, tenzij dit onoverkomelijke problemen oplevert
- We kiezen voor digitalisering, tenzij dit voor onze inwoners en/of ons geen toegevoegde waarde biedt
- We zijn een actieve volger: geen koploper en we bungelen ook niet onderaan.

Datastrategie

Aan de hand van tal van werksessies is onze datastrategie tot stand gekomen. Daarin hebben we vastgelegd dat we een wervelende en moderne 100.000 gemeente willen zijn, die de basis op orde heeft en met medewerkers, werkwijzen en techniek is aangesloten op de digitale wereld. Dit alles met het doel om op een eenvoudige manier maatschappelijke meerwaarde uit data te halen

We kiezen voor een realistisch scenario: klein beginnen met mogelijkheden die onder handbereik liggen. We verzorgen de randvoorwaarden, met daarbij nadrukkelijke aandacht voor de ethische aspecten die met inzet van nieuwe technologieën en gebruik van data te maken hebben. We implementeren datamanagement en leveren uiteindelijke producten die leiden tot de maatschappelijke meerwaarde.

Organisatie visie

Het College heeft de gemeenteraad de Organisatie visie aangeboden. Daarin beschrijft het College hoe onze organisatie toegroeit naar een 1000.00 gemeente. Deze visie bevat zeven stappen en stap vijf gaat over digitaliseren, standaardiseren en data gedreven werken.

Voor wat betreft het digitaliseren wil het College met de meest voorkomen werkzaamheden met veel massa beginnen. Daarbij wordt uitgegaan van het 70 – 30 idee: 70% van onze directe dienstverlening verloopt via de fast lane en 30 % vraagt een slow lane. Digitaal waar het kan, persoonlijk waar dat nodig is. Uiteraard is het streven om digitaal en persoonlijk hand in hand te laten gaan.

Daarnaast wordt in deze visie de overtuiging uitgesproken dat data echt gaat helpen bij de adequate sturing.

Visie op dienstverlening

Op dit moment wordt gewerkt aan de visie op Dienstverlening, waarbij wij aansluiten bij de uitgangspunten van de VNG. Voor de kanaalsturing geldt: online wat kan, persoonlijk waar nodig. Daarnaast kiezen we voor standaardisering en landelijke oplossingen, omdat deze ons werk eenvoudiger, digitaal veiliger en goedkoper maken.



In het voorjaar van 2021 is het rapport van de Rekenkamer over dienstverlening in de gemeenteraad besproken. Het College heeft daarbij de toezegging gedaan om met een digitaliseringsagenda te komen voor onze dienstverlening

In beweging in de domeinen

We geven hier geen uitputtende lijst van wat er allemaal gebeurt in onze organisatie. We beschrijven voorbeelden van plannen, werkzaamheden, concrete acties, visies, die illustreren dat er van alles in beweging is. De fase van koudwatervrees hebben we achter ons gelaten en dat kun je merken aan:

Sociaal domein

- De digitaliseringsvisie met daarbij aandacht voor vijf pijlers: één portaal voor onze inwoners, digitaal vakmanschap, een regie systeem voor het sociaal domein, een dashboard met data dat de sturing ondersteunt en richting geeft en laaghangend fruit oogsten
- Daarnaast heeft de afdeling Werk en Inkomen veel ervaring opgedaan met het digitaliseren van werkzaamheden, bij de uitvoering van de TOZO en TONK
- Deze afdeling is ook aangesloten bij de landelijke beweging van 12 grote gemeenten om de werk en inkomen processen te standaardiseren als eerste stap op weg naar digitalisering

Het ruimtelijk domein

- In dit domein wordt hard gewerkt aan het Digitale Stelsel Omgevingswet, een zeer grote ICT-operatie op landelijk niveau. Het raakt met name de afdelingen RO, VTH en IBOR en verbindt ons met andere overheden.
- Gebruik maken van data voor beleid op het gebied van wonen en energie staat in de kinderschoenen en komt goed op gang
- Het Ondernemersloket zet digitale tools in
- Het laatste voorbeeld komt van IBOR, waar wordt nagedacht over digitaal assetmanagement en sensor beleid.

Het dienstverlenende domein

- Op dit moment wordt hard gewerkt aan het toepassen van de digitale mogelijkheden van Motion, de in de Cloud draaiende opvolger van het oude personeel informatiesysteem.
- Ook wordt gewerkt aan het digitaliseren van de poststroom.
- In het recente verleden is gewerkt met robotiseren van de factuurverwerking.
- De implementatie van het nieuwe Key2 Finance, loopt volop
- Veel aanvragen van inwoners bij het Publiekscentrum verlopen digitaal via het digitaal loket
- Verder is er een mooie samenwerking tussen het programma Schadewijk, Publiekscentrum, Gegevensbeheer en MIT op het gebied van adres onderzoeken, waarbij verschillende data gebruikt worden om een eensluitend beeld te krijgen. Met de achterliggende bedoeling om de leefbaarheid van de wijk te vergroten.

Zoals gezegd gaan we een periode van digitale transformatie in en daarvoor is het belangrijk om de samenhang van de vele ontwikkelingen in beeld te hebben. We doen de dingen die we doen niet zomaar. Ze hebben het uiteindelijke doel om 'samen' digitaal sterker te zijn.

In een negental thema's is onze I-strategie tot 2024 uitgewerkt.

Deze thema's zijn de paraplu waar we ontwikkelingen aan koppelen om vandaaruit het gezamenlijke pad te duiden. Sommige activiteiten lopen al en andere worden parallel opgestart. De thema's geven inzicht in het 'wat' en niet in het 'hoe' en geven ook geen tijdsplanning. Dat is aan de experts binnen de verschillende afdelingen en domeinen. We sturen op de samenhang en zijn transparant over behaalde resultaten binnen de thema's.



Thema 1:

□ ○ + ○ + □ ○ ○ + ○ + ○ □ ○
○ + □ □ + □ + ○ + □ □ + □ + ○ +

De l in het  brengen

□ ○
○ +
□
○ +

○ + ○ □ ○ + ○ + ○
□ □ + □ + ○ □ □
○ + □ ○ □ ○ +
□ □ + □ + ○ +

+ ○
+ □ □ □ +
□ ○ + ○
○ + □ □ □ + □ +

De I van Informatievoorziening is het geheel van mensen, middelen en maatregelen, gericht op de informatiebehoefte van die organisatie. Processen hebben informatie over personen en situaties, daaruit ontstaat onder andere besturingsinformatie, voor de besturing van de organisatie en verantwoordingsinformatie. Wij gebruiken in ons werk talloze vormen van informatie.

De I van Informatietechnologie (IT) is het gebruik van systemen die informatie opslaan, ophalen en verzenden. Hierbij wordt gebruik gemaakt van computers, servers, netwerken en andere fysieke apparaten en dat samen zorgt voor een steeds verder groeiende IT infrastructuur. Die technologische ontwikkelingen gaan steeds sneller, grijpen op elkaar in en hebben ook een steeds grotere invloed op de manier waarop we ons leven vormgeven. Daar komen ook andere vragen bij over inclusiviteit en ethiek die we als samenleving moeten blijven beschouwen.

Informatietechnologie helpt sterk bij het verbeteren van de informatievoorziening: dat proces noemen we digitaliseren.

Digitaliseren is zowel het digitaal maken van fysieke documenten als het digitaal verwerken van informatie. Bij digitaliseren gaat het erom dat je processen anders inricht dan je tot nu toe deed en waar nodig processen aan elkaar koppelt in de keten. Slimmer, met minder handmatige handelingen en transparanter. Dat vraagt van ons dat we nadenken over hoe onze inwoners contact met ons hebben en wij met hen. In onze Organisatievisie en Visie op dienstverlening maken we onderscheid tussen de fast en slow lane. Hoe pakt dat uit? Digitalisering is ook de basis om databronnen aan elkaar te kunnen verbinden, waardevolle relaties te leggen, om vervolgens een strategie te bepalen.

Denk hierbij aan de sterk groeiende invloed van Internet of Things. Door de I in het hart te brengen zorgen we ervoor dat we digitalisering en waarde-

volle data in onze beleidsontwikkeling en uitvoeringsprocessen vanaf het begin een plaats geven. Dat we ons bewust zijn van de kansen van digitalisering en de keerzijde ervan. Dat wil zeggen dat we ons actiever bezig houden met de wijze waarop nieuwe technologie een plek in de samenleving krijgt en dat we ons bewust zijn van de impact van innovaties op maatschappelijke waarden.

Informatievoorziening is aanjager van verandering

- We kijken vanuit de maatschappelijke opgaven naar de bijdragen die nieuwe technologieën kunnen bieden
- We zijn op de hoogte van de technologische ontwikkelingen en zijn in staat deze toe te passen
- Beleid en uitvoering werken in vroegtijdig stadium samen en omarmen de kansen die digitalisering biedt.
- Wij hebben daarbij oog voor mensen die extra hulp nodig hebben (inclusiviteit).
- We zijn in staat om steeds meer data digitaal te verwerken waardoor wij eerder pro-actief kunnen inspelen op veranderingen, en zodoende ons beleid aanpassen daar waar nodig
- We hebben zicht op de impact die digitalisering op onze samenleving heeft, we sluiten onze ogen niet voor schaduwzijden of ongewenste toepassingsmogelijkheden en werken aan een duidelijk ethisch statuut waarin onze waarden verankerd zijn
- Er is in ieder nieuw beleid een informatieparagraaf opgenomen
- Door digitalisering zorgen we voor meer transparantie in onze processen
- Wij betrekken onze inwoners en ondernemers als medeproducent en vormgever van onze dienstverleningsprocessen op basis van de 'klantreis' en dragen bij aan een meer gelijkwaardige verhouding tussen inwoner en de overheid

Thema 2:

□ ○ + ○ + □ ○ ○ + ○ + ○ □ ○
○ + □ □ + □ + ○ + □ □ + □ + ○ +

Versterken van Informatiebeveiliging

□ ○
○ +
□
○ +

○ + ○ □ ○ + ○ + ○
□ □ + □ + ○ □ □
○ + □ ○ □ ○ +
□ □ + □ + ○ +

+ ○
+ □ □ □ +
□ ○ + ○
○ + □ □ □ + □ +

Versterken van Informatiebeveiliging

Wij zijn ons ervan bewust dat wij een bijdrage leveren aan de grotere maatschappelijke ontwikkelingen en realiseren ons eveneens dat wij een belangrijk rol hebben in het beschermen van de informatie die ons is toevertrouwd door onze inwoners, ondernemers en (keten)partners. Er heeft zich een vorm van criminaliteit ontwikkeld met als bedrijfsmodel geld verdienen aan het ontwrichten van de informatievoorziening en het gijzelen en verkopen van (persoons)gegevens. De omvang en de impact van deze criminaliteit zijn aanzienlijk.

Het is onze taak om ervoor te zorgen dat informatie onder alle omstandigheden beschikbaar en veilig is; tijdig, correct en volledig en alleen toegankelijk voor de juiste personen. Wanneer er iets mis gaat reageren wij adequaat en herstellen direct.

Onze visie voor informatiebeveiliging luidt als volgt: 'Gemeente Oss is een betrouwbare overheidsinstantie die secuur met informatiebeveiliging omgaat om de inwoners, bedrijven en haar medewerkers te beschermen.'

Wij verbeteren continue onze digitale weerbaarheid omdat de situatie rondom de informatiebeveiliging alarmerend en urgent is. We nemen voortdurend preventieve technische en functionele maatregelen om de digitale weerbaarheid te verbeteren. Dat blijven we doen. De mens is echter een onmisbare schakel in de verdediging en het is belangrijk om deze tot sterkste schakel te ontwikkelen. Eén moment van nonchalance of onwetendheid, kan fataal zijn.

Wij hebben de afgelopen jaren al veel energie gestoken in het op niveau brengen van onze informatiebeveiliging, het inrichten van de informatiebeveiligingsorganisatie en het uitvoeren van verbeterplannen. Daarbij is er zowel aandacht voor techniek, processen als mens.. Dit zijn conti-

nue (verbeter)processen, omdat onze dienstverlening en de informatiebeveiligingsrisico's telkens veranderen.

Informatiebeveiliging vereist blijvende aandacht.

- Goed opgeleide, vaardige en gemotiveerde medewerkers zijn een basisvoorwaarde voor informatiebeveiliging.
- Er is een opleidingsprogramma met een verplicht basisniveau en periodiek onderhoud van deze vaardigheden
- De verbetering van de informatiebeveiliging is een doorlopend proces waarin op basis van risicomanagement bewust organisatorische en technische maatregelen worden getroffen.
- De CISO is gepositioneerd, het nieuwe informatiebeleid is geïmplementeerd en het toezicht erop ingericht. Daarnaast is de CISO nauw betrokken bij de organisatie en adviseert het bestuur de directie en management gevraagd en ongevraagd. Hij is daarnaast een sparringpartner voor directie en bestuur op gebied van informatiebeveiliging en risicobeheersing.
- Afdelingshoofden en teamleiders zijn zich bewust van hun verantwoordelijkheid als proceseigenaar en zijn bekend met de informatiebeveiligingsrisico's er zijn binnen hun werkveld
- Crisismanagement is ingeregeld en er wordt regelmatig geoefend
- Er is een informatiebeveiligingsteam georganiseerd en er is kennisdeling binnen landelijke expertgroepen
- Er zijn afspraken rondom informatiebeveiliging met onze (cloud) leveranciers.

Thema 3:

□ ○ + ○ + □ ○ ○ + ○ + ○ □ ○
○ + □ □ + □ + ○ + □ □ + □ + ○ +

Bestendigen van ICT-landschap

□ ○
○ +
□
○ +

○ + ○ □ ○ + ○ + ○
□ □ + □ + ○ □ □
○ + □ ○ □ ○ +
□ □ + □ + ○ +

+ ○
+ □ □ □ +
□ ○ + ○
○ + □ □ □ + □ +

Bestendigen van ICT-landschap

In de dienstverlening, bedrijfsvoering en organisatie zijn de ambitie voor verdergaande digitalisering opgenomen. Bij die digitalisering aan de ‘voorkant’ ondersteunen wij inwoners, ondernemers en medewerkers met de juiste applicaties. Het totale aanbod moet logisch zijn en werken vanuit het perspectief van de gebruiker. Daarbij is een betrouwbare, schaalbare en wendbare achterkant nodig.

Het aanpassen van die technische achterkant kost tijd. Vaak nog meer tijd dan bij veranderingen aan de voorkant. Dit betekent dat we vooruit moeten denken en op basis van een degelijke planning oude technologie opschonen en vervangen door nieuwe technologische toepassingen. Dit met als doel een toekomstbestendig IT landschap neer te zetten waarop de dienstverlening en de bedrijfsvoering zich kunnen blijven verbeteren.

Robuuste architectuur is basis voor sterke technische infrastructuur

- Wij conformeren ons aan de GEMMA architectuur
- Bij nieuwe informatiestromen hanteren wij onze architectuur uitgangsprincipes
- Met de cloudstrategie geven we richting aan het moderniseren van onze IT. Het geeft ons inzicht in kansen en bedreigingen vanuit de ‘cloud’ en zorgt ervoor dat we kansen optimaal kunnen benutten
- Om dit te kunnen realiseren is de bedrijfsdrijfveer “standaardisatie” opgesteld, SaaS geeft het beste invulling aan de ambitie van de organisatie om verdergaand te digitaliseren
- Migratie naar de cloud mag nooit leiden tot een vermindering in de invulling van de aan de gemeente gestelde wettelijke eisen m.b.t. omgang gegevens (o.a.: Archiefwet en AVG)
- We maken altijd zorgvuldige afwegingen en waken voor onomkeerbare besluiten. We blijven invulling geven aan de verwachtingen van de organisatie m.b.t. veilige infrastructuur.
- We zien onderscheid in de ontwikkeling op de applicatie- en de infrastructuurlaag.
- In eerste instantie zal Oss zélf de technische cloud infrastructuur (landing zone) technisch beheren.
- We sluiten actief aan op landelijke ontwikkelingen op dit gebied om kennis te delen en om samenwerking te intensiveren en kosten te besparen.

Thema 4:

□ ○ + ○ + □ ○ ○ + ○ + ○ □ ○
○ + □ □ + □ + ○ + □ □ + □ + ○ +

Gebruiken van landelijke generieke voorzieningen

□ ○
○ +
□
○ +

○ + ○ □ ○ + ○ + ○
□ □ + □ + ○ □ □
○ + □ ○ □ ○ +
□ □ + □ + ○ +

+ ○
+ □ □ □ +
□ ○ + ○
○ + □ □ □ + □ +

Gebruiken van landelijke generieke voorzieningen

Samen werken aan één krachtige lokale overheid: dat is hét antwoord van gemeenten in deze tijden van snelle digitalisering. De inwoner raakt de weg kwijt, zo melden Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid en Nationale Ombudsman. Het roer moet om: het moet eenvoudiger, sneller en beter. Nieuwe technologische ontwikkelingen volgen elkaar in rap tempo op. Gemeenten beseffen dat ze de handen ineen moeten slaan en de krachten nog meer kunnen bundelen. Ook al zijn alle 347 gemeenten uniek, hun taken en opgaven zijn vergelijkbaar. Via de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering (GGU) werken gemeenten samen in de uitvoering van hun taken, met als leidend principe: collectief inspelen op nieuwe wetgeving, technologie en ontwikkelingen die alle gemeenten aangaan. Samen ontwikkelen en toepassen in het tempo dat past bij de individuele gemeente. Wij hebben ons als gemeente aan deze visie gecommitteerd. ‘Samen’ gaat voor alleen.

Onze huidige IT-systemen dreigen vast te lopen als gevolg van de snelle toename van digitale gegevens. De ontsluiting van deze gegevens loopt via een complex systeem van koppelingen. Het maakt het huidige IT-systeem onoverzichtelijk, weinig flexibel, kwetsbaar en duur. En het staat daarmee een optimale dienstverlening aan burgers en ondernemers in de weg. We hebben het ingewikkeld gemaakt, door voortdurend nieuwe mogelijkheden aan een bestaande infrastructuur toe te voegen.

Dit besef zette een beweging in gang voor de stapsgewijze ontwikkeling van een nieuwe, toekomstbestendige gemeentelijke IT-infrastructuur: Common Ground. Common Ground is een informatiekundige visie die ons als gemeente minder afhankelijk maakt van vaste leveranciers en geeft onze inwoners en ondernemers meer en beter inzicht in de wijze waarop met hun gegevens wordt omgegaan. Met Common Ground wordt een grote stap gezet in de richting van een open, transparante overheid waarbinnen met inachtneming van de privacy-regels gegevens sneller en veiliger kunnen worden uitgewisseld, intern zowel als extern omdat we onze gegevens halen bij de bron en niet meer dubbel opslaan in applicaties (bron VNG).

Efficiënter, effectiever en veiliger werken door ‘samen organiseren’

Wat levert het op;

- Flexibiliteit voor innovatie: processen en diensten sneller aanpassen aan wensen en vraagstukken in de maatschappij
- Werken conform de informatiekundige visie van Common Ground
- Verhoging van digitale weerbaarheid doordat gemeenten een veilige infrastructuur gebruiken
- Makkelijker samenwerken met ketenpartners
- Landelijke voorzieningen die een directe bijdrage leveren aan de uitvoering van gemeentelijke taken
- Een markt met een aanbod dat past bij de behoeften van gemeenten
- Meer grip op en minder afhankelijkheid van leveranciers
- Op langere termijn kostenbesparing

Thema 5:

□ ○ + ○ + □ ○ ○ + ○ + ○ □ ○
○ + □ □ + □ + ○ + □ □ + □ + ○ +

Basis op orde met informatiehuishouding

□ ○
○ +
□
○ +

○ + ○ □ ○ + ○ + ○
□ □ + □ + ○ □ □
○ + □ ○ □ ○ +
□ □ + □ + ○ +

+ ○
+ □ □ □ +
□ ○ + ○
○ + □ □ □ + □ +

Basis op orde met informatiehuishouding

De digitale informatiehuishouding omvat de opslag, het beheer en de verstrekking van gegevens binnen een organisatie. Deze gegevens kunnen variëren van persoonsgegevens, adresgegevens, geografische gegevens, documenten, e-mails tot foto's. Informatiebeheer is inclusief archiefbeheer en gaat over alle overheidsinformatie en het bewaren ervan op een duurzaam toegankelijke manier. Het is voor informatiebeheer essentieel dat het eigenaarschap, beheer en gebruik van informatie in de organisatie adequaat en professioneel is ingericht. Dit betekent dat in de ideale situatie, alle informatie op het juiste moment in een bepaald werkproces, voor de juiste functionaris, in de juiste vorm beschikbaar is gesteld.

De informatie van onze gemeente is duurzaam toegankelijk, vindbaar, juist, volledig en betrouwbaar. Als een betrouwbare overheid zijn wij verplicht om de informatievoorziening op orde te hebben. Archivering was in het verleden het sluitstuk van een werkproces dat vaak buiten het gezichtsveld van de consulent/beleidsambtenaar/projectleider plaats vond. Dit is gekanteld naar informatiebeheer vanaf het allereerste begin van een werkproces, met duurzame toegankelijkheid van informatie voor alle bevoegden als doel.

Meer in detail is het in de (digitale) informatiewereld belangrijk om het verschil tussen gegevens, data en informatie te duiden. Elke activiteit of gebeurtenis genereert gegevens: cijfers, getallen, plaatjes, kleuren etc. Op het moment dat we gegevens structureren en ordenen, worden het data (in een database). Pas als data een betekenis krijgt door het te analyseren of interpreteren wordt het bruikbare informatie. Informatie leidt op zijn beurt tot kennis op basis waarvan gehandeld wordt, beslissingen en producten geleverd worden, voorspellingen worden gedaan.

Digitale transitie kunnen we alleen bereiken door een adequaat informatiebeheersplan en een focus op processen – en niet de technologie – als basis. Een goede analyse van de processen geeft inzicht in de volledige levenscyclus van informatie binnen de organisatie, wat wordt vastgelegd en wat bruikbaar is voor de toekomst. Dat inzicht is vervolgens de basis om processen op een efficiënte manier te digitaliseren.

Informatie is van hoogwaardige kwaliteit en in de juiste vorm beschikbaar gesteld;

- Wij werken met het principe van 'archiving by design' dit betekent dat we tijdens het (her)ontwerpen van nieuwe processen rekening houden met duurzame en eenduidige ontsluiting van informatie
- Wij werken met het principe van enkelvoudige opslag en meervoudig (her-) gebruik
- Om de duurzame terugvindbaarheid, duurzame toegankelijkheid, vernietiging en permanente bewaring te waarborgen maakt informatiebeheer deel uit van de werkprocessen
- Processen worden altijd eerst geanalyseerd, Lean gemaakt en voorzien van adequaat informatiebeheersplan voordat deze worden gedigitaliseerd
- Per team wordt samen met de proceseigenaar een informatiebeheerplan opgesteld
- Bij het bepalen hoe we documentaire informatie beheren (routing, ordening, opslag etc.) staat het inhoudelijke (werk) proces centraal
- Authentieke, integere en betrouwbare informatie wordt vertrouwelijk behandeld. Hiervoor ligt de verantwoordelijkheid voor een groot deel op de werkvloer. Dit vraagt om nieuwe kennis en vaardigheden bij medewerkers



Thema 6:

□ ○ + ○ + □ ○ ○ + ○ + ○ □ ○
○ + □ □ + □ + ○ + □ □ + □ + ○ +

Naar Data met waarde(n)

□ ○
○ +
□
○ +

○ + ○ □ ○ + ○ + ○
□ □ + □ + ○ □ □
○ + □ ○ □ ○ +
□ □ + □ + ○ +

+ ○
+ □ □ □ +
□ ○ + ○
○ + □ □ □ + □ +

Naar Data met waarde(n)

De gemeente Oss is: “een wervelende 100.000+ gemeente die de basis op orde heeft, aangesloten is op de digitale wereld, de benodigde informatie eenvoudig beschikbaar krijgt en publieke waarde creëert uit data”, dit is de kern uit onze data strategie.

Data is de grondstof voor informatie, een bedrijfsmiddel met maatschappelijke en economische waarde. De hoeveelheid data in ons werk stijgt explosief en voor het goed uitvoeren van ons werk zijn we er afhankelijk van. Als gemeente maken we zelf nieuwe data. Bijvoorbeeld door nieuwe straten of bouwwerken aan te leggen, inwoners in en uit te schrijven of sensoren te gebruiken. We ontvangen en gebruiken data van andere organisaties of ketenpartners om onze taken goed uit te kunnen voeren. Zoals bijvoorbeeld besluiten over inkomen of zorg, of om een vergunning te verlenen. Van data maken we waardevolle informatie door gegevens te analyseren of te combineren met andere gegevens. Om inzicht te krijgen in een complex vraagstuk, om goed onderbouwde beleidskeuzes te maken en om scenario's te voorspellen.

De technologische ontwikkelingen, zoals cloud, kunstmatige intelligentie, robotisering en Internet of Things komen ondertussen in een hoog tempo op ons af. Tegelijkertijd moeten wij ervoor zorgen dat alle data duurzaam toegankelijk, vindbaar, juist, volledig en betrouwbaar zijn.

Beschikbare en juiste data zijn onmisbaar voor goede dienstverlening, goede bedrijfsvoering en goede beleids- en besluitvormingsprocessen. Daarom is het belangrijk dat we keuzes maken en prioriteiten stellen binnen de mogelijkheden van de eigen organisatie en de kaders van wet- en regelgeving. Wat voor gemeente willen we zijn? Waar liggen onze belangrijkste ambities en uitda-

gingen? Waarop zetten we mensen en middelen in? Welke competenties zijn nodig? Welke eisen stelt dit aan het fundament van infrastructuur, software en architectuur?

Om richting te geven aan het beantwoorden van deze vragen is een datastrategie ontwikkeld. Deze wordt de komende jaren uitgebouwd, niet alleen ambtelijk maar ook politiek/bestuurlijk.

Op weg naar een datagedreven organisatie.

- Eigenaarschap: bijhouding van data is kwalitatief hoog. Het bijhoudingsproces verloopt efficiënt. Rollen en verantwoordelijkheden zijn scherp gedefinieerd.
- Toegang tot data: de basis van de informatiehuishouding is op orde. Data is gemakkelijk te vinden, toegankelijk en transparant (open data, tenzij) privacy gevoelige data is enkel toegankelijk met doelbinding. Dat wordt goed beschermd en het proces voor het ontsluiten van data verloopt efficiënt.
- Opgavegericht: gegronde besluiten worden genomen op basis van data, we leveren uitstekende dienstverlening op basis van slim datagebruik. Daarbij is een kritische blik op welke data relevant is vereist.
- Waardecreatie met data: het optimale uit beschikbare data halen, waardoor er betere inzichten ontstaan of voorspellingen worden gedaan. Slim analyseren van data uit verschillende domeinen met geavanceerder algoritmes en binnen ethische grenzen. We zijn transparant over de inzet van algoritmes, machinelearning, sensortechnologie en drones.
- Datavakmanschap: data geletterde medewerkers nemen het voortouw, kennis blijft op peil door praktijk met reflectie en opleidingen. We gaan in fases van breed bewustzijn naar een nieuwe datacultuur.

Thema 7:

□ ○ + ○ + □ ○ ○ + ○ + ○ □ ○
○ + □ □ + □ + ○ + □ □ + □ + ○ +

Opbouwen toekomstbestendig I-vakmanschap

□ ○
○ +
□
○ +

○ + ○ □ ○ + ○ + ○
□ □ + □ + ○ □ □
○ + □ ○ □ ○ +
□ □ + □ + ○ +

+ ○
+ □ □ □ +
□ ○ + ○
○ + □ □ □ + □ +

Opbouwen toekomstbestendig I-vakmanschap

De kennis en kunde die nodig is om de verdergaande digitaliseringsambitie van onze gemeente te realiseren is hoger dan de beschikbare kennis en kunde die nu in huis is. Om aan te blijven sluiten bij de hogere verwachtingen van onze inwoners, ondernemers en de vereiste van betere digitale dienstverlening is het noodzakelijk om te investeren in digitale vaardigheden van onze medewerkers. We blijven ons continu ontwikkelen op het gebied van technologie, processen en systemen.

We maken van onze medewerkers de 'sterkste' schakel in de verbetering van onze digitale dienstverlening en bedrijfsvoering maar zeker ook in de bescherming van onze informatie. Wij lopen nu achter op het gebied van digitale weerbaarheid en de mens is een onmisbare schakel in onze verdediging. Dat vraagt dus een flinke investering in digitale weerbaarheidscultuur en algemene digitale vaardigheden.

De totale digitale transitie vraagt om digitaal leiderschap waarmee effectief sturing wordt gegeven aan de digitalisering van de organisatie, afdeling of het beleidsveld. Het management kan relaties leggen tussen de digitaliseringsambitie van onze organisatie, de digitale transitie, werken onder (informatie)architectuur, implementatievaardigheden van medewerkers en hun rol als leider daarbij. Ze zijn op de hoogte van trends en ontwikkelingen in de omgeving en vertalen deze naar de eigen organisatie.

Meer I-professionals met actuele kennis en vaardigheden.

- Alle medewerkers van de gemeente Oss ontwikkelen digitale kennis en vaardigheden die nodig zijn om hun werk goed uit te voeren.
- Er worden verschillende individuele leerpaden aangeboden passend bij de functie en daarbij vereiste digitaliseringsniveau om het werk goed uit te kunnen oefenen.
- Er worden maatwerk opleidingen voor teams ontwikkeld en beschikbaar gesteld.
- Er is een compleet aanbod van I-leeractiviteiten op het digitale leerplein beschikbaar door inzet en e-learning modules.
- We hebben goed beeld op in-, door- en uitstroom en de daarbij horende digitale kennis en kunde.
- Er is monitoring op dit continue leersysteem waarin digitale vaardigheden en digitale weerbaarheid van medewerkers wordt gemeten.
- Het management toont digitaal leiderschap wat zich vertaalt in een actieve bijdrage om de I-in het hart te brengen bij alle medewerkers.
- Zij zijn op de hoogte van technologische trends en ontwikkelingen en brengen deze in relatie met hun werkveld.

Thema 8:

□ ○ + ○ + □ ○ ○ + ○ + ○ □ ○
○ + □ □ + □ + ○ + □ □ + □ + ○ +

Samenwerken met de markt en bevorderen van innovatie

□ ○
○ +
□
○ +

○ + ○ □ ○ + ○ + ○
□ □ + □ + ○ □ □
○ + □ ○ □ ○ +
□ □ + □ + ○ +

+ ○
+ □ □ □ +
□ ○ + ○
○ + □ □ □ + □ +

Samenwerken met de markt en bevorderen van innovatie

Er kan steeds meer, het gaat steeds sneller, duurzamer en beter. Onze omgeving wil dat terugzien in onze dienstverlening en bedrijfsvoering. Dat vraagt permanent innoveren. Bij innovatie wordt al snel gedacht aan nieuwe technologieën ontwikkelen maar in deze context bedoelen wij de letterlijke betekenis van innovatie: vernieuwing. Dus wanneer we een product of proces verbeteren, dan innoveren we al. Dat doen we samen met onze inwoners en ondernemers, we betrekken hen bij innovaties op basis van klantreizen.

Een digitale transitie vraagt om nieuwe manieren van samenwerken met ketenpartners en voor medewerkers onderling, innovatief inkopen, flexibelere uitwisseling van informatie, creatiever en opener.

Anders 'samenwerken', met andere overheden, ketenpartners en de markt.

- Medewerkers kunnen samenwerken op verschillende digitale platformen op een creatieve, transparante en open manier.
- Wij werken projectmatig en sluiten daar waar het meerwaarde heeft aan op de agile praktijk van IT leveranciers.
- Wij passen onze inkoopstrategie aan op onze cloudstrategie en dragen actief bij aan de vernieuwingen van de GIBIT inkoopvoorwaarden.
- Wij hebben ons gecommitteerd aan de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering (GGU), en nemen actief deel aan projecten uit deze uitvoeringsagenda.
- Common Ground is de basis voor onze informatiekundige visie.
- We zijn aangesloten op het Digitale Stelsel Omgevingswet en werken intensief samen met verschillende bevoegde gezagen in (online) samenwerkingsruimtes.
- Wij verkennen samen met de markt en ketenpartners innovaties om onze stad slimmer te maken en werken die concreet uit als deze bijdragen aan onze maatschappelijke opgaven.
- Wij monitoren landelijke en internationale ontwikkelingen en innovaties en vertalen deze naar onze digitaliseringsambitie.
- Met marktpartijen ontwikkelen we innovatieve partnerships op basis van common ground. We delen kennis en kunde tussen experts zodat een duurzame en open relatie ontstaat.

Thema 9:

□ ○ + ○ + □ ○ ○ + ○ + ○ □ ○
○ + □ □ + □ + ○ + □ □ + □ + ○ +

Maatschappelijk verantwoorde toepassingen

□ ○
○ +
□
○ +

○ + ○ □ ○ + ○ + ○
□ □ + □ + ○ □ □
○ + □ ○ □ ○ +
□ □ + □ + ○ +

+ ○
+ □ □ □ +
□ ○ + ○
○ + □ □ □ + □ +

Maatschappelijk verantwoorde toepassingen

Gemeenten werken aan grote maatschappelijke opgaven die niet meer zonder data en digitale technieken opgelost kunnen worden. Denk aan vraagstukken rond veiligheid, bereikbaarheid, fraude, leefbaarheid. Het is hierbij van groot belang om na te denken over ethiek en publieke waarden, zoals privacy en autonomie, te beschermen. De VNG heeft deze vastgelegd in een zevental principes, die wij omarmen. Het zijn ambities en doelstellingen om publieke waarden en doelstellingen zo goed mogelijk te borgen. Ook voor de situaties waarbij bestuurlijke afwegingsruimte bestaat, omdat er niet direct wet- en regelgeving voor handen is om de weg te wijzen. Deze principes gelden niet alleen voor ons als gemeente, maar ook voor collega overheden en marktpartijen.

We zullen er de komende jaren hard aan werken om deze principes te realiseren.

De zeven principes voor toepassingen van digitale werkwijzen

- Van maatschappelijke waarde: toepassingen van nieuwe technologieën moet ten dienste staan van het maatschappelijk belang en bijdragen aan de waarden van de gemeente.
- Ethisch verantwoorde toepassing en leren: strikte en kritische omgang met data, algoritmes, en analysemodellen blijft absoluut noodzakelijk. Over de effecten op de samenleving moet vooraf goed nagedacht worden.
- Transparantie staat centraal: gemeenten, andere overheden, marktpartijen zijn transparant over de inzet van digitale toepassingen. Dat geldt ook voor de data die ermee verzameld is.
- De samenleving is betrokken: neem als voorbeeld de inzet van digitaal crowd management technologie. De openbare ruimte is van iedereen en daarom zijn inwoners en ondernemers betrokken aan de voorkant.
- De juridische basis is op orde: inzet van nieuwe technologieën kent en solide juridische basis, die vooraf in kaart is gebracht. Deze juridische basis is ook van toepassing op private partijen die in opdracht van de gemeente werken.
- Rechten over data zijn geregeld: afspraken over rechten van data zijn in de inkoopvoorwaarden van de gemeente vastgelegd. Bij de inkoop wordt kennis over techniek, recht en ethiek gebundeld.
- Toegankelijke en veilige digitale technologie: de gebruikte digitale infrastructuur is veilig, inzichtelijk en kent open interfaces en open protocollen conform de vastgestelde eisen in de privacywetgeving. Hiermee voorkomen we afhankelijkheid van leveranciers. De technologie voldoet aan vigerende eisen en standaarden rond privacy en security, zodat deze beschermd is tegen cybercriminaliteit.

□ ○ + ○ + □ ○ □ ○ + ○ + ○ □ ○
○ + □ □ + □ + ○ + □ □ + □ + ○ +



□ ○ ○ + ○ □ ○ □ ○ + ○ + ○ □ ○ + ○
○ + □ □ □ + □ + ○ □ □ □ + □ + ○ + □ □ □ +
□ + ○ + □ ○ □ ○ + ○ + ○ □ ○ □ ○ + ○
○ + □ □ □ + □ + ○ + □ □ □ + ○ + □ □ □ + □ +