

INFORMATIEBELEIDSPLAN

2024-2028



02 **Voorwoord door
Wichert Stoffer**

03 **Inleiding**

05 **Werkwijze**

07 **Informatiestrategie**

Architectuurprincipes
Thema 1: Digitale dienstverlening
Thema 2: Datagedreven werken
Thema 3: Hybride werkplek
Thema 4: I-Governance

28 **Bijlagen**

- I Trends en ontwikkelingen
 - 1. Maatschappelijke en technologische ontwikkelingen
 - 2. Europese en nationale wet- en regelgeving
 - 3. Lokale ambities
 - 4. SWOT-analyse
- II Overzicht architectuurprincipes en -richtlijnen Gemeente Nunspeet
- III Functiehuis Informatievoorziening Gemeente Nunspeet
- IV Basisarchitectuur Gemeente Nunspeet
- V Functioneel-technische architectuurplaat Gemeente Nunspeet

46 **Bronvermelding**



Informatie is één van de belangrijkste pijlers van de gemeente. Zonder informatie kan de gemeente Nunspeet haar taken niet uitvoeren. Informatie is nodig om te digitaliseren. Als we dat niet doen zijn we kwetsbaar. Daarvoor zetten we technologie in. De digitale ontwikkelingen gaan momenteel heel snel. De technologische mogelijkheden zijn ongekend en daar kunnen we ons voordeel mee doen. Daarom is het noodzakelijk om keuzes te maken over hoe we technologie inzetten ten behoeve van onze inwoners.

Digitaliseren met de menselijke maat. Dat staat voor gemeente Nunspeet als een paal boven water. In de afgelopen jaren is Nunspeet steeds meegegroeid met beschikbare ontwikkelingen en technieken. Er wordt gewerkt met moderne applicaties en de technische infrastructuur is zo vormgegeven dat medewerkers veilig, efficiënt en vaak plaatsonafhankelijk kunnen werken.



Maar er zijn nog wel de nodige uitdagingen voor de komende jaren. We blijven de (digitale) dienstverlening aan onze inwoners continu verbeteren. De ambitie daarbij is om inwoners zoveel mogelijk regie te geven over hun eigen informatie. En aandacht te hebben voor digitale vaardigheid en veiligheid, zowel onder inwoners als medewerkers. Datagedreven werken wordt ook steeds belangrijker: het slim aan elkaar koppelen van beschikbare gegevens kan helpen om grotere vraagstukken op te lossen. Een voorbeeld: wat is het effect van (meer) groen en speelvoorzieningen in een wijk op de sociale samenhang en het welbevinden van inwoners?

Een belangrijke vraag is: hoe ga je als gemeente met een kleine 30.000 inwoners met deze uitdagingen om? Wat doen we wel en wat doen we niet? Met het informatiebeleidsplan als kompas maken we afgewogen en slimme keuzes over hoe we inspelen op veranderingen. Onze inwoners en ondernemers stellen we daarbij altijd centraal.

Nunspeet is een fijne gemeente om te wonen, werken en recreëren. De prachtige omgeving met veel natuur, open landschap, rust en ruimte wordt door inwoners en bezoekers bijzonder gewaardeerd. Maar Nunspeet is ook een ontwikkelgemeente waar grote projecten worden uitgevoerd en het bruist van activiteiten op het gebied van recreatie, cultuur en sport. Digitalisering van informatie en dienstverlening levert een belangrijke bijdrage om Nunspeet ook in de toekomst wendbaar en vitaal te houden.

Ik ben trots op de manier waarop Nunspeet zelfbewust en samenwerkend positie neemt in de steeds veranderende (digitale) omgeving. Mijn waardering gaat uit naar iedereen die meegewerkt heeft aan het vormgeven van de strategie die in dit beleidsplan is neergezet. Met dit plan in handen hebben we vaste grond om de uitdagingen van de komende tijd aan te kunnen. **Samen gaan we ervoor!**



Wichert Stoffer
Wethouder
gemeente Nunspeet

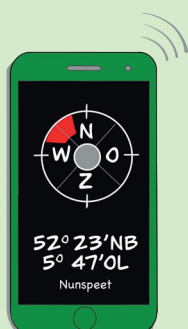
Inleiding

De samenleving en de overheid digitaliseren in hoog tempo. Informatietechnologie (afgekort IT of ICT) zit in de haarvaten van de gemeente en ambtelijke organisatie. Het wordt in toenemende mate een cruciale factor bij het verzilveren van bestuurlijke ambities. Veranderende normen in de samenleving vragen om een toekomstgerichte houding van de gemeente. Inwoners verwachten 24/7 digitaal zaken te kunnen doen. De afgelopen jaren heeft de gemeente grote stappen gezet met het over de volledige breedte moderniseren van haar applicatielandschap en technische infrastructuur. Het informatiebeleidsplan legt uit wat er voor nodig is om toekomstbestendig te blijven in een veranderlijke wereld. Om de bedrijfsvoering en dienstverlening werkend en veilig te houden. En met de juiste prioriteiten te innoveren.



Wist je dat...

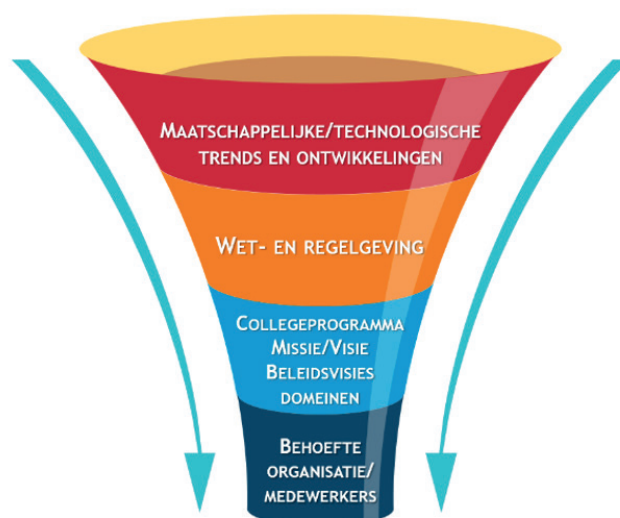
www.nunspeet.nl
in het jaar 2023
meer dan 339.000
bezoekers had?

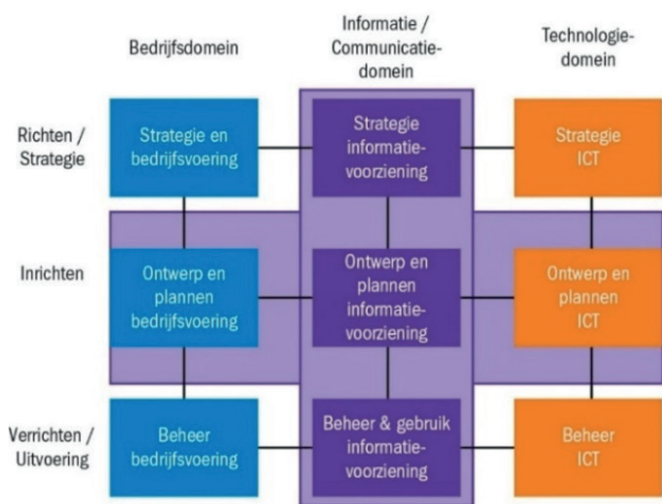


In het digitale tijdperk volgen veranderingen elkaar in hoog tempo op. Dat vraagt om een open houding en voldoende grip om adequaat in te kunnen spelen op nieuwe manieren van digitaal werken en digitale dienstverlening. Wendbaarheid is het sleutelwoord in een complexe omgeving die steeds minder voorspelbaar wordt.

Het **kompas** is daarom het symbool van dit beleidsplan. Net als ICT is een kompas een middel. Het kompas bepaalt niet de richting: dat doen wij. Het kompas helpt daarbij zo goed mogelijk de richting te bepalen.

Het informatiebeleid is ons kompas voor het inrichten van de informatievoorziening. Daarmee bedoelen we alle mensen, middelen en maatregelen (de 3 M's) gericht op de informatiebehoefte. Dat is de behoefte van onze organisatie, bestuur, inwoners en ondernemers, en ketenpartners. Door maatschappelijke ontwikkelingen, technologische trends, wetgeving en lokale ambities verandert de vraag continu. Informatiemanagement heeft als taak om de behoefte continu in beeld te brengen en te helpen vertalen naar passende informatievoorziening. Zo brengt het vraag en aanbod bij elkaar.





Figuur 1. Negenvlakmodel van Rik Maes (bron: Maes, 2003).

Waar ICT —ook wel automatisering— in het schema hiernaast staat voor de aanbodkant (rechts), vertegenwoordigt informatiemanagement —ook wel informatisering— namens de organisatie de vraagkant (links).¹ Informatiemanagement stuurt op de informatievoorziening vanuit het belang en perspectief van de organisatie als geheel, gelet op de verschillende bedrijfsprocessen, de samenhang daartussen en de consequenties daarvan voor de informatievoorziening. Waar informatievoorziening is verschoven van ondersteunend naar primair proces, vervult informatiemanagement een strategische functie die van steeds doorslaggevender belang wordt.

Wat komt er op de gemeente af en welke mogelijkheden en risico's brengt dit met zich mee? Hoe blijven we aan de eisen en verwachtingen van burgers en bedrijven voldoen? Hoe kan IT onze business innoveren en bijdragen aan onze organisatiedoelen? Wat doen we wel en wat niet? Een goede **informatiestrategie** biedt richting voor het beantwoorden van deze kernvragen en voor toekomstige informatisering. Daarbij is het belangrijk om op te merken dat er geen utopisch eindpunt is aan de ontwikkelingen en aan de doorontwikkeling van de informatievoorziening en de IV-organisatie. In detail een toekomstbeeld vastleggen werkt averechts. En de 'basis op orde' brengen is een continu proces, want ook de basis vraagt voortdurend om herijking. Dit beleidsplan zal dit dan ook niet als beleidsdoel stellen.



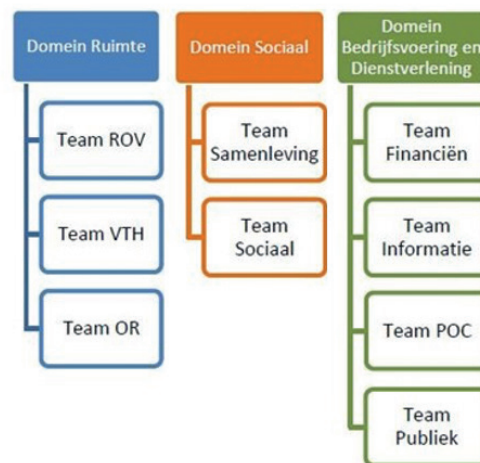
Wist je dat...

De gemeente Nunspeet naar schatting zo'n 250 applicaties in beheer heeft?

In bijlage I vat dit beleidsplan samen welke relevante trends en ontwikkelingen er spelen en wat de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen zijn in de huidige situatie. De informatiestrategie volgt hieruit en omvat de strategische keuzes die we maken en die richtinggevend zijn voor de manier waarop we de komende jaren de informatievoorziening vormgeven. Gekozen is voor een uitwerking in de vier belangrijkste thema's: Digitale dienstverlening, Datagedreven werken, Hybride werkplek en I-Governance.

Werkwijze

Een groot aantal mensen heeft bijgedragen aan dit plan. Informatiebeleid is 'van' de organisatie, niet 'van' ICT. Daarom is dit beleidsplan op een interactieve manier en met brede betrokkenheid vanuit alle domeinen en lagen van de organisatie tot stand gekomen. Met een reeks bijeenkomsten met de drie domeinen (waarvan twee aparte sessies voor dienstverlening en bedrijfsvoering), een afvaardiging vanuit team Informatie, het management en directie/bestuur, kreeg iedereen de kans om zijn stem te laten horen. Onderwerpen als online dienstverlening, slimmer werken met data, hybride werken, AI en terugvindbaarheid van informatie zijn uitgebreid aan bod gekomen.



Figuur 2. Domeinen en Teams binnen organisatiestructuur gemeente Nunspeet (s. 2022).



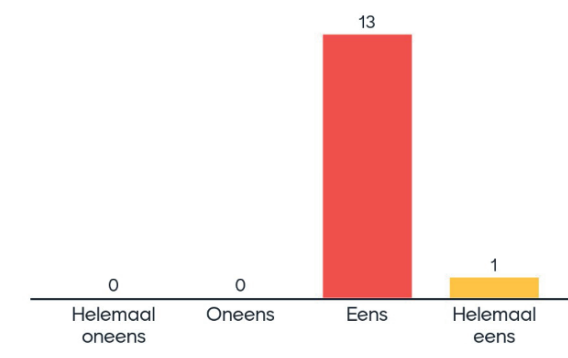
Wist je dat...

Deelnemers aan de bijeenkomsten in totaal **761** stemmen hebben uitgebracht?

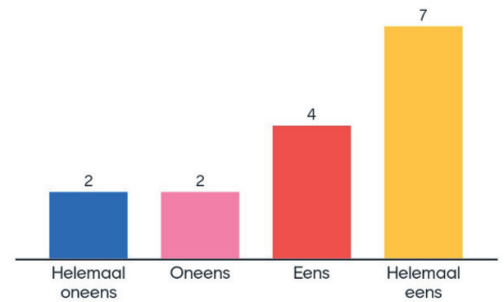
Deelnemers hebben meegedacht over antwoorden op vragen als:

- Hoe zorgen we dat iedereen mee kan doen in een digitale samenleving?
- Kunnen we nog meer doen voor onze (interne) klanten?
- Moeten we zoveel mogelijk digitaal werken?
- Krijg jij als medewerker voldoende ondersteuning?
- Wat kan nog beter en wat moet vooral hetzelfde blijven qua faciliteiten?
- Wat is jouw droombeeld voor de toekomst?

Vanuit de overtuiging dat dit onderwerpen zijn waar iedereen mee te maken krijgt, en waar dus ook iedereen vanuit eigen ervaring belangrijke input voor kan hebben, werden deelnemers gevraagd om hun mening. Dit gebeurde met een combinatie van stellingen en open vragen, gesteld via de Mentimeter. Zo antwoordde men tijdens de sessies als volgt op de vraag of Nunspeet een slimme volger is, geen koploper:



En op de stelling dat we zoveel mogelijk plaats-, tijd- en apparaatonaafhankelijk moeten kunnen werken antwoorde men als volgt:



Daarnaast was bij alle sessies tekenaar Annemarie Jager aanwezig om ter plekke de uitspraken en inzichten van collega's in visuele vorm vast te leggen. Haar tekeningen zijn op diverse plekken in dit beleidsplan terug te vinden.

De grote lijn die uit de sessies naar voren komt is als volgt:

- ✓ Medewerkers onderschrijven de uitgangspunten van de visie op dienstverlening, met de belangrijke kanttekening dat digitalisering géén doel op zich is en altijd met de menselijke maat moet gaan.
- ✓ De doorontwikkeling van de digitale dienstverlening ziet men als een continu proces.
- ✓ We hoeven niet voorop te lopen als het gaat om innovatieve diensten en producten. In plaats van als koploper, zien we Nunspeet liever als een slimme volger.
- ✓ Men staat overwegend positief tegenover regionale samenwerking, maar denkt wisselend over de noodzaak ervan.
- ✓ Uit de beantwoording van de vraag 'Waar haal je je informatie vandaan?' blijkt dat, van de 3 M's (Mensen, Middelen en Maatregelen), de organisatie nog steeds overwegend leunt op collega's. Verder worden Djuma en Markt1 gezien als belangrijke bronnen van informatie.
- ✓ Het pragmatisme, de benaderbaarheid, betrokkenheid en servicegerichte houding van team IV worden bestempeld als positieve kwaliteiten.
- ✓ De mogelijkheden die het hybride werken biedt, zoals mobiel werken en digitaal vergaderen, worden gewaardeerd.

Als verbeterpunten zijn genoemd:

- ! De bewustwording onder medewerkers van digitale kansen en risico's.
- ! Slimmer gebruik maken van de aanwezige data voor beleid en sturing.
- ! Meer onderling delen van informatie via bijvoorbeeld Djuma en Markt1.
- ! Verkokering tegengaan door betere koppelingen te realiseren tussen systemen.



De belangrijkste bevindingen uit de sessies zijn meegenomen in de SWOT-analyse die is opgenomen aan het slot van bijlage I van dit plan; én uiteraard in de informatiestrategie zelf.

Informatiestrategie

De informatiestrategie vertaalt het onderzoek naar trends en ontwikkelingen en de SWOT-analyse naar de organisatie van de gemeentelijke informatievoorziening.

De architectuurprincipes vormen de kern van de informatiestrategie. Deze principes worden vervolgens in vier deelgebieden nader thematisch uitgewerkt. De eerste drie thema's—Digitale dienstverlening, Datagedreven werken en Hybride werkplek—kaderen de aanpak met betrekking tot de informatiebehoefte. Het zijn integrale thema's met een **domeinoverstijgend** karakter, waar in samenhang op gestuurd moet worden. Het vierde thema—I-Governance—beschrijft op welke wijze de aansturing van de IV-organisatie moet verlopen om die aanpak te laten slagen.



De informatiestrategie is de toetssteen die toekomstige afwegingen stuurt. Deze richt zich met name op de verbinding tussen de bedrijfsarchitectuur en de informatiearchitectuur, waarbij de technische architectuur wordt besproken wanneer dit relevant is. De architectuurprincipes zijn toekomstgerichte, richtinggevende uitspraken die helpen om doelstellingen, behoeften en beleidsuitgangspunten te vertalen naar de gewenste inrichting. De principes zijn nodig om bewust keuzes te maken en het informatielandschap op een stabiele en samenhangende manier te ontwikkelen. Uit de architectuurprincipes volgen **architectuurrichtlijnen** die gericht uitspraken doen op specifieke onderdelen van de informatievoorziening. Tezamen vormen ze de architectuurkaders waarbinnen aanvragen van nieuwe initiatieven, functionaliteiten en systemen getoetst worden. Past de vernieuwing in de afgesproken en gewenste richting of niet? Hoe groot is de impact? Verdient het prioriteit of niet?

Op basis van een SMART-vertaling van de architectuurprincipes- en richtlijnen zal informatiemanagement het Strategisch Managementoverleg halfjaarlijks rapporteren over status en voortgang. Zo houden we de architectuurkaders in lijn met de strategische doelstellingen van de organisatie. Als uit evaluatie blijkt dat een wijziging vereist is, zal dit opnieuw in een advies worden voorgelegd aan het college.

Architectuurprincipes

1. Wij denken en handelen vanuit de positie van de klant.
2. Wij bieden de klant een eenduidige en transparante informatiepositie.
3. Wij digitaliseren onze producten, diensten en processen, en automatiseren waar mogelijk én wenselijk.
4. Wij werken zaak- en procesgericht, waarbij elk proces een eigenaar heeft en zo controleerbaar, verbeterbaar en duurzaam toegankelijk is.
5. Wij gaan op een vertrouwelijke, verantwoorde en uitlegbare manier met gegevens om.
6. Wij werken datagedreven en (her)gebruiken daarbij zoveel als mogelijk actuele en kwalitatieve gegevensverzamelingen.
7. Wij stellen openbare gegevens als open data beschikbaar.
8. Wij faciliteren tijd-, plaats- en apparaatonafhankelijk werken waar dat kan en persoonlijk contact waar dat beter is.
9. Wij gebruiken ICT-oplossingen die minimaal voldoen aan wetgeving, standaarden en geldende normenkaders, en zoveel mogelijk in de praktijk bewezen, doelmatig en gebruiksvriendelijk zijn.
10. Wij richten onze informatievoorziening en technische omgeving flexibel, samenhangend, gestandaardiseerd en toekomstgericht in.
11. Wij voeren regie over uitbestede diensten.

Door te werken vanuit deze architectuurprincipes bereiken wij onze primaire doelstelling:

*De juiste—op de behoefte afgestemde—informatie op het juiste moment,
op de juiste plek, voor de juiste persoon beschikbaar.*

Dit is een doorlopende ambitie zonder eindpunt.

Thema 1

Digitale dienstverlening

Thema 1 gaat over digitale dienstverlening. Vanuit het principe ‘Online waar het kan, offline waar het helpt,’ worden steeds meer gemeentelijke diensten digitaal aangeboden. Niet alleen omdat de meeste inwoners verwachten via de digitale weg gemakkelijk zaken te kunnen doen met de gemeente, maar ook omdat wetgeving zoals de Wet digitale overheid en de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer hiertoe verplicht. De gemeente Nunspeet ziet deze ontwikkelingen als een kans om haar dienstverlening klantgericht en continu te blijven verbeteren.

- ▶ We richten informatievoorziening in vanuit de visie op dienstverlening en de klantbehoefte.

Een goede informatievoorziening komt ten goede aan de dienstverlening aan inwoners. Daarom richten we de informatievoorziening in vanuit de visie op dienstverlening en de klantbehoefte. Of het nu gaat om onze klanten ‘buiten’ of ‘binnen,’ hun informatiebehoefte staat centraal. Er bestaat geen innovatie zonder brede participatie. En participatie —deelnemen— begint met goede communicatie —mededelen. We staan dicht bij de klant, zijn benaderbaar en luisteren met aandacht naar wat er speelt. We zorgen dat zowel de sleutelfiguren (zoals management en ketenpartners), als de groepen die lastiger te bereiken zijn, gehoord worden. Zo blijven we goed op de hoogte van wat er speelt. Snel inspelen op ontwikkelingen en een adequate manier van informeren en reageren zijn onmisbaar in veranderlijke tijden. De actieve dialoog vormt daarbij de basis voor



goed relatiemanagement. We hanteren heldere —juridische, financiële, organisatorische— kaders en uitgangspunten en communiceren verwachtingen over en weer om tot goede resultaten te komen. We evalueren onze processen om te komen tot verbeteringen. Zo blijven we bouwen aan vertrouwen.

- ▶ We digitaliseren onze diensten en processen met de menselijke maat: met oog voor vaardigheid, inclusie, participatie en toegankelijkheid.

Het is belangrijk voor de gemeente om de diverse mogelijkheden die digitale middelen bieden slim te benutten. Digitalisering is daarbij geen doel op zich, maar een manier om de dienstverlening en bedrijfsvoering efficiënter te maken en beter te laten aansluiten op de behoefte van klanten. Digitalisering maakt het mogelijk om processen te automatiseren of zelfs te robotiseren. Tegelijkertijd moet persoonlijk contact mogelijk blijven. Niet iedereen kan meekomen in de digitale wereld. Voor verschillende doelgroepen moeten verschillende oplossingen beschikbaar blijven.

Inclusie betekent dat iedereen volwaardig mee kan doen op basis van eigen vermogen.ⁱⁱ Dat betekent bijvoorbeeld dat communicatie altijd duidelijk en begrijpelijk moet zijn. Toegankelijkheid van voorzieningen is daarbij zowel een minimale wettelijke vereiste (WCAG 2.1) voor al onze websites en online applicaties, als een motor voor het doorlopend evalueren en verbeteren van informatie en processen. Dat inwoners via hun smartphone direct toegang hebben tot onze diensten en informatie is al vanzelfsprekend. Met behulp van klantreizen en andere vormen van (digitale) bewonersparticipatie kunnen onze klanten meedenken over de gemeentelijke digitale dienstverlening. Om te slagen veronderstelt participatie dat alle deelnemers een gelijke informatiepositie hebben. Participatie in de gemeente doen we omdat het kan en vooral omdat het helpt.ⁱⁱⁱ



Figuur 3. Overzicht 21e eeuwse vaardigheden (bron: SLO).

Waar het helpt bieden we zowel aan inwoners —bij het Informatiepunt Digitale Overheid in de Bibliotheek Noordwest Veluwe— als aan onze eigen medewerkers —via de Nunspeet Academy— voorzieningen om digitale vaardigheid te bevorderen. De Bibliotheek ziet zichzelf als “motor van een vaardige samenleving.”^{iv} In het Digilab in de Bibliotheek (links) leren scholieren 21e- eeuwse vaardigheden te ontwikkelen en creatief te werken met digitale toepassingen. Digitale geletterdheid vormt een prominent onderdeel van de competenties die worden bestempeld als *21st century skills* (links).^v Daarbij gaat het niet alleen om het effectief kunnen omgaan met ICT-middelen, maar bijvoorbeeld ook om het op waarde kunnen schatten van informatie die wordt gedeeld via online media. Mediawijsheid vraagt meer aandacht in tijden waarin technologische ontwikkeling (denk aan *deepfakes* en *augmented reality*-functies in digitale platforms) leidt tot een toename van desinformatie.^{vi} Dergelijke competenties worden dus voor iedereen steeds belangrijker, zowel ‘buiten’ als ‘binnen,’ en van beleid en uitvoering tot management en bestuur. Menselijke vaardigheden moeten evenredig meegroeien met de inzet van technologie. Vaardigheden versterken het individueel handelingsvermogen en institutioneel beoordelingsvermogen. Zo werken we samen aan digitale volwassenwording. Uit onderzoek blijkt dat digitaal volwassen organisaties succesvoller zijn in het realiseren van hun strategische doelstellingen en meer rendement halen uit ICT-investeringen.^{vii} Gelet daarop is het van belang dat er binnen een lerende organisatie als de gemeente Nunspeet blijvend en integraal aandacht wordt besteedt aan bewustwording en digivaardigheid.

- ▶ We stellen meerdere kanalen open, maar waar het kan passen we digitaal als voorkeurskanaal toe.

Vanuit het Omnichannel-beleid streeft de gemeente Nunspeet ernaar om de klant een zo gelijk mogelijke ervaring te bieden, ongeacht het kanaal. Daarvoor is het van belang dat de informatievoorziening aan de achterkant gelijkgeschakeld is, zodat de klant altijd dezelfde informatie krijgt.

De juiste informatie op het juiste moment, op de juiste plek, voor de juiste persoon beschikbaar, betekent ook via het juiste kanaal. Het passende kanaal bij elke vraag noopt tot het zoveel mogelijk gestandaardiseerd verlenen van diensten. Daarbij komt het de doorontwikkeling van de dienstverlening ten goede om de klant te verleiden tot het gewenste voorkeurskanaal. Daarom zetten we in op het digitale kanaal en www.nunspeet.nl in het bijzonder. We zijn actief via meerdere socialmediakanalen, maar gaan zowel intern als extern terughoudend om met platforms zoals TikTok die zijn bestempeld als spionagegevoelig. Doorontwikkeling van de digitale dienstverlening geldt met name ook voor de sociale en ruimtelijke domeinen, waar nog winst valt te behalen door processen verder te digitaliseren, zowel aan de voor- als achterkant. Dit is niet alleen onze dienstverleningsvisie en binnenkort ook een wettelijke eis (e.g. de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer), maar ook een manier om interne processen te optimaliseren.

Om de dienstverlening verder te digitaliseren en de interactie tussen aanvrager en de gemeente te verbeteren zullen meerdere (domeingegerichte) klantportalen ingericht worden. Inwoners en ondernemers hebben zo toegang tot hun persoonlijke informatie en kunnen steeds meer zaken zelf regelen. Met self-service versterken we de regie van klanten over hun eigen processen. Als gemeente voeren we regie over alle online uitingen. Door waar mogelijk ons online landschap te rationaliseren voorkomen we een wildgroei van portalen en websites. Het uitgangspunt blijft om de klantinteractie te optimaliseren. Daarom zal eerder gekozen worden voor een portaal dat specifiek is gebouwd op de

processen van een domein en zo het beste aansluit op de klantbehoefte. Aanvullend wordt de aansluiting met de MijnOverheid Berichtenbox verbeterd. Zolang echter de doorontwikkeling van landelijke platformen stopt, blijven onze lokale kanalen primair.

▶ We werken zaak- en procesgericht binnen alle domeinen.

Voor optimale informatievoorziening naar ‘buiten’ toe moet ook de interne informatiehuishouding op orde zijn. Daarom werkt de gemeente Nunspeet zaakgericht. Zaakgericht werken is een vorm van procesgericht werken waarin de zaak centraal staat, “een samenhangende hoeveelheid werk met een gedefinieerde aanleiding en een gedefinieerd resultaat, waarvan men de kwaliteit en doorlooptijd wil bewaken”.^{viii} Door te werken met zaken die ieder hun eigen dossier hebben wordt het mogelijk om processen te stroomlijnen, voortgang te monitoren, en te voldoen aan wettelijke bewaartermijnen voor binnen de zaak ontstane informatie. Procesgericht werken stelt de organisatie in staat om te komen tot continue verbetering van de beschreven processen.

Zaak- en procesgericht werken blijft ook de komende jaren de norm, en een motor voor digitalisering binnen de gemeentelijke processen. Nunspeet doet dat al jaren op een domeingerichte wijze met vakapplicaties voor het sociaal domein, burgerzaken en vergunningen en toezicht. Deze applicaties sluiten allemaal aan op het centrale archief in het generieke zaaksysteem. In de afgelopen jaren zijn de domeingegerichte oplossingen steeds verder doorontwikkeld, met meer mogelijkheden voor klantinteractie en managementinformatie. De generieke inrichting waar informatiesystemen ooit mee begonnen wordt steeds meer procesgericht. Ook kunnen we beter tegemoet komen aan de behoefte van medewerkers om gefaciliteerd te worden in het projectmatig werken, en gelijktijdig het zorgvuldig vastleggen van archiefwaardige informatie waarborgen.

In de toekomst zullen Common Ground-toepassingen op specifieke processen de generieke systemen stapsgewijs gaan vervangen. Ook gedurende deze transitie zullen we zaakgericht blijven werken. Informatie moet eenduidig ontsloten kunnen worden aan zowel de voor-kant —via de website en de klantportalen— als aan de achterkant —via het e-depot. Centrale opslag van digitale archieven in het e-depot stelt ons als gemeente in staat om de toegankelijkheid en transparantie van overheidsinformatie te verbeteren. Burgers en andere belanghebbenden kunnen gemakkelijker toegang krijgen tot digitale archieven en historische documenten, waardoor de openbaarheid van bestuur wordt bevorderd en de democratische controle wordt versterkt.

► We passen de Common Ground principes toe.

Common Ground is de informatiekundige visie van de VNG die gemeenten helpt om de informatievoorziening te moderniseren en wendbaarder te maken. Het streeft naar een scheiding tussen data en processen binnen applicaties, waardoor gemeenten gemakkelijker innovaties kunnen doorvoeren zonder de bestaande systemen te verstoren. Gedeelde infrastructuur en herbruikbare componenten moeten er ook voor zorgen dat er minder kostbare en complexe maatwerkoplossingen nodig zijn en organisaties dus minder leveranciersafhankelijk zijn. Tegelijkertijd wordt de markt nadrukkelijk betrokken bij de transitie en hebben een groot aantal partijen het Groeipact ondertekend. Ontwerp en bouw van voorzieningen vindt in co-creatie plaats en ontwikkelde producten worden als open source beschikbaar gesteld. Wij sluiten ons aan bij de realisatieprincipes van Common Ground en stellen ons in dit kader op als slimme volger.

Verder streeft Common Ground naar het gebruik van open standaarden en protocollen om interoperabiliteit tussen verschillende systemen te waarborgen. Wij passen open standaarden toe volgens het 'Pas toe of leg uit'-principe. De geldende standaarden worden periodiek bijgewerkt en gepubliceerd door Forum Standaardisatie. Voor vrijwel alle componenten en gegevensverkeer binnen de informatievoorziening gelden standaarden. Waar voorheen de landelijk ontwikkelde StUF-standaarden (Standaard UitwisselingsFormaat) uitwisseling van gegevens tussen applicaties en van en naar landelijke voorzieningen mogelijk maakte, worden deze stapsgewijs vervangen door meer flexibele API's (Application Programming Interfaces). De API-standaarden voor Zaakgericht werken zijn door gemeenten zelf ontwikkeld. Vanuit het VNG-programma Haal Centraal zijn API's gebouwd voor de Basisregistratie Personen (BRP), Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG), Basisregistratie Kadaster (BRK) en de Waardering Onroerende Zaken (WOZ). Daarmee kunnen basisgegevens over personen, historie, bewoning, reisdocumenten en tabellen direct worden bevraagd bij de bron. Op het moment dat bestaande koppelingen moeten worden vernieuwd nemen we deze mee in het vervangingstraject.

Dankzij het bevorderen van flexibiliteit, innovatie en samenwerking, stelt Common Ground ons als gemeente in staat om snel te reageren op nieuwe uitdagingen en kansen, en onze inwoners en ondernemers effectief te blijven bedienen.



Thema 2

Datagedreven werken

De juiste informatie op het juiste moment, op de juiste plek, voor de juiste persoon beschikbaar, vraagt steeds meer om een datagedreven aanpak. Een namens de VNG opgesteld rapport uit 2018 stelde al dat er een expliciete opdracht ligt voor gemeenten om een volwaardig maatschappelijke partner te zijn, met name ook in ketens en netwerken waarin datagedreven sturing belangrijk is en steeds belangrijker wordt.^{xi} Datagedreven werken is daarbij een manier om het beleidsproces te innoveren om maatschappelijke vraagstukken effectiever op te lossen. Data zien wij als een drijvende kracht en niet een sturende kracht. Wij drijven de data, en de data drijft inzicht, slimme besluitvorming en innovatie. Met datagedreven werken versterken we het strategische vermogen van de gemeente.

► We zien Nunspeet als een slimme volger: we innoveren met behulp van bewezen technologieën.

In een snel digitaliserende en dataficerende wereld moet de gemeente continu door blijven ontwikkelen om haar inwoners en de eigen organisatie goed te kunnen blijven ondersteunen. Daarbij past het een gemeente met de omvang en slagkracht als die van Nunspeet, om niet de koplopersrol op zich te nemen, maar een slimme volger te zijn. Gelet op onze draagkracht is het cruciaal dat we keuzes maken: niet alles wat kan, hoeven we ook te doen. Nieuwe technologieën worden niet zomaar geïmplementeerd totdat zij in de praktijk hebben bewezen zoveel mogelijk doelmatig en gebruiksvriendelijk te zijn, en te voldoen



aan geldende wetgeving en overige normenkaders. Met name bij nieuwe ontwikkelingen zoals inzet van generatieve AI en complexe algoritmen, die veel mogelijke toepassingen bieden maar ook veel risico's met zich meebrengen, past een terughoudende en zorgvuldige aanpak. Daarom kiezen we bijvoorbeeld wel voor livechat met medewerkers en niet voor chatbots. Eenvoudiger is de inzet van een ontwikkeling als *robotic process automation* (RPA), die aantoonbaar van meerwaarde is gebleken in experimenten bij andere gemeenten. Maar ook arbeidsbesparende technologieën brengen ethische vraagstukken met zich mee die meegewogen dienen te worden in de besluitvorming. Door te investeren in netwerk met ICT-leveranciers en met andere ketenpartners (VNG, provincie, buurgemeenten) kunnen kansen die zich voordoen met nieuwe technologie beter op waarde worden geschat en hoeft onze gemeente niet het wiel opnieuw uit te vinden.

► We zien datagedreven werken als de nieuwe norm en zorgen voor inbedding en kaders middels een datastrategie.

Maatschappelijke vraagstukken worden steeds complexer en meer met elkaar verweven. Inzet van data om deze opgaven het hoofd te bieden wordt steeds crucialer. Data is daarmee een essentieel bedrijfsmiddel geworden. En datagedreven werken de nieuwe norm. We zien bijvoorbeeld steeds vaker dat sociale vraagstukken gekoppeld worden aan ruimtelijke vraagstukken. Hoe verhouden armoede en eenzaamheid in wijken en buurten zich tot de leefbaarheid en kwaliteit van aanwezige voorzieningen en groen? Om deze en andere vragen te beantwoorden gaat de beleidsmedewerker zich steeds meer ontwikkelen tot óók een informatieprofessional die de mogelijkheden van data weet te benutten. Zij zullen steeds vaker zelf analyses uitvoeren, rapportages maken en dashboards beheren, ondersteund door de beschikbare data en systemen. Hierdoor wordt datagedreven werken steeds breder in de organisatie uitgevoerd.

Juist vanwege die verbreding is het in samenhang organiseren van de informatievoorziening randvoorwaardelijk. Om complexe maatschappelijke vraagstukken te kunnen beantwoorden. En op de samenhang tussen thema's te kunnen sturen.

Een datastrategie geeft richting aan de activiteiten rondom data en datagedreven werken. Op strategisch niveau vertaalt het wettelijke kaders, publieke waarden, maatschappelijke opgaven en bestuurlijke ambities naar *use cases* voor de inzet van data. Op tactisch en operationeel niveau bepaalt het binnen welke structuur we ons het meest effectief kunnen organiseren om samen te bouwen aan datatoepassingen. Hiervoor zet de strategie achtereenvolgens uiteen welke ondersteunende organisatie, processen, data-architectuur en digitale infrastructuur nodig zijn om uit data toegevoegde waarde te halen.

Om datagedreven te kunnen werken is van belang dat er eenvoudig, snel en continu inzicht mogelijk is in data. Dit kan met behulp van Business intelligence (BI). We brengen de huidige datastromen in kaart. Met een Datalab organiseren we de informatiebehoefte en het bouwen van nieuwe dataproducten. Het Datalab fungeert als aanspreekpunt voor vragen, ideeën en verzoeken. Ook streven we naar een dataportaal voor ontsluiting naar inwoners, ondernemers en andere belanghebbenden. We hanteren een datawarehousestrategie als technische basis voor het ontsluiten van kwalitatieve en actuele data.

▶ We werken opgavegericht aan data-vraagstukken, oftewel: vanuit de vraag en niet vanuit het aanbod.

College en raad hebben vastgesteld wat de belangrijkste opgaven zijn voor de gemeente in de komende jaren. In een opgave komen meerdere aspecten samen, van wettelijke kaders en publieke waarden tot maatschappelijke opgaven en bestuurlijke ambities. De opgave nemen als vertrekpunt, samen vertalen naar een concrete data-vraagstuk (de *use case*), en daar de juiste toepassing voor bouwen, is opgavegericht datagedreven werken. Door vanaf het strategische niveau verder af te pellen naar het tactische en uitvoerende niveau kan gericht worden bepaald wat de randvoorwaarden zijn om datagedreven ambities mogelijk te maken. De randvoorwaarden kunnen betrekking hebben op de ondersteunende organisatie, de processen, de data-architectuur en digitale infrastructuur.

Een slimme inrichting van het gegevenslandschap (data-architectuur) helpt een organisatie om in te spelen op de wisselende informatiebehoefte en de versneling van marktontwikkelingen, en vormt de basis voor volwassenheid van gegevensmanagement. De data-kwaliteit moet op meerdere plekken—aangevuld vanuit meerdere systemen—op orde zijn voor het ontwikkelen van betrouwbare scenario's. Software moet zoveel mogelijk koppelbaar, testbaar en vervangbaar zijn en dus voldoen aan de laatste standaarden. Data uit systemen (gegevensbronnen, datasets) moet toegankelijk en uitwisselbaar zijn om op slimme manieren gecombineerd te worden en inzicht te geven.

Daarbij is het van belang zoveel mogelijk gebruik te maken van actuele en authentieke gegevens uit (geo-gerelateerde) basis- en kernregistraties. De kwaliteit van gegevens bepaalt de kwaliteit van informatie en kennis en daarmee de kwaliteit van hierop gebaseerde besluiten. Binnen de BRP, BAG, WOZ en BGT wordt er structureel aan kwaliteitsverbetering gewerkt op basis van onder andere de kwaliteitseisen gedefinieerd vanuit de ENSIA. Het gebruik van de gegevens vanuit de basis- en of kernregistraties is daarom een voorwaarde om goed datagedreven te kunnen werken.

Datagedreven werken vraagt bovendien oog voor archivering van digitale gegevens en steunt daarmee op digitaal en zaak- en procesgericht werken. Wat men vraagt moet wel worden geregistreerd en geregistreerd kunnen worden op basis van een regime om actualiteit, betrouwbaarheid en volledigheid te borgen. Alleen zaak- en procesgerichte processen met een eigenaar zijn controleerbaar en verbeterbaar op een duurzame wijze. Dit geldt voor alle domeinen: wil men datagedreven werken, dan is zaak- en procesgericht werken randvoorwaardelijk.



Datagedreven werken is bovenal een cultuurverandering waarin houding en gedrag een doorslaggevende rol spelen. Het betekent niet alleen wat doen met dashboards, maar ook écht wat doen met de uitkomsten. Hebben we onszelf SMART-doelen gesteld en gaan we die ook behalen? Hoe staan we ervoor? Om tot daadwerkelijke innovatie te leiden moet datagedreven werken geïntegreerd worden in het beleid- en besluitvormingsproces (Figuur 4). Daarnaast is het van belang om altijd te werken op basis van opdrachtgever- opdrachtneemerschap (zie thema 4: I-Governance), en op een klantgerichte wijze, met oog voor zowel de klant binnen als buiten.



Figuur 4. De Innovatiecyclus (bron: VNG Rapport).

▶ We wegen doorlopend doelen, kansen en risico's van technologie voor maatschappelijke opgaven, publieke waarden, grondrechten en ethiek.

Hoe benutten we kansen op zo'n manier dat we tegelijkertijd onze publieke waarden blijven beschermen? Zodat we geen duimbreed toegeven op het gebied van democratie, privacy, zelfbeschikking, transparantie en veiligheid? Als we willen dat technologie voor iedereen werkt, dan moet deze waardengedreven zijn. Innovatie is het streven, maar met onze grondrechten als harde voorwaarden.

Om van ad-hoc naar duurzame meerwaarde voor het bedrijfsproces te gaan, is er een besef van risico's en ethische vraagstukken nodig. Daarbij is innovatie zonder brede participatie niet mogelijk. Vanwege de ethische overwegingen en verantwoordingsplicht zullen besluiten over inzet van ingrijpende technologie zoals AI tot op het hoogste niveau overlegd, bestendig en geopenbaard moeten worden. Dit begint met het definiëren en afwegen van waarden als economie en innovatie, veiligheid, open samenleving, rechtsstaat en rechtsbescherming, bescherming kwetsbaren, effectief openbaar bestuur. Wat verstaan we precies onder deze waarden? Wat betekent veiligheid in een wereld waarin alles met alles verbonden is? Afhankelijk van de casus kunnen waarden combineren maar ook conflicteren. Door continue doelmatigheid, rechtmatigheid en proportionaliteit van toepassingen te wegen, passen we technologie op een ethische manier toe.



De wet- en regelgeving op het gebied van data is complex en onderhevig aan veranderingen, met name vanwege de toenemende digitalisering en internationalisering van gegevensstromen. Data-recht wordt steeds meer een eigen expertise. Het is essentieel dat we als gemeente investeren in de ontwikkeling van expertise op het gebied van data-ethiek en -recht, en samenwerken met relevante belanghebbenden, zoals privacytoezichthouders, juridische experts en maatschappelijke organisaties. Op deze manier kunnen we als gemeente het vertrouwen van inwoners behouden en tegelijkertijd de voordelen van datagedreven werken benutten voor het verbeteren van de gemeenschap en het welzijn van haar inwoners.

We hanteren een ethische code voor datagebruik, gebaseerd op transparantie, rechtvaardigheid en privacybescherming. We bieden de klant een eenduidige en transparante informatiepositie. Open data stellen we openbaar beschikbaar. Wat we doen kunnen we uitleggen, met bijzonder oog voor de vertrouwelijkheid en veiligheid. We implementeren een robuuste governancestructuur om naleving van data-ethische en -juridische normen te waarborgen. Al onze datagedreven oplossingen zijn praktisch bewezen, voldoen aan geldende normen en standaarden en zijn vervangbaar. We gaan niet het wiel opnieuw uitvinden. Datagedreven oplossingen zijn voor ons geen vervanging van menselijk denkvermogen of persoonlijke interactie. Wij zijn een lerende organisatie, en gaan mee in het leerproces in plaats van dit uit te besteden. Dat kan ook in samenwerking met externe expertise. Over wat we wel uitbesteden voeren we regie. Tot slot streven we naar doorlopende evaluatie en verbetering van ons data-ethische beleid en governancepraktijken in lijn met technologische en maatschappelijke ontwikkelingen.

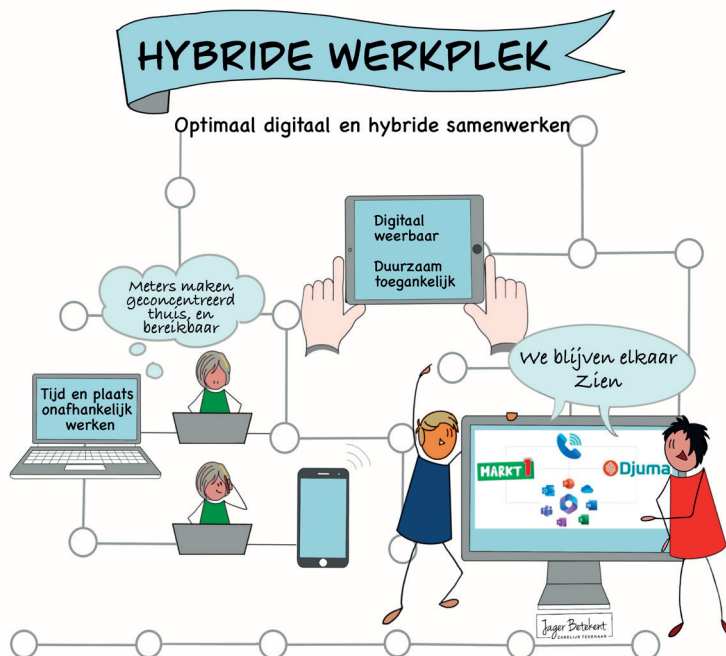
Thema 3

Hybride werkplek

Thema 3 richt zich op de wijze waarop de informatievoorziening het digitaal en hybride werken ondersteunt. De hybride werkplek is het hart van de huidige werkomgeving: deels digitaal, deels fysiek; deels op kantoor, deels thuis of extern. Met andere woorden: tijd-, plaats- en apparaatonaafhankelijk. Het hebben van de juiste voorzieningen en werkafspraken is cruciaal om de juiste informatie op het juiste moment, op de juiste plek, voor de juiste persoon beschikbaar te krijgen. Door de architectuurprincipes door te vertalen naar dit thema komen we tot de volgende nadere architectuurrichtlijnen.

- ▶ We bouwen informatievoorziening die optimaal digitaal en hybride werken ondersteunt.

We denken vanuit de klant. Zoals de inwoners verwacht 24/7 zaken te kunnen doen met de gemeente, verwacht de medewerker tijd- en plaatsonaafhankelijk te kunnen werken. Daar zijn goede up-to-date voorzieningen voor nodig. En goede ondersteuning. Maar het vraagt ook wat van de medewerker. Enerzijds mogen we verwachten dat medewerkers een bepaald competentieniveau hebben, anderzijds zorgen we dat degenen die niet mee kunnen in de snelheid van ontwikkelingen de kans krijgen om hun vaardigheden op te schroeven.



Veilig plaats-, tijd- en apparaatonaafhankelijk werken is de norm. De visie op het hybride werken, mede bepaald vanuit Facilitair en HR, is daarbij leidend. Hierin zijn de eisen, rechten en plichten vanuit de CAR-UWO omtrent ICT, privacyaspecten, of monitoren van netwerken meegenomen. In de vastgestelde Flyer Hybride werken (2022) staan “Goede ICT infrastructuur en (mobiele) apparatuur” en “Trainingen op het gebied van hybride werken en digitale vaardigheden” benoemd als randvoorwaarden voor het hybride werken. De basis van het hybride werkplekconcept wordt gevormd door de door de gemeente uitgegeven laptop. Onze vergaderruimten zijn uitgebreid met schermen voor hybride vergaderen. Met displays is zichtbaar of er een reservering is gedaan. Met FlexWhere kun je snel een collega opzoeken en zien welke werkplekken en vergaderruimten beschikbaar zijn. Met de werktelefoon ben je telefonisch bereikbaar, kun je je e-mail lezen, de Markt1-app checken, en een code opvragen om in te loggen in de beveiligde werkomgeving.

Met behulp van Mobile Device Management (MDM) versterken we het beheer op afstand voor mobiele apparaten. We bepalen welke software wel en niet is toegestaan en grijpen in bij calamiteiten. Zo staan we op werktelefoons het gebruik van spionagegevoelige apps zoals TikTok niet toe. De invoering van MDM sluit aan op de transitie van kantoorautomatisering plus samenwerkingsomgeving richting de cloud (het Microsoft 365 platform). We volgen deze trend om toekomstbestending te blijven.

De kern van de digitale werkplek wordt gevormd door de telefonieoplossing, het zaakstelsel, het sociale intranet en de kantoorautomatisering plus samenwerkingsomgeving:

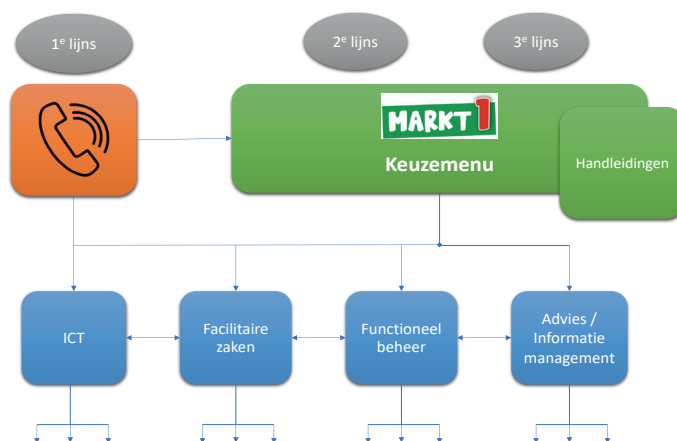


Figuur 5. Digitale werkplek Gemeente Nunspeet (2024).

Dit zijn de elementen waar eigenlijk iedere medewerker van de gemeente mee te maken krijgt. Het is belangrijk dat deze optimaal op elkaar en op de behoefte van gebruikers aansluiten. Een goede informatiehuishouding en helpdeskfunctie zien we als randvoorwaardelijk om dat te realiseren en in stand te houden.

▶ We zien een algemene Helpdesk als de kern van een goede werkplekondersteuning.

Als medewerker weet je niet altijd bij wie je voor welke vraag terecht kunt. De ene keer kan dat een collega van ICT zijn, de andere keer een functioneel beheerder, weer een andere keer betreft het facilitaire ondersteuning. Daarom gaan we de komende jaren de Helpdeskfunctie verder organiseren en uitbreiden zodat medewerkers hier voor al hun vragen terecht kunnen. Met behulp van goed servicemanagement en een bijpassend systeem zorgen we dat vragen snel bij de juiste persoon terechtkomen, dat er overzicht komt in de werkvoorraden en dat er gestuurd kan worden op resultaten.



Figuur 6. Procesplaat meldingenproces (2024).

Figuur 6 hierboven maakt inzichtelijk hoe het meldingenproces gaat verlopen. Doel hiervan is om zowel medewerker als backoffice te ontlasten en de zelfredzaamheid van personeel te vergroten. Waar men voor urgente vragen nog altijd kan bellen, zullen de minder urgente vragen via een keuzemenu op Markt1 vanzelf gerouteerd worden naar de juiste groep collega's. Ook zal de beschikbare informatie op Markt1 verder georganiseerd en uitgebreid worden, zodat medewerkers in de gelegenheid gesteld worden om zaken eenvoudig en zelfstandig op te lossen.

- ▶ We zorgen dat de organisatie in staat is om effectief en zelfstandig informatie vast te leggen en terug te vinden om duurzame toegankelijkheid te borgen.

We zien toenemende complexiteit en constante groei van informatie, hoge verwachtingen over de beschikbaarheid ervan en steeds veranderend gebruik. Deze trends vergroten de druk op de digitale duurzaamheid van informatie. Om die te borgen moeten medewerkers in staat gesteld worden om effectief en zelfstandig informatie vast te leggen en terug te vinden. Het zaakgericht werken binnen alle domeinen draagt hier in belangrijke mate aan bij. De functie van het informatiebeheer gaat zich in toenemende mate richten op het leveren van gebruikersondersteuning en uitvoeren van kwaliteitscontroles. Waar automatisering nog niet toegepast kan worden zullen medewerkers zaakregistratie steeds vaker zelf gaan doen. Een kwaliteitssysteem is daarbij noodzakelijk voor de organisatorische borging van de kwaliteit en terugvindbaarheid van informatie.

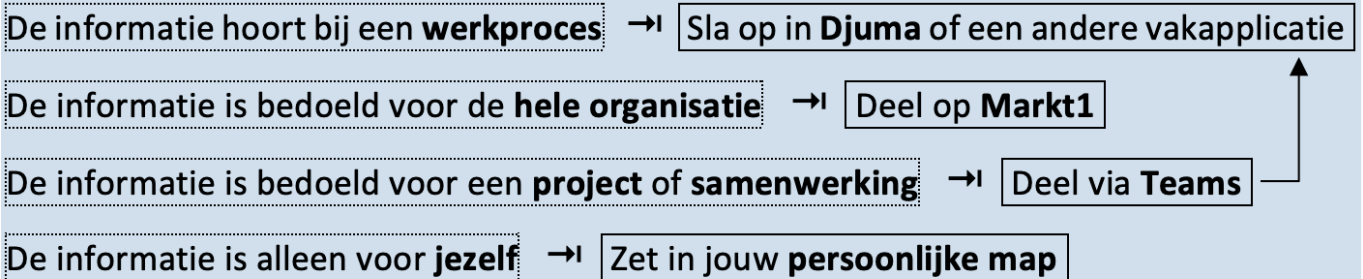
Een groot deel van de kennis van onze organisatie zit opgeslagen in onze systemen. Versnippering van informatie over meerdere bronnen en systemen vormt een grote uitdaging voor de terugvindbaarheid van relevante informatie. Om klanten die een Woo-verzoek indienen te helpen, maar ook om effectief samen te kunnen werken en kennisoverdracht te borgen (bijvoorbeeld in het geval van een vertrekkende medewerker). Een helder informatieregime is nodig om digitale bestanden in goed geordende en toegankelijke staat te brengen en houden. Zo'n regime geldt voor alle applicaties waarin informatie wordt vastgelegd die duurzaam toegankelijk moet zijn.

Voor alle nieuwe wetgeving die op gemeenten afkomt, is het randvoorwaardelijk dat de informatiehuishouding van de organisatie op orde is en blijft. Wanneer helder is welke informatie waar opgeslagen wordt, wanneer processen, rollen en taken beschreven zijn, wordt het ook makkelijker om de impact van veranderingen inzichtelijk te maken en om wijzigingen door te voeren.

Bovendien heeft de gemeente vanuit de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), de Archiefwet en specifieke vakwetgeving (zoals de Wet maatschappelijke ondersteuning, Participatiewet, fiscale wetgeving) de verplichting om veel informatie na een aantal jaren te vernietigen. Of deze juist actief te openbaren (Wet open overheid). Archiefwaardige informatie moet daarom altijd worden opgeslagen in een systeem dat daarvoor geschikt en gecertificeerd is. Binnen Nunspeet is dat in de eerste plaats het centrale zaakstelsel Djuma. In tweede instantie kan dat een andere vakapplicatie of samenwerkingsomgeving zijn die met Djuma is gekoppeld. Blijvend te bewaren informatie moet vanuit het zaakstelsel worden overgebracht naar het e-Depot van het Streekarchivariaat.



Waar slaan we wat op?



De bewaarstrategie beschrijft welke formaten, locaties, soorten informatie bewaard dienen te worden en biedt ruimte voor extra aandacht rondom ‘hotspots’ (denk bijvoorbeeld aan de brand bij Stella Fietsen in 2018). Ook is er meer aandacht voor archivering van WhatsApp-berichten en sociale media, met name waar het zogeheten sleutelfiguren betreft.

De clean desk policy voor de kantoorruimte geldt ook in de digitale ruimte. Het voorkomen van wildgroei van data vraagt om regelmatige opschoning. In een samenwerkingsomgeving zoals Microsoft Teams kunnen bestanden gemakkelijk worden gedeeld en kunnen medewerkers samenwerken in documenten. Dit beperkt het aantal dubbelingen en het onnodig rondsturen van verschillende versies van documenten. Randvoorwaardelijk voor het beschikbaar komen van deze nieuwe software en manier van werken is dat ze de verouderde werkwijzen die niet meer voldoen aan de huidige normen (zoals de afdelingsschijven) op termijn gaan vervangen.

▶ We investeren in digitale veiligheid en vaardigheid om kwetsbaarheid te verlagen en incidenten te voorkomen.

Technologie ontzorgt, maar maakt ook afhankelijk. Zowel de gemeente als de samenleving wordt steeds afhankelijker van ICT-netwerken en andere digitale voorzieningen. Digitale weerbaarheid wordt daarmee steeds belangrijker voor zowel de organisatie als onze inwoners en ondernemers. Cyberaanvallen zijn aan de orde van de dag, ook bij lokale overheden. Door te investeren in digitale veiligheid en vaardigheid kunnen we proactief maatregelen nemen om de kans op hacks, uitval, dataverlies en datalekken te minimaliseren.

Onder de noemer van digitale weerbaarheid willen we onze systemen en processen wapenen om de kans op verstoringen van de dienstverlening zoveel mogelijk te beperken. Dit omvat onder andere het implementeren van sterke beveiligingsprotocollen, het regelmatig bijwerken van software en systemen, en het trainen van medewerkers in bewustzijn en kennis van beleid en systemen. Het spreekt voor zich dat we geen gebruikmaken van platforms die worden beoordeeld als een mogelijke bedreiging voor de nationale veiligheid (zoals TikTok). Ook nemen we digitale voorzieningen mee in de continuïteitsplannen voor het geval zich toch een calamiteit voordoet. Door de consequenties van veiligheidsmaatregelen voor de eindgebruiker mee te wegen bepalen we bovendien de juiste balans tussen privacy en security, en dienstverlening, gebruiksvriendelijkheid, capaciteit en middelen. Rekening houden met al deze facetten in de belangenafweging is in lijn met het gestelde in de AVG.

Met goed risicomanagement kunnen we als gemeente potentiële bedreigingen identificeren, analyseren en beoordelen, en vervolgens passende maatregelen nemen om deze risico's te beheersen en te mitigeren. De Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) biedt een kader voor het opzetten, implementeren, onderhouden en verbeteren van een integraal proces voor informatiebeveiliging. Door te investeren in de implementatie van de BIO kunnen we onze informatiebeveiligingsprocessen versterken en blijvend voldoen aan de geldende normen en richtlijnen.

▶ We hanteren een 'Cloud, tenzij' cloud-strategie.

De gemeente maakt steeds meer gebruik van clouddiensten en met name 'Software as a Service' (SaaS)-oplossingen voor het beheren van onderdelen van onze IT-infrastructuur en het leveren van diensten aan medewerkers en burgers. Hierin volgt de gemeente de beweging in de markt, waarbij de meeste softwareleveranciers hun applicaties standaard alleen nog in de cloud-variant aanbieden. In de praktijk houdt dit voornamelijk in dat de servers waarop de techniek draait gehost worden vanuit een extern datacenter, bij voorkeur in Nederland en altijd binnen Europese grenzen. Met de komst van generatieve AI neemt de vraag naar opslag en rekenkracht wereldwijd exponentieel toe. De trend richting de cloud biedt een zekere mate van schaalbaarheid en flexibiliteit, maar vereist ook extra aandacht voor data security en privacy. Netto leidt de ontwikkeling dan ook niet tot een kostenbesparing, maar het levert vaak wel een hogere mate van gebruiksvriendelijkheid en snellere doorontwikkeling van software op.

De gemeente Nunspeet beheert op locatie (on premise) een eigen private cloud van waaruit het gebruikers toegang verschaft tot een beveiligde virtuele werkomgeving. Wanneer applicaties niet langer in eigen technisch beheer zijn, is het van nog groter belang dat er goede contractuele afspraken zijn met de toeleveranciers en voldoende middelen om te sturen op naleving van de gestelde eisen. De regierol wordt dus steeds belangrijker. De leverancier moet voldoen aan wetgeving, standaarden en geldende normenkaders. Alleen bevoegden hebben toegang en de data moet veilig opgeslagen zijn en blijft altijd in eigendom van de gemeente.

Daarom hanteren wij een 'Cloud, tenzij' strategie: we sorteren voor op SaaS-varianten ten opzichte van on-premise varianten, tenzij er zwaarwegende redenen zijn om dit niet te doen. Bij het maken van deze afweging zullen we marktontwikkelingen, schaalbaarheid, flexibiliteit, gebruiksvriendelijkheid, integratiemogelijkheden, betrouwbaarheid, innovativiteit, wet- en regelgeving en standaarden meewegen.

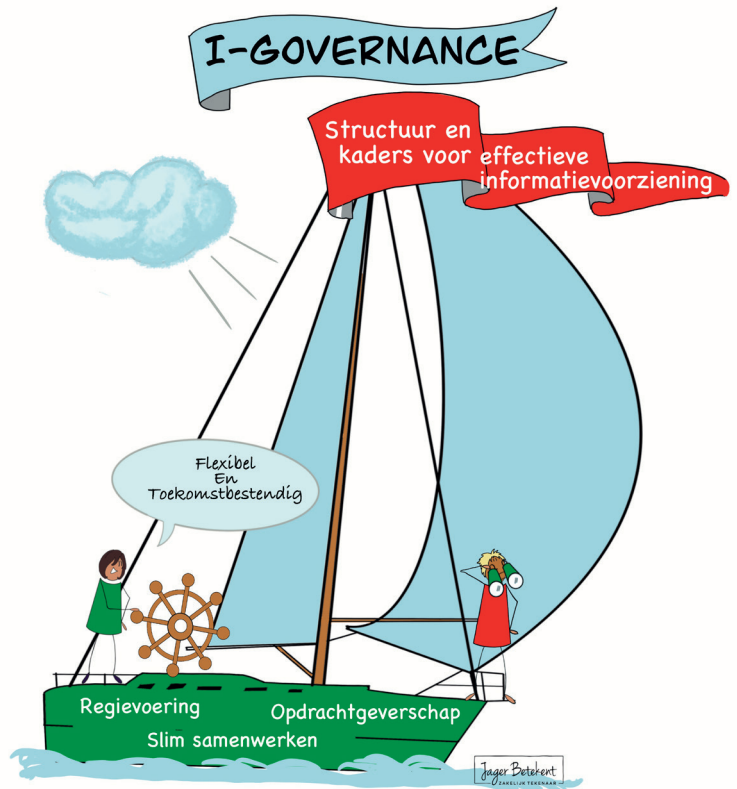
Voor de ICT-infrastructuur onderzoeken we of en hoe we dit in de toekomst in een hybride —deels lokaal, deels in de cloud— of in een volledige public cloud-omgeving gaan hosten.

Thema 4

I-Governance

Zonder goede regie is het onmogelijk om de juiste informatie op het juiste moment, op de juiste plek, voor de juiste persoon beschikbaar te krijgen. I-Governance is de sturing op, beheersing van en verantwoording over de informatievoorziening. Het beschrijft welke taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden er zijn binnen de informatievoorziening, hoe de besluitvorming is georganiseerd, hoe de samenwerking met interne klanten en externe partners verloopt, en hoe financieel management en risicomanagement zijn ingericht. De opzet voor de governance zoals die is uitgewerkt in het vorige Informatiebeleid (2017-2020) moet worden geactualiseerd om te blijven voldoen aan de veranderende eisen. Doorontwikkeling van I-Governance is een voorwaarde om de digitale dienstverlening, datagedreven werken en hybride werkplek mogelijk te maken. I-Governance is niet 'van' Team Informatie maar gaat over alle domeinen heen. De organisatiebrede impact van wetgeving zoals de Omgevingswet en de Wet open overheid toont het belang aan van samenhangend en integraal sturen. Om een volwassen regieorganisatie te worden zijn de juiste processen, afspraken en bemensing nodig.

- ▶ We sturen vanuit de samenhang en zien doorontwikkeling van de I-Governance als een continu verbeterproces.



Het informatiedomein is een zeer breed en dynamisch beleidsveld. Zowel op landelijk als lokaal niveau is de aanpak met betrekking tot de diverse relevante thema's versnipperd. Juist door te werken vanuit vaste kaders en structuren maken we flexibele en toekomstgerichte informatievoorziening mogelijk. Goed leiderschap is niet gesitueerd in individuen maar in groepen en systemen. Leiderschap wordt zwakker naarmate het meer geconcentreerd is aan de top. En sterker naarmate het meer verdeeld is in de organisatie. Niet voor niets spreken we in dat kader van het belang van persoonlijk en verbindend leiderschap. De IV-organisatie is de verbinder tussen de lijnorganisatie en de ICT-voorziening. Door als IV-organisatie te werken onder architectuur brengen we structuur in de informatievoorziening. Zo kunnen principes vanuit wet- en regelgeving vanaf het begin worden vormgegeven. We werken onder de GEMMA (GEMEentelijke ModelArchitectuur), de referentiearchitectuur voor Nederlandse gemeenten en volgen de Common Ground-visie op informatievoorziening zoals geformuleerd door de VNG.



Figuur 7. De lagen van de informatievoorziening.

Het gemeentelijke applicatielandschap is een complexe omgeving waar aanpassingen aan de ene kant onverwachte gevolgen kunnen hebben op andere plekken. Bij het werken in de keten is het van groot belang om de gehele keten continu in beeld te brengen. We bouwen aan de delen met oog voor het geheel. De architectuurprincipes, basisarchitectuur (bijlage IV) en functioneel-technische architectuurplaat (bijlage V) staan daarbij centraal in combinatie met de bestaande overlegstructuren. Voor goede I-Governance is de samenhang op én tussen alle lagen van de informatievoorziening (Figuur 7) doorslaggevend.

Informatiemanagement bedient vaak de interne klant als eerste aanspreekpunt. Maar uiteindelijk doen we het voor de burger, hoe intern gericht een klus ook kan zijn. We beschrijven en digitaliseren onze processen en leggen onze besluiten vast. Wat openbaar is maken we openbaar, wat vertrouwelijk is behandelen we vertrouwelijk. We bewaken het blijvend voldoen van onze informatievoorziening aan wetgeving, standaarden en geldende normenkaders. Oplossingen moeten gebruiksvriendelijk en toekomstbestendig zijn. We streven naar minder afhankelijkheid van leveranciers en het voorkomen van zogeheten *vendor lock-in*.

- ▶ We werken projectmatig samen, zorgen voor korte lijnen, en leren snel door te ervaren in de praktijk.

De groei van het aantal, de grootte, de kosten en impact van projecten noopt tot een gestructureerde aanpak voor het managen van projecten binnen de gemeentelijke informatievoorziening. Een combinatie van de PRINCE2 en Agile/Scrum methodieken sluit het beste aan bij ICT-projecten. Waar PRINCE2 met richtlijnen voor het plannen, uitvoeren, monitoren en bijsturen van projecten zorgt voor een duidelijke projectstructuur en governance, biedt Agile/Scrum binnen dat kader een kort-cyclische aanpak die door het werken in kleine beheersbare stappen en integreren van regelmatige feedback in staat stelt om flexibel, in nauwe samenwerking en iteratief te ontwikkelen en verbeteren.

In de kern betekent projectmatig werken voor ons dat we werken vanuit opdrachtnemer- en opdrachtgeverschap, en voorafgaand aan ieder traject een duidelijke opdracht bepalen die door beiden wordt vastgesteld en bewaakt. Een opdrachtformulier schijnt licht op de volgende zaken:

- 🔍 context, aanleiding, en projectdoelstellingen;
- 🔍 verwachte impact, scopebepaling, en gekozen aanpak;
- 🔍 randvoorwaarden, afhankelijkheden, risico's, en acceptatiecriteria;
- 🔍 tijd (globale planning), capaciteit (personele inzet), middelen (begroting), en kosten-batenschatting (beknopte business case);
- 🔍 organisatie- en overlegstructuur, escalatieprocedure, verantwoording en documentatie.

Door deze zaken van tevoren te beschrijven kunnen veelvuldig bij ICT-projecten voorkomende problemen worden voorkomen, gemitigeerd of ten minste tijdig worden gesignaleerd. Zo verlagen we de kans op vertraging, ad-hoc situaties, of overschrijding van budgetten.

De governance op de projecten gaat mee in de cyclus van de portfoliotafel die organisatiebreed wordt uitgevoerd en is concreet als volgt georganiseerd:

- ✓ Het maandelijks projectportfolio-overleg (PPO) is een multidisciplinair overleg waarin alle uitbreidingen en aanpassingen op de informatievoorziening worden getoetst op wettelijke normen en eisen en gemeentelijk beleid. Het PPO beoordeelt de kwaliteit van de aangedragen contractuele stukken vanuit diverse expertises (informatiebeleid, ICT, privacy en security, archivering, gegevensmanagement) en geeft een zwaarwegend advies over de beoogde aanbesteding. In die afweging worden urgentie, potentie, haalbaarheid, implementatiekracht en impact meegenomen.
- ✓ In het informatiebeveiligings- en privacy overleg (IB&P) wordt met zowel het management als met de verantwoordelijk bestuurders besproken wat voortgang en de bevindingen zijn bij de zelf-evaluaties en verschillende audits. Op basis van deze resultaten wordt verantwoording afgelegd aan de raad en voorstellen gedaan ter verhoging van de informatieveiligheid en verbetering van de omgang met persoonsgegevens. In het BIO-overleg wordt besproken op welke wijze nadere invulling kan worden gegeven aan de besproken doelstellingen door het treffen van ICT-maatregelen.
- ✓ In het tweewekelijks projectenoverleg wordt de voortgang van alle projecten die betrekking hebben op de informatievoorziening besproken. Het overleg dient als platform voor het afstemmen van projecten op elkaar en op de organisatiedoelen, het identificeren en oplossen van mogelijke knelpunten, en het bewaken van de planning (projectenkalender) en middelen (verplichtingenadministratie).
- ✓ Het tweewekelijks I-overleg en (te organiseren) maandelijks functioneel beheerdersoverleg hebben als doel om de regierol van het cluster Informatisering verder te versterken door de interne communicatie en samenwerking te bevorderen. In deze overleggen worden feedback en input verzameld om tijdig te anticiperen op de informatiebehoefte en functionaliteiten en verbeteringen te prioriteren.

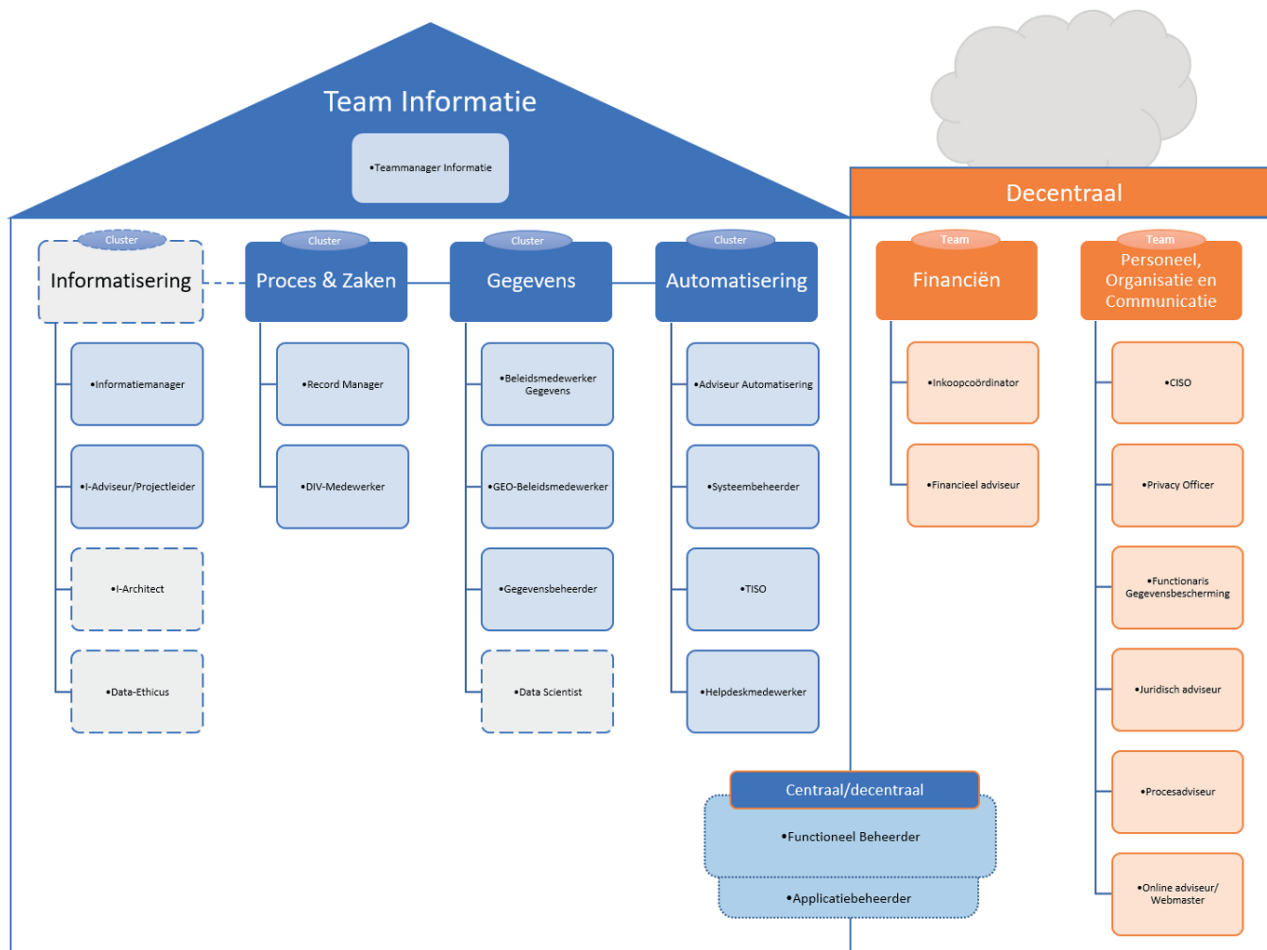
- ▶ We zetten in op versterking en doorontwikkeling van de I-poot.

Het aantal toeleveranciers en ketenpartners van de gemeente is in de afgelopen jaren flink gegroeid. De I-functie, ondersteund door functioneel beheer, onderhoudt de relaties met deze partners en ziet toe op de naleving van een steeds groter aantal contracten. Gecombineerd met de snelheid van ontwikkelingen en strengere wettelijke eisen waar ICT-leveranciers aan dienen te voldoen, zorgt dit ervoor dat het belang van goed georganiseerd contract- en leveranciersmanagement steeds groter wordt.

Om de interne klanten binnen de domeinen goed te kunnen bedienen vanuit de I-functie is een juiste invulling van de functioneel beheerdersrol cruciaal. Dit houdt onder meer in het beter inbedden van behoeften en leveranciersmanagement op het uitvoerende niveau. Sluit de applicatie nog aan op de behoefte vanuit de processen? Wat zijn de ontwikkelingen bij de leverancier?

Gelijktijdig neemt de behoefte aan een sterke regiefunctie toe. Deze toename kan zowel een toename van de regiefunctie op invoering van nieuwe wetgeving betreffen als een veranderend takenpakket van bijvoorbeeld functioneel beheerders. Door de veranderende rol van de functioneel beheerders verwachten we dat het belang en daarmee de omvang van de functie-groep functioneel beheerders toe zal nemen. Voor de infrastructuur zelf verwachten we ook een toename van de kosten.

Onderstaand schema (bijlage III) toont het functiehuis zoals deze op dit moment is opgebouwd, evenals de benodigde aanpassingen —met stippellijnen aangegeven— op basis van de doorvertaling van de architectuurprincipes.



In de afgelopen jaren zijn er veel rollen en taken binnen de IV-organisatie bijgekomen. Centraal —binnen Team Informatie— de rollen van Informatiemanager, Projectleider/I-Adviseur, Record Manager en TISO (Technical Information Security Officer). Decentraal de rollen van CISO (Chief Information Security Officer), Privacy Officer, Functionaris Gegevensbescherming, Juridisch adviseur (tevens Woo-coördinator) met groeiende focus op informatiewetgeving en data-recht, Procesadviseur, en tot slot de Online adviseur/Webmaster. In de komende jaren zullen ook de rollen van I-Architect en de functies die ontstaan in het kader van datagedreven werken (Data Scientist en Data-Ethicus) belegd moeten worden.

Om het I-domein verder te versterken is totstandkoming van een eigen cluster Informatisering binnen Team Informatie wenselijk. Doel

hierbij is om de organisatie van het Team Informatie in lijn te brengen met het toenemende belang van goede informatisering. Informatisering is een op zichzelf staande poort die zelfstandig opereert, doch in nauwe afstemming met de overige clusters en decentraal geplaatste onderdelen van de IV-Organisatie. De ene keer neemt het een adviserende en ondersteunende rol, de andere keer meer als aanjager of opdrachtgever. Vanuit het negenvlakmodel bezien (zie Figuur 1), zorgt het cluster Informatisering —met de focus op de ontwikkelkant— voor de vertaling van de behoefte vanuit de organisatie naar de overige clusters, waar de focus ligt op de beheerkant. Daarbij wordt de strategische functie die informatiemanagement vervult van steeds doorslaggevender belang. Om het strategisch vermogen van de organisatie verder te versterken zal vaker scenario-planning toegepast worden op relevante thema's zoals nieuwe technologieën en wetgeving.

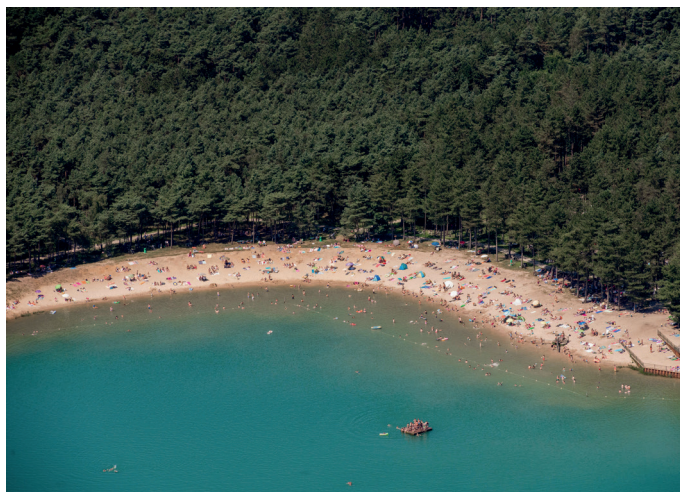
Gelet op bovenstaande ontwikkelingen zetten we in op versterking van de I-poot met meer expertise en kennisdeling op I, borging van de rol van de I-Architect, en door het functioneel beheer meer vanuit het proces- en klantgerichte BiSL-raamwerk te organiseren. Door BiSL toe te passen, kunnen we de samenwerking tussen de business en IT verbeteren, de kwaliteit van dienstverlening verhogen, kosten beperken en risico's minimaliseren bij het ontwikkelen en behouden van informatiesystemen. Waar mogelijk sluiten we aan op ITIL, eenzelfde verzameling best practices voor technisch beheer, die op onderdelen ingezet wordt door cluster Automatisering om de effectiviteit van de beheerprocessen te verhogen. Daarbij maken we altijd de afweging tussen theorie en praktijk. Dit alles draagt bij aan een efficiënter gebruik van middelen en een betere afstemming van IT op de doelstellingen van de gemeente.

► We staan open voor slim samenwerken waar dit van meerwaarde is in het realiseren van beleidsambities, verlagen van kwetsbaarheid en verhogen van kwaliteit.

De gemeente Nunspeet werkt slim samen, namelijk waar een beleidsveld en/of samenwerkingsvorm doorslaggevend kan zijn in het behalen van de door college en raad gestelde doelen en ambities. Binnen het informatiedomein zijn er vele vormen van samenwerking, van intergemeentelijke samenwerking (Common Ground) en gezamenlijke inkoop (GT-aanbestedingen) vanuit VNG Realisatie, tot regionale samenwerking binnen de Inkoop Samenwerking Noord Veluwe (ISNV), Meerinzicht, Omgevingsdienst Noord Veluwe (ODNV), GGD, Veiligheidsregio en het Streekarchivariaat Noordwest-Veluwe. Naast de formele samenwerkingen zijn

er natuurlijk nog de partners waar wij vrijwillig mee samenwerken, zoals buurgemeente Elburg, bedrijfsvoeringsorganisatie H2O, de provincie Gelderland (Datakrachtig Gelderland) en natuurlijk onze vele toeleveranciers. We zien kansen om ook in de komende jaren deze vormen van samenwerking verder te benutten om ambities te realiseren en kwetsbaarheid te beperken.

► We besteden naast veiligheid ook doorlopend aandacht aan duurzaamheid, circulariteit en social return bij inkoop van soft- en hardware.



IT en digitalisering worden steeds politieker en het thema duurzame software komt steeds hoger op de agenda te staan. De verwachting is dat AI-bots in de komende jaren evenveel elektriciteit zullen verbruiken als heel Nederland.^{xiii} Wereldwijd groeit de productie en het gebruik van IT-devices explosief. Een steeds groter deel van onze middelen als gemeente bestaat uit ICT-apparatuur, van mobiele telefoons, laptops en displays tot servers, switches en bekabeling. Veel ICT-apparaten zijn complex en bestaan uit hoogwaardige materialen. Ook worden kritische grondstoffen, zoals zeldzame aardmetalen, toegepast. Om de circulariteit van onze economie te bevorderen, is het belangrijk om apparaten of onderdelen daarvan op te nemen in een kringloop.

De gemeente streeft naar het bevorderen van circulariteit door bij de inkoop van software en hardware te kiezen voor producten en diensten die zijn ontworpen met het oog op hergebruik, recycling en minimalisering van afval. Dit kan bijvoorbeeld inhouden dat de voorkeur wordt gegeven aan producten die energiezuinig zijn, gerefurbished, of die gemakkelijk kunnen worden gedemonteerd en gerepareerd aan het einde van hun (maximaal verlengde) levensduur. In het geval van software in hosting zien we dat steeds meer datacenters zich inzetten voor het bereiken van klimaatdoelstellingen of zelfs volledige klimaatneutraliteit.

Bij levering en onderhoud van ICT-apparatuur worden meestal raamcontracten afgesloten. In deze langdurige overeenkomsten is ook sprake van dienstverlening, bijvoorbeeld door resellers of tijdens het logistieke proces van distributie van apparatuur. Hierbij kunnen, in het kader van Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI), bijvoorbeeld mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ingezet worden.

Door doorlopend aandacht te besteden aan circulariteit, duurzaamheid en social return bij de inkoop van software en hardware, kan de gemeente haar positieve impact op het milieu, de samenleving en de economie vergroten, en tegelijkertijd bijdragen aan haar eigen duurzaamheidsdoelstellingen en maatschappelijke verantwoordelijkheid.

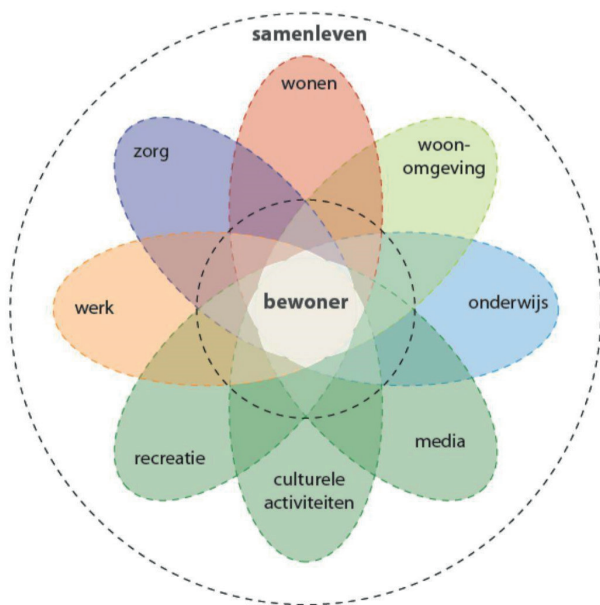


Bijlage I

Trends en ontwikkelingen

1. Maatschappelijke en technologische ontwikkelingen

Digitale samenleving, kenniseconomie, informatiemaatschappij, digitale transformatie, mediasamenleving, informatisering, i-samenleving, data-economie, netwerksamenleving: zomaar even wat termen waarmee we proberen om het hoge tempo van verandering en de verstrekende invloed van informatie- en communicatietechnologie op onze samenleving te duiden. Waar hebben we het nu precies over?



Figuur 8. Netwerken inwoner (bron: Movisie).

We leben in einer Gemeinschaft, die auf Information und die gefüllt ist mit Technologie, mit der wir uns immer effektiver durch die Welt bewegen können. Ab dem Moment, dass wir aufstehen, zuhause sind, auf den Weg zum Arbeitsplatz gehen, bis wir wieder ins Bett gehen, schauen wir auf eine Schnittstelle: Computer, Smartphone, Navigation, Fernsehen, Smartwatch, Smart Home, etc. Unsere Geräte verbinden uns mit allen Arten von **Netzwerken** und machen uns so zu einem Knotenpunkt in diesen Netzwerken (links). Die Geschwindigkeit, mit der wir informiert werden, erfordert von uns, dass wir fortwährend 'bleiben'. Wir sind immer verbunden und sind daher auch immer erreichbar. Digitale Kompetenz und Medienkompetenz werden immer wichtiger, um hier effektiv mitzugehen und in der Arbeit und im Leben.

Im Jahr 2022 führte das Zentralbüro für die Statistik (CBS) eine Untersuchung zum ICT-Gebrauch von Haushalten und Einzelpersonen.^{xiv} Hieraus geht hervor, dass 97% der Niederländer ab 12 Jahren zuhause Zugang zum Internet haben und 9 von 10 täglich online zu finden sind. Auch im Jahr 2022 hatten fast 8 von 10 Niederländern ab 12 Jahren ein oder mehrere intelligente Geräte oder Systeme zuhause; mehr als eine Verdoppelung gegenüber dem Jahr 2020. Außerdem nutzt 90% der Bevölkerung ab 16 Jahren die digitale Verwaltung über Regierungswebsites oder Websites öffentlicher Einrichtungen. Damit gehört die Niederlande zu den Top 3 der EU-Länder mit dem höchsten Prozentsatz der Einwohner, die die digitale Verwaltung nutzen.

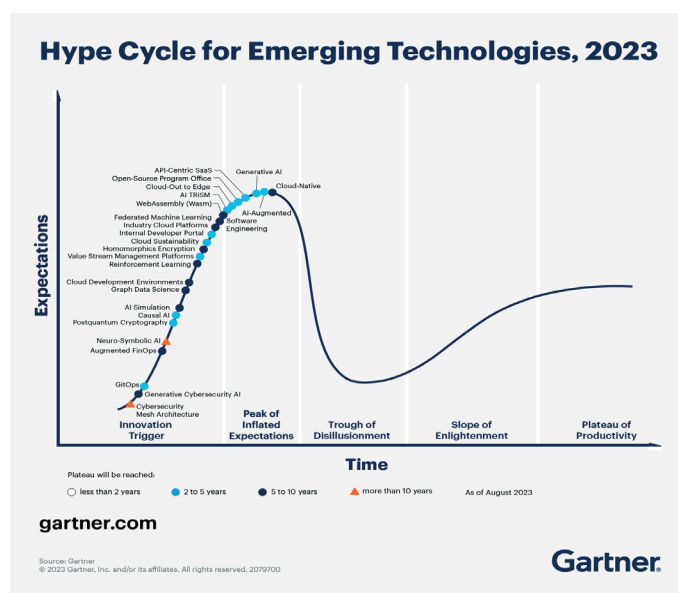
Als Netzwerk ist die kommunale Organisation mit allen Seiten verbunden: mit der Nachbarn, Familien, dem Markt, Einrichtungen, Organisationen, Behörden. Wir bilden diverse Netzwerke mit unseren Bewohnern und Unternehmern, mit lokalen Vereinen und Gemeinschaften, aber auch mit

buurgemeenten en partnerorganisaties, en met landelijke netwerken en organen. Voor de meeste inwoners zijn wij geen statisch instituut meer, maar een dynamisch knooppunt in hun netwerken, dat waar mogelijk online en waar nodig offline benaderd kan worden.

Alles en iedereen bevindt zich in het web. Die trend van vernetting, verder versterkt door digitale technologie, maakt ons als gemeente steeds bewuster van de noodzaak om op andere manieren te denken en handelen. Alles centraal organiseren en van bovenaf opleggen is niet meer van deze tijd. Vaak helpen we degenen in onze gemeente die ondersteuning kunnen gebruiken het beste door de netwerken te ontwikkelen waar zij onderdeel van uitmaken. Eigen regie vergroten, juist door netwerken te versterken, zien we bijvoorbeeld nadrukkelijk terug in het regionale Gezondheidsbeleid.

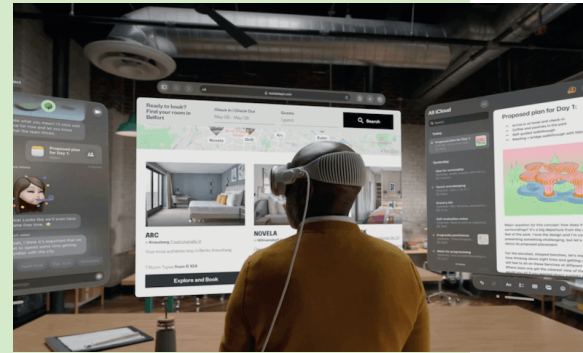
Ondertussen leven we in tijden van versneling en van crisis. De positie van de gemeente Nunspeet daarin is een van kwaliteiten en kansen, maar ook van beperkingen en uitdagingen. Klimaatverandering en de coronapandemie, de oorlog in Oekraïne en de energiecrisis, maar ook ontwikkelingen zoals kunstmatige intelligentie, tonen aan dat niet alles te plannen valt. Dat vraagt om een andere aanpak. Het woord **complexiteit** vat nieuwe inzichten samen over de wereld die ook om een nieuwe benadering vragen. We leven in een complexe wereld die zich niet zomaar laat beheersen. Complex betekent niet hetzelfde als 'ingewikkeld'. Complex wijst erop dat alles met alles verbonden is. Alle interventies hebben daardoor onbedoelde gevolgen. Denk bijvoorbeeld aan de stikstofcrisis en de wooncrisis, de toeslagenaffaire, of het topzware en peperdure belastingsysteem. Allemaal mede het gevolg van goedbedoeld overheidsbeleid. Wereldwijde digitale infrastructuur, sociale media, algoritmen, kunstmatige intelligentie en andere digitale netwerken en ecosystemen voeden die complexiteit nog meer.

Nieuwe technologieën maken vaak een ontwikkeling door waarbij na een piek van torenhoge verwachtingen een onvermijdelijk 'dal van desillusie' volgt, tot uiteindelijk een plateau van duurzame toepassing bereikt wordt. Adviesbureau Gartner brengt jaarlijks een update uit van deze hype cycle (Figuur 9) om aan te tonen op welke plek in de grafiek nieuwe technologieën zich bevinden.^{xv} Zo zien we bijvoorbeeld ontwikkelingen op het gebied van cloud en API-technologie terug, maar ook toepassingen van augmented reality (AR) en quantum computing:



Figuur 9. Gartner Hype Cycle 2023 (bron: Gartner).

- ✓ Waar AR virtuele elementen toevoegt aan de echte wereld, waardoor je via een smartphone of tablet extra informatie kunt zien, plaats VR (*virtual reality*) je in een volledig virtuele omgeving met behulp van een VR-bril. *Spatial computing* (rechts in beeld) combineert verschillende technieken, waaronder AR en VR, om digitale informatie te integreren in de echte wereld op een interactieve en locatiegebonden manier. Kort samengevat is *spatial computing* de computerervaring van de toekomst.^{xvi}



- ✓ Quantum-technologie belooft processors radicaal sneller te maken door toepassing van de principes van kwantummechanica. In het kader van encryptie wordt al gesproken van de 'quantumdreiging' die uitgaat van deze nieuwe generatie supercomputers. Hoewel de techniek nog in de kinderschoenen staat, waarschuwde de staatssecretaris voor Koninkrijksrelaties en Digitalisering onlangs al dat de overheid zich moet voorbereiden op de risico's die de komst van de quantumcomputer met zich meebrengt.^{xvii} In de toekomst zullen bestaande encryptiemethodes quantumveilig gemaakt moeten worden om digitale gegevens te beschermen.
- ✓ Robotisering is het gebruik van programmeerbare machines om menselijke taken te automatiseren of uit te voeren. Voorbeelden zijn zowel de robotstofzuiger als software robots die administratieve en repetitieve taken binnen bedrijfsprocessen kunnen automatiseren. In het laatste geval hebben we het over *robotic process automation* (RPA), een techniek die al veelvuldig ingezet wordt bij gemeenten voor bijvoorbeeld gegevensinvoer of verwerking van formulieren. Hoewel robotisering het streven omvat naar autonome systemen die zelfstandig kunnen opereren, hoeft dit nog niet te betekenen dat er sprake is van AI. De categorie innovaties waarbij robotisering en AI worden gecombineerd wordt *embodied AI* genoemd.
- ✓ De meeste innovatieve technologieën concentreren zich momenteel rondom toepassing van kunstmatige intelligentie (AI), een verzamelterm voor alle pogingen om met technologie nieuwe vormen van intelligentie te creëren. In de regel wordt dit voornamelijk gedaan door een bepaalde toepassing van *machine learning*, een methode die computers in staat stelt om automatisch te leren.

De meest actuele, geavanceerde en ‘gehypete’ van de technologieën is zonder twijfel die van generatieve AI (ook wel genAI). Generatieve AI is een categorie software die tekst, beeld, geluid en/of andere media kan genereren op basis van een input, meestal prompt genoemd. Daarbij maakt het gebruik van kunstmatige zelflerende neurale netwerken (een toepassing van *machine learning*). Exponentiele groei van rekenkracht maakt mogelijk dat deze complexe netwerken biljoenen datapunten bevatten. Zo is OpenAI’s taalmodel GPT-4 getraind met een dataset van naar schatting 1.76 biljoen parameters en zullen volgende versies hier een veelvoud van bevatten. Op basis van de dataset, en met behulp van de prompt, voorspellen huidige taalmodellen het volgende woord(deel) in een antwoord, een vorm van kansberekening dus. Met behulp van verschillende technieken zullen toekomstige modellen steeds meer in staat zijn om te berekenen of hun antwoorden goed zijn of niet, en zo tot zelfstandig redeneren. In plaats van taalmodellen (Large Language Models/LLM’s) zullen we dan vaker gaan spreken van AI Agents.

Vrijgave voor het publiek van chatbot ChatGPT aan het einde van 2022 genereerde wereldwijd veel media-aandacht en heeft geleid tot een zogeheten ‘market push’ en explosieve toename in het gebruik van generatieve AI binnen veel maatschappelijke sectoren, van onderwijs en zorg tot de overheid. Internationaal spelen er grote economische en geopolitieke belangen en hebben bedrijven en overheden al miljarden geïnvesteerd in AI-onderzoek en infrastructuur. Andere bekende voorbeelden van genAI (anno 2024) zijn DALL-E, Midjourney, Google Gemini, Claude Opus en Microsoft Copilot. Al deze tools zijn in handen van commerciële en elkaar onderling concurrerende tech-bedrijven (Microsoft bezit inmiddels 49% van de aandelen van OpenAI). Zij houden (delen van) de broncode, de algoritmen, gehanteerde bronnen en ook de manier waarop met de verzamelde data

van gebruikers wordt omgegaan geheim. Omtrent contentgebruik en auteursrecht lopen al diverse rechtszaken. Bovendien is bekend dat er door beperkingen in de dataset altijd een bepaalde mate van bias in de resultaten zal zitten. Ondanks dat de technologie veel mogelijkheden biedt is voorzichtigheid en gepaste terughoudendheid daarom geboden.

Desalniettemin zal genAI op termijn binnen alle sectoren—en ook binnen alle gemeentelijke domeinen—de bestaande technologieën en toepassingen transformeren. In combinatie met AI zullen grote innovaties mogelijk zijn. Daarom heeft het kabinet de ambitie uitgesproken om samen met de Nationale AI Coalitie de komende zeven jaar twee miljard euro te investeren in de ontwikkeling van AI.^{xviii} Zo maakt AI onze wereld in rap tempo nog veel complexer en onvoorspelbaarder dan die al was, met alle mogelijkheden en risico’s van dien.

Wetenschappelijk onderzoek toont aan dat de juiste kaders en omstandigheden creëren voor de gewenste verandering de aanpak is die het beste werkt in complexe omgevingen. Om complexe problemen op te lossen is het bijvoorbeeld veel effectiever om de juiste omstandigheden te scheppen voor het ontstaan van vele oplossingen dan om één oplossing van bovenaf op te leggen. Complexificatie vraagt om samenhang en integratie, niet om kwetsbare centralisatie. Wet- en regelgeving en nationaal en lokaal beleid kunnen aan die ontwikkeling bijdragen, maar juist ook de complexiteit vergroten, en daarmee de kans dat interventies onbedoelde gevolgen hebben. Binnen de institutionele context is wetgeving een iteratief proces waarvoor het moment van vaststelling slechts het beginpunt is. Zo schrijft de in maart 2024 vastgestelde AI Act een voornamelijk risico-gebaseerde aanpak voor die veel ruimte laat voor een lokale waardengedreven invulling. Om dat te bereiken moet het democratische proces op meerdere lagen versterkt worden. Door in te zetten op wendbaarheid en te werken vanuit de verbinding speelt de in dit plan opgenomen informatiestrategie bewust in op deze inzichten.

2. Europese en nationale wet- en regelgeving








Op dit moment komen veel nieuwe ontwikkelingen, veranderingen en wijzigingen op lokale overheden af. Een deel van die veranderingen heeft te maken met wetgeving op nationaal en Europees niveau. Een rapport van VNG Realisatie uit 2022 identificeert zo'n 35 verschillende wetten en regels die normatief relevant zijn voor verschillende aspecten van de informatiehuishouding bij gemeenten.^{xx} Hieronder volgt een thematisch gerangschikt overzicht uit het rapport:

Dienstverlening en communicatie Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (WMEBV) Digitale Dienstenwet Single Digital Gateway (EU) Dienstenwet Wet digitale overheid (Wdo) Wet elektronische publicaties (Wep) eIDAS-verordening (EU) Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) en de Nederlandse uitvoeringswet (Uavg) Tijdelijke besluit digitale toegankelijkheid Wet markt en overheid Algemene wet bestuursrecht Mededingingswet Aanbestedingswet Wet extern klachtrecht (Wek)	
Openbaarheid en transparantie Archiefwet 1995/Archiefwet 2021 Wet openbaarheid van bestuur (Wob)/ Wet open overheid Bekendmakingswet/Wet elektronische publicaties (Wep) Wet hergebruik overheidsinformatie(Who)/Implementatie Europese open data richtlijn Aanbestedingswet Data governance verordening Wet markt en overheid Algemene wet bestuursrecht ENSIA Single Digital Gateway (EU) Grondwet (GW)	Privacy en intellectueel eigendom Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) en de Nederlandse uitvoeringswet (Uavg) Auteurswet (+Europese richtlijn en internationale wetgeving) Data governance verordening Informatieveiligheid, Baseline informatiebeveiliging overheid (BIO) Wet politieke gegevens Grondwet (GW)
Toegankelijkheid en inclusie Tijdelijke besluit digitale toegankelijkheid/WDO VNG verdrag handicap Single Digital Gateway (EU) Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (WMEBV) Algemene wet bestuursrecht Grondwet (GW)	Informatiebeveiliging Wet digitale overheid (Wdo) Baseline informatiebeveiliging overheid (BIO) Eidas (EU)-verordening Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) en de Nederlandse uitvoeringswet (Uavg) Data governance verordening ENSIA
Duurzame toegankelijkheid en informatiehuishouding op orde Archiefwet 1995/Archiefwet 2021 Wet openbaarheid van bestuur (Wob)/Wet open overheid Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) en de Nederlandse uitvoeringswet (Uavg) Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv) Wet digitale overheid (Wdo) Tijdelijke besluit digitale toegankelijkheid Baseline informatiebeveiliging overheid (BIO) Burgerlijk Wetboek (BW) Gemeentewet Wet gemeenschappelijke regelingen	

Figuur 10. Overzicht informatiewetten (bron: VNG Rapport juni 2022 'Analyse naar de samenhang tussen generieke informatiewetten').

Naast deze 35 generieke informatiewetten zijn er ook domeinspecifieke wetten zoals de Omgevingswet en de Jeugdwet die afwijkende of aanvullende i-bepalingen bevatten. Bovendien is er ook diverse wetgeving in voorbereiding die aanzienlijke impact gaat hebben (zoals de Data governance act en de Algemene informatiewet). In plaats van een uitputtende beschrijving van al deze wetten te geven, legt deze analyse de nadruk op de algemene situatie op Europees en nationaal niveau.

Het Digital Decade-programma van de Europese Unie loopt tot 2030 en bevat een breed scala aan wetten en regelgevingen op het gebied van digitalisering, bedoeld om de digitale transformatie van Europa te bevorderen en versnellen.

 <p>Privacy & Data Protection</p> <ul style="list-style-type: none"> • GDPR • E-Privacy Verordening 	 <p>Cybersecurity</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cybersecurity Act • NIS Directive 2 • Cyber Resilience Act 	 <p>Data & Information Exchange</p> <ul style="list-style-type: none"> • Single Digital Gateway • Open Data Directive • Data Governance Act • Data Act • European Data Spaces 	 <p>Artificial Intelligence</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ai act
 <p>Electronic Identification (E-IDAS)</p> <ul style="list-style-type: none"> • E-IDAS 2.0 	 <p>Urban Air Mobility</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regulations on UAS and on the rules to operate with them. • Regulations on the U-Space 	 <p>Consumer Protection & Regulation of Platforms</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digital Services & Digital Market Acts. 	

Figuur 11. Wetgevingsoverzicht Digital Decade EU (bron: VNG Rapport juni 2023 'Analyse Samenhang Europese digitale wetgeving').

Zowel op landelijk als op Europees niveau krijgt vereenvoudiging van wetgeving weinig aandacht. De focus ligt op nieuwe wetgeving. Deels is dat als gevolg van de snelheid van ontwikkelingen waarop wetgeving probeert in te spelen. Volgens het VNG-rapport is er inmiddels sprake van “onvoldoende samenhang” en van spanning tussen wetten onderling.^{xxi} Bepalingen met betrekking tot privacy (AVG) en openheid (Woo) kunnen elkaar bijvoorbeeld bijten. Ook toezicht en verantwoording zijn door de versplintering per wet anders belegd en georganiseerd.

Dit leidt tot knelpunten bij het in samenhang implementeren en werkt belemmerend voor zowel de uitvoering van primaire processen als het op orde krijgen van de informatiehuishouding. Het blijvend creëren van urgentie en beschikbaar stellen van voldoende middelen voor i-opgaven wordt als lastig ervaren. Baten van de doelen liggen vaak op een andere plek buiten het primaire proces of later in de tijd en lijken daardoor bestuurlijk minder interessant. De vertaling van i-wetgeving naar requirements voor inkoop van soft- en hardware wordt vaak onvoldoende meegenomen, zowel in de planning als de uitwerking. Herhaaldelijk uitstel van de invoeringsdatum van de Omgevingswet door vertraging in de ontwikkeling van het digitale stelsel is hier een treffend voorbeeld van. Dit gat tussen regelgeving en ICT vergroot de druk op informatiemanagement en contractbeheer bij gemeenten en leidt tot extra kosten.

Zorgvuldige toetsing van de wetgeving op architectuur, standaarden, functionele en technische haalbaarheid (i.e. beschikbaarheid van generieke voorzieningen) is randvoorwaardelijk om te komen tot verbeteringen. Noodzakelijk is ook een samenhangend overzicht en planning van i-wetgeving. Landelijke i-strategieën (e.g. Agenda Digitale Overheid 2020, Nederlandse Digitaliseringsstrategie 2021, Agenda Digitale Veiligheid 2020-2024, Digitale Agenda Gemeenten 2024, de Nederlandse Cybersecuritystrategie 2022-2028, Agenda Digitale Grondrechten en Ethiek 2022-2026) en uit deze en andere programma's voortvloeiende richtlijnen, kaders, handreikingen en andere instrumenten vormen eveneens een versnipperd geheel. De VNG adviseert dan ook om op lokaal niveau tot een strategie te komen waarmee “integraal gekeken wordt naar de digitale infrastructuur, beleidsdomeinen en organisatie”.^{xxii} Om te voorkomen dat implementatietrajecten binnen onze gemeente langs elkaar heen gaan lopen, en om op een meer doeltreffende wijze om te gaan met de hierboven beschreven problematiek, zal in de komende periode de implementatie van digitale wetgeving meer in samenhang georganiseerd gaan worden (zie verder thema 4: I-Governance, van de informatiestrategie).

3. Lokale ambities

College en raad

In het Raadsakkoord 2022-2026: 'Samen meer voor elkaar' staat het Informatiebeleid benoemd als een van de belangrijke pijlers onder programma 9 Bestuur en financiën. In het Collegeprogramma 2022-2026 heeft het Nunspeetse college het raadsakkoord verder uitgewerkt en een stevige ambitie neergezet voor de informatievoorziening:

“Een toekomstbestendige, betrouwbare en zo effectief en efficiënt mogelijk ingerichte informatievoorziening die aansluit op wettelijke, maatschappelijke en technologische ontwikkelingen en op de (informatie)behoefte van inwoners en van de gemeentelijke organisatie.”^{xxiii}



Daarnaast moet de informatie en dienstverlening van de gemeente minimaal voldoen aan de wettelijke eisen voor digitale veiligheid en toegankelijkheid. Om dit te bereiken geeft het college aan te zullen investeren in de juiste capaciteit en competenties van ICT personeel en in het vergroten van de digitale vaardigheid en het vergroten van het bewustzijn omtrent privacy en informatieveiligheid van de gemeentelijke organisatie. Ook zet het college in op effectieve inzet van data om beleidskeuzes te onderbouwen en daarmee te ondersteunen bij de maatschappelijke uitdagingen.

Organisatie

De Missie-Visie-Strategie is in 2021 op initiatief van de directie opgesteld als leidraad voor de organisatie. Deze stelt integrale samenwerking en een open en toekomstgerichte houding centraal:

“We doen ons werk voor de Nunspeetse samenleving professioneel, collegiaal en samenwerkende als één geheel. (...) We investeren in de toekomst van Nunspeet en geven ruimte aan ambities, initiatieven en nieuwe ideeën.”^{xxiv}

Vanuit het thema Klantgerichte dienstverlening staat Optimale digitale communicatie benoemd als één van de actiepunten, met de informatiebehoefte van de samenleving als vertrekpunt:

“We volgen de informatiebehoefte in onze samenleving en spelen daar snel en flexibel op in. We digitaliseren snel, maar blijven—ook tijdens de digitale transformatie—ook houden voor de ‘minder digitaal zelfredzamen’ in onze samenleving.”^{xxv}

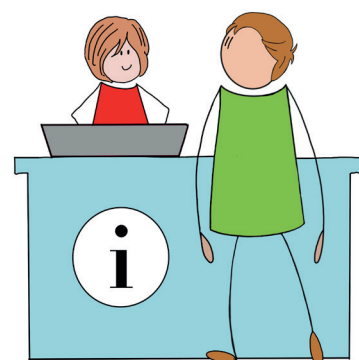
Vanuit het thema Goed werkgeverschap worden Duurzame inzetbaarheid (om “de organisatie en individuele collega’s toekomstbestendig te houden”) en Werkomgeving als actiepunten genoemd:

“Een goede en veilige werkplek is een basisvoorwaarde voor goed functioneren. Dat geldt ook voor de digitale werkomgeving.”^{xxvi}

Met behulp van de Flyer Hybride werken (2022) heeft de directie hier verder invulling aan gegeven door zowel “Goede ICT infrastructuur en (mobiele) apparatuur” als “Trainingen op het gebied van hybride werken en digitale vaardigheden” te benoemen als randvoorwaarden.^{xxvii}

Dienstverlening en bedrijfsvoering

Vanuit de Visie op dienstverlening streeft de gemeente Nunspeet naar “maximale digitale dienstverlening.”^{xxviii} Digitale producten en diensten vormen een steeds groter aandeel van ons portfolio. Meer dan ooit zijn laagdrempeligheid en benaderbaarheid daarom belangrijke principes voor onze dienstverlening. We laten inwoners en ondernemers niet wegzakken in het digitale moeras, maar staan klaar als het nodig is. “Online waar het kan, fysiek waar het nodig is.” Met die gedachte hebben we gekozen voor een ‘omnichannel’ kanaalstrategie: de inwoner centraal stellen door gelijkwaardigheid tussen communicatiekanalen:



“Bij omnichannel richt de organisatie zich niet langer op het managen van elk kanaal afzonderlijk, maar verschuift het accent naar het samenspel van alle kanalen. Door de kanalen bij elkaar te brengen, slimmer in te richten en goed op elkaar af te stemmen, zorgen wij voor een betere interactie. De verschillende kanalen sluiten naadloos op elkaar aan en bevorderen inclusie. Iedereen wordt bediend en niemand wordt uitgesloten in de kanalen. Daarbij sluiten wij aan bij principes zoals deze geformuleerd zijn in de VNG position paper Dienstverlening.”^{xxix}

Naast telefonie en e-mail is de gemeente ook actief via sociale media en te benaderen via livechat. Daarnaast investeert de gemeente in gebruiksvriendelijke online platforms en klantportalen waar inwoners en ondernemers met behulp van digitale formulieren toegang hebben tot verschillende diensten, zoals het aanvragen van vergunningen, het doorgeven van verhuizingen, en het maken van afspraken. Vanuit de Online strategie (2019) wordt er gestreefd naar online dienstverlening die zó gebruiksvriendelijk en toegankelijk is dat inwoners digitaal als voorkeurskanaal zien. De Wet digitale overheid (Wdo) trad op 1 juli 2022 in werking en stelt diverse standaarden voor elektronisch verkeer en met name elektronische identificatiemiddelen (e.g. DigiD, eHerkenning, eIDAS) verplicht. Ook geeft het regels over informatieveiligheid en over de toegang van burgers en bedrijven tot online dienstverlening bij de (semi)overheid. Dit vraagt doorlopend om aanpassing, toetsing en beveiliging van gemeentelijke digitale voorzieningen. Ook is de gemeente wettelijk verplicht (conform Europese standaard standaard WCAG 2.1) om zorg te dragen voor de toegankelijkheid van alle online

middelen, van websites en (mobiele) applicaties tot intranet. Hierbij draait het om gebruiksvriendelijkheid, vindbaarheid en compatibiliteit van digitale voorzieningen voor iedereen, inclusief laaggeletterden, visueel beperkten en mensen met een lichamelijke aandoening. Deze taak vraagt ook in de komende jaren nog volop aandacht.

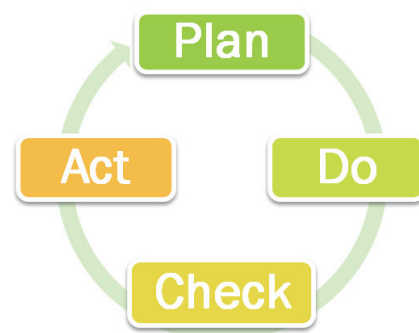
Het digitaliseren van processen alleen is echter niet meer het leidend motief. Dankzij mooie resultaten op het vlak van digitale dienstverlening en Zaakgericht Werken in de afgelopen jaren heeft de organisatie voortgang geboekt. De aandacht verschuift nu ook steeds meer naar het verbeteren van de kwaliteit van informatie, processen en resulterende producten en diensten. De gemeente moedigt actieve betrokkenheid en participatie van inwoners aan door middel van interactieve communicatie, zoals online enquêtes, participatieplatforms en burgerpanels. Uit de interactieve sessie voor het thema dienstverlening kwam een duidelijke benadering naar voren: we denken altijd vanuit de inwoner en houden aandacht voor de menselijke maat.

Waar het domein bedrijfsvoering nadrukkelijk de aandacht op vestigde tijdens de interactieve sessie was het belang van aandacht voor de medewerker zelf en de wens om goed samen te (kunnen) werken, en de erkenning dat goede informatievoorziening hiervoor noodzakelijk is.

In het kader van het hybride werken omarmt de gemeente flexibele werkmodellen, zoals thuiswerken en flexibele werktijden, om de werk-privébalans van medewerkers te verbeteren en talent aan te trekken en te behouden. De pijlers van het Strategisch HR beleid gemeente Nunspeet 2022-2025 zijn: Duurzame inzetbaarheid, Lerende organisatie, en Vinden, binden en boeien. Het ontwikkelprogramma Digitale Vaardigheden valt onder duurzame inzetbaarheid. Er is een groeiende erkenning van het belang van welzijn en gezondheid op de werkplek. De organisatie investeert in programma's en initiatieven die het welzijn van medewerkers bevorderen, zoals gezondheidsvoorzieningen, training en opleiding. Bovendien integreert de organisatie moderne technologieën en tools, zoals videoconferentie-apparatuur en samenwerkingsplatforms, om effectieve communicatie op afstand mogelijk te maken. Door deze aanpassingen streeft de gemeente ernaar om een werkomgeving te creëren die de productiviteit en betrokkenheid van medewerkers stimuleert, ongeacht waar ze werken.

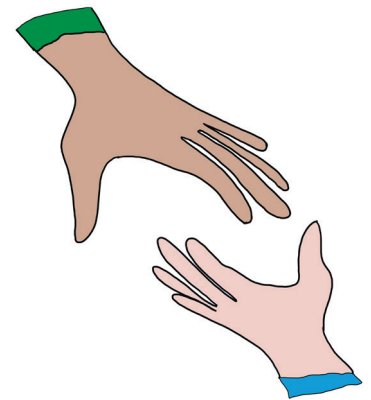
Er is een groeiende nadruk op transparantie en verantwoording in financiële processen, zowel intern als extern. Gemeenten zijn verplicht om te voldoen aan wet- en regelgeving op het gebied van financiële verslaggeving en audit, zoals de Gemeentewet en de Wet open overheid. Daarom standaardiseren en automatiseren we steeds meer financiële processen, zoals budgettering, boekhouding en (e-)facturering. Dit verhoogt de efficiëntie en nauwkeurigheid van financiële operaties en vermindert handmatige fouten.

Rechtmatige en doelmatige inkoop vindt deels binnen de Inkoop samenwerking Noord Veluwe (ISNV) plaats op basis van een gezamenlijk vastgestelde meerjarige regionale inkoopkalender. Ook wordt vanuit de ISNV gestreefd naar standaardisatie van procedures, richtlijnen en hulpmiddelen. In het inkoopbeleid van de ISNV (2024) heeft het voor de inkoop van ICT-diensten en leveringen de voorwaarden van de VNG—de Gemeentelijke Inkoopvoorwaarden bij IT (GIBIT)—en de IBD—de Standaard Verwerkersovereenkomst Gemeenten (VWO)—standaard van toepassing verklaard. Naast de inkoopfunctie en de planning- en controlcyclus zorgt ook procesmanagement voor een gestructureerde aanpak van het verbeteren van processen. Binnen de hele bedrijfsvoering groeit de focus op het inrichten van dergelijke Plan-Do-Check-Act (PDCA) cycli, en dus ook binnen de informatievoorziening. Door processen te beschrijven, analyseren en verbeteren, kan de gemeente haar efficiëntie verhogen, kosten beperken en de kwaliteit van de dienstverlening verbeteren.



Sociaal

Het sociaal domein is ontstaan in 2015 met de invoering van de Participatiewet, de Jeugdwet en de Wet maatschappelijke ondersteuning, en de decentralisatie van taken vanuit het Rijk naar gemeenten. Als gevolg hiervan kregen gemeenten meer verantwoordelijkheden en bevoegdheden op het gebied van zorg en ondersteuning. Om inzicht te krijgen in belangrijke cijfers en ontwikkelingen op dit gebied, werd de Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein (GMSD) ontwikkeld. Deze monitor is raadpleegbaar via Waarstaatjegemeente.nl en biedt waardevolle informatie voor gemeenten om hun beleid en uitvoering te monitoren en te evalueren.



De huidige algemene beleidstrend binnen het sociaal domein is gebaseerd op het principe van ‘één gezin, één plan, één regisseur’. Dit impliceert een integrale benadering van zorg en ondersteuning, waarbij de focus ligt op samenwerking met ketenpartners en het creëren van maatwerkoplossingen voor inwoners. Een belangrijk ondersteunend element in deze visie is de mogelijkheid van digitale dienstverlening en plaats- en tijdonafhankelijk werken, zoals bij keukentafelgesprekken, om klanten optimaal te kunnen bedienen.

De visie uit het Integraal beleidsplan sociaal domein 2022-2025 streeft naar een inclusieve samenleving waarin iedereen kan meedoen en een leven lang kan blijven ontwikkelen. Deze visie wordt ondersteund door verschillende uitgangspunten, waaronder het principe dat inwoners zelf kunnen bepalen in hoeverre ze willen participeren en op welke manier. Ook wordt benadrukt dat integraal werken de standaard moet zijn, waarbij de hulpvraag breder wordt bekeken dan alleen de directe behoefte van de vraagsteller. De (gemeentelijke) systeemwereld is daarbij ondersteunend en niet leidend. Uiteraard geldt dit ook voor de digitale voorzieningen.

In de beweging van systeemwereld naar leefwereld speelt data-integratie een belangrijke rol. Sturingsinformatie voor zowel management als bestuur volgt uit een herijking van de KPI's voor de raad (de KPI's binnen het Programma 1: Sociaal Domein) in samenwerking met de raads werkgroep indicatoren. Daarna volgen gesprekken over monitoring (en brede evaluatie) van de maatschappelijke effecten en beleidsdoelstellingen uit het beleidsplan, onder meer ter ondersteuning van de ambtelijke organisatie bij het voeren van gesprekken met maatschappelijke partners over de uitvoering van het beleid.

Uit de interactieve sessie met medewerkers binnen het sociaal domein is gebleken dat er een grote behoefte is aan overzichten en dat er veel ideeën zijn voor de inzet van RPA. Dit onderstreept het belang van goede datakwaliteit en de inzet van technologische innovaties om de efficiëntie en effectiviteit van de dienstverlening binnen het sociaal domein te verbeteren.

Ruimte

De komst van de Omgevingswet (officieel per 1 januari 2024) heeft een transformatie van het fysieke domein in gang gezet. De Omgevingswet is een majeure wijziging die de wetten voor de leefomgeving bundelt en moderniseert. Hierbij gaat het onder meer om wet- en regelgeving over bouwen, milieu, water, ruimtelijke ordening en natuur. Deze moderniseringslag was al jaren in voorbereiding, op lokaal, regionaal en landelijk niveau, en kent een sterke informatiecomponent, samengevat onder de noemer Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO-LV). De ontwikkeling van en aansluiting op dit nieuwe stelsel vraagt veel van het Rijk, provincies, lokale overheden, samenwerkingspartners en leveranciers. De omgevingswet noopt organisaties tot een actievere en flexiblere opstelling en tot snellere en doeltreffende dienstverlening met een sterk digitaal component. Binnen de gemeente wordt er nauw samengewerkt tussen de teams ROV, VTH en Informatie om dit te bereiken.

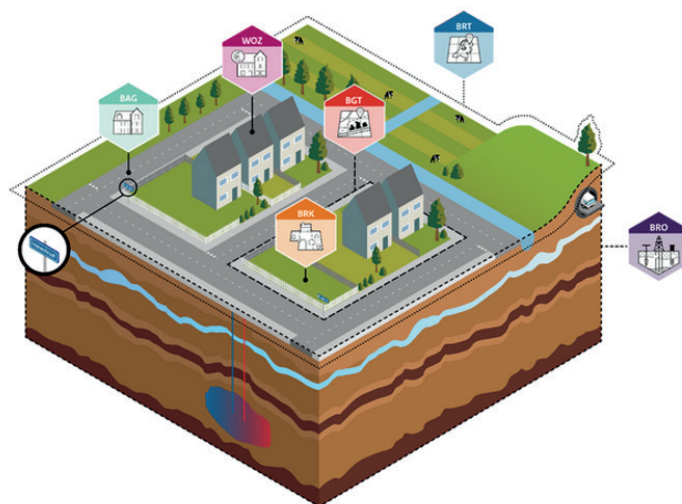


De toekomstvisie voor de gemeente voor de periode tot 2030 is de Omgevingsvisie (2018). In deze visie zijn sociale, economische en ruimtelijke aspecten op een integrale wijze met elkaar verweven. Vitaliteit, leefbaarheid en kwaliteit staan centraal. De gemeente staat voor nieuwe omvangrijke opgaven met betrekking tot duurzaamheid, energietransitie en de wooncrisis. In tijden van digitale transformatie vertaalt dit zich naar diverse complexe datavraagstukken. Wat voor type woningen worden er voor welke doelgroepen gebouwd? In hoeverre gaat dit klimaatadaptief? Wat betekent dit voor de verkeersstromen en parkeervoorzieningen? Dat uit de informatiesessie met het domein ruimte een sterke wens naar voren kwam om het datagedreven werken verder te organiseren moge duidelijk zijn.

Zowel vanuit beleid als uitvoering wordt digitalisering steeds meer een onderdeel van onze fysieke leefomgeving. Het meldingsysteem en de bijbehorende mobiele app zorgen ervoor dat meldingen snel kunnen worden geregistreerd, uitgezet en afgehandeld. Met de opkomst van *Internet of Things* (IoT)—autonome apparaten verbonden met het internet—komen steeds meer mogelijkheden om met behulp van sensordata het beheer van de openbare ruimte slimmer te organiseren en beter beleid te ontwikkelen. Deze sensoren kunnen bijvoorbeeld worden gebruikt voor het monitoren van verkeersstromen, luchtkwaliteit, energieverbruik, waterstanden en afvalstromen. Veilige, anonieme en kwalitatieve registratie en bijhouding van deze data is vanzelfsprekend cruciaal.

Basisgegevens over objecten in de fysieke werkelijkheid, zoals gebouwen, wegen, water, spoorlijnen, bomen, terreindelen, woonplaatsen, gemeentegrenzen en openbare ruimten, wordt op verschillende plekken verzameld, geregistreerd en bijgehouden. De toekomstige ambitie op landelijk niveau is de doorontwikkeling in samenhang van de geo-basis-registraties (DiS-Geo), oftewel de totstandkoming van een Samenhangende

Objectregistratie (SOR). Hierin zullen tenminste de basisregistratie adressen en gebouwen (BAG), de basisregistratie grootschalige topografie (BGT) en enkele onderdelen uit de WOZ-administratie worden opgenomen. Ook zijn er belangrijke raakvlakken met de basisregistratie topografie (BRT) en het Nationaal Wegenbestand. Het ministerie van BZK werkt onder de noemer Zicht op Nederland aan een flexibel en robuust geo-data-fundament om beter voorbereid te zijn op toekomstige maatschappelijke opgaven. Het programma baseert zich op de bestaande Nationale Geo-Informatie Infrastructuur (NGII). Voorsortierend op landelijke ontwikkelingen heeft het Team Informatie van de gemeente Nunspeet al in 2015 gekozen voor de totstandkoming van één gecentraliseerd domein Gegevens waarbinnen de basisregistraties zijn ondergebracht. In de komende jaren zal de informatie-architectuur en het applicatielandschap meegroeien met deze verdere vervlechting.



Figuur 12. Basisregistraties zichtbaar gemaakt in de openbare ruimte (bron: Ministerie BZK).

Ook binnen de software is een trend zichtbaar richting geïntegreerde platformen die verschillende aspecten van ruimtelijke informatievoorziening combineren, zoals GIS, CAD, BIM en *digital twins*. Gegevensstandaardisatie en interoperabiliteit zijn belangrijke randvoorwaarden voor de doorontwikkeling van deze technologieën binnen het fysieke domein.

Geografische informatiesystemen (GIS) blijven evolueren naar meer gebruikersvriendelijke, cloud-gebaseerde en mobiele oplossingen. Deze viewers stellen medewerkers in staat om ruimtelijke gegevens te visualiseren, analyseren en delen. Daarbij vereist wetgeving rond privacy en -beveiliging (zoals de AVG) dat gevoelige informatie zoals persoonlijke locatiegegevens vertrouwelijk wordt behandeld. *Computer-aided design* (CAD) wordt steeds geavanceerder, waardoor stedenbouwkundigen en architecten gedetailleerde plannen kunnen maken voor infrastructuur en gebouwen. Integratie met GIS en BIM is essentieel voor een naadloze overgang van ontwerp naar uitvoering. *Building Information Modeling* (BIM) wordt steeds meer de norm voor het ontwerp, de constructie en het beheer van gebouwen en infrastructuur. De opkomst van 3D-modellen en *digital twins* stelt gemeenten in staat om virtuele replica's van wijken en infrastructuren te maken. Dit maakt het mogelijk om scenario's te simuleren, planningen te optimaliseren en risico's te beheren. De ontwikkeling van een digitale tweeling helpt bij het maken van betere keuzes en kan ook de digitale interactie met inwoners verbeteren.

Er is een groeiende nadruk op geavanceerde data-analyse en visualisatie binnen het ruimtelijk domein. Dit omvat het gebruik van geavanceerde technieken zoals *spatial analysis* en *machine learning* om inzichten te verkrijgen uit ruimtelijke data, evenals de ontwikkeling van intuïtieve visualisatietools voor het communiceren van complexe ruimtelijke informatie. GenAI zal in de toekomst vaker ingezet kunnen worden om taken binnen GIS-viewers, CAD-tekensoftware en BIM te automatiseren, zoals het identificeren van patronen in ruimtelijke data, het genereren van ontwerpen op basis van parameters, en het optimaliseren van ruimtelijke planningsscenario's. Dit kan leiden tot een hogere efficiëntie en nauwkeurigheid in besluitvormingsprocessen.

4. SWOT-analyse

Tot slot geeft de SWOT-analyse aan welke sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen de huidige situatie bij de gemeente Nunspeet kenmerken. Daarvoor combineert het de inzichten uit de voorgaande beknopte uiteenzetting van relevante maatschappelijke en technologische ontwikkelingen, Europese en nationale wetgeving en lokale ambities, inclusief de uitkomsten van de domeinssessies.

De inzet van de informatiestrategie is om zoveel mogelijk de benoemde sterktes te benutten, de zwaktes te verbeteren, de kansen te verzilveren en de bedreigingen te beperken.



Bijlage II

Overzicht architectuurprincipes en -richtlijnen Gemeente Nunspeet

Principes

1. Wij denken en handelen vanuit de positie van de klant.
2. Wij bieden de klant een eenduidige en transparante informatiepositie.
3. Wij digitaliseren onze producten, diensten en processen, en automatiseren waar nodig en wenselijk.
4. Wij werken zaak- en procesgericht, waarbij elk proces een eigenaar heeft en zo controlebaar en verbeterbaar is.
5. Wij gaan op een vertrouwelijke, verantwoorde en uitlegbare manier met gegevens om.
6. Wij werken datagedreven en (her)gebruiken daarbij zoveel als mogelijk actuele en kwalitatieve gegevensverzamelingen.
7. Wij stellen openbare gegevens als open data beschikbaar.
8. Wij faciliteren tijd-, plaats- en apparaatafhankelijk werken waar dat kan en persoonlijk contact waar dat beter is.
9. Wij gebruiken ICT-oplossingen die minimaal voldoen aan wetgeving, standaarden en geldende normenkaders, en zoveel mogelijk in de praktijk bewezen, doelmatig en gebruiksvriendelijk zijn.
10. Wij richten onze informatievoorziening en technische omgeving flexibel, samenhangend, gestandaardiseerd en toekomstgericht in.
11. Wij voeren regie over uitbestede diensten.

Richtlijnen



Thema: Digitale dienstverlening

- We richten informatievoorziening in vanuit de visie op dienstverlening en de klantbehoefte.
- We digitaliseren onze diensten en processen met de menselijke maat: met oog voor vaardigheid, inclusie, participatie en toegankelijkheid.
- We stellen meerdere kanalen open, maar waar het kan passen we digitaal als voorkeurskanaal toe.
- We werken zaak- en procesgericht binnen alle domeinen.
- We passen de Common Ground principes toe.



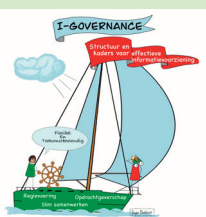
Thema: Datagedreven werken

- We zien Nunspeet als een slimme volger: we innoveren met behulp van bewezen technologieën.
- We zien datagedreven werken als de nieuwe norm en zorgen voor inbedding en kaders middels een datastrategie.
- We werken opvraaggericht aan data-vraagstukken, oftewel: vanuit de vraag en niet vanuit het aanbod.
- We wegen doorlopend doelen, kansen en risico's van technologie voor maatschappelijke opgaven, publieke waarden, grondrechten en ethiek.



Thema: Hybride werkplek

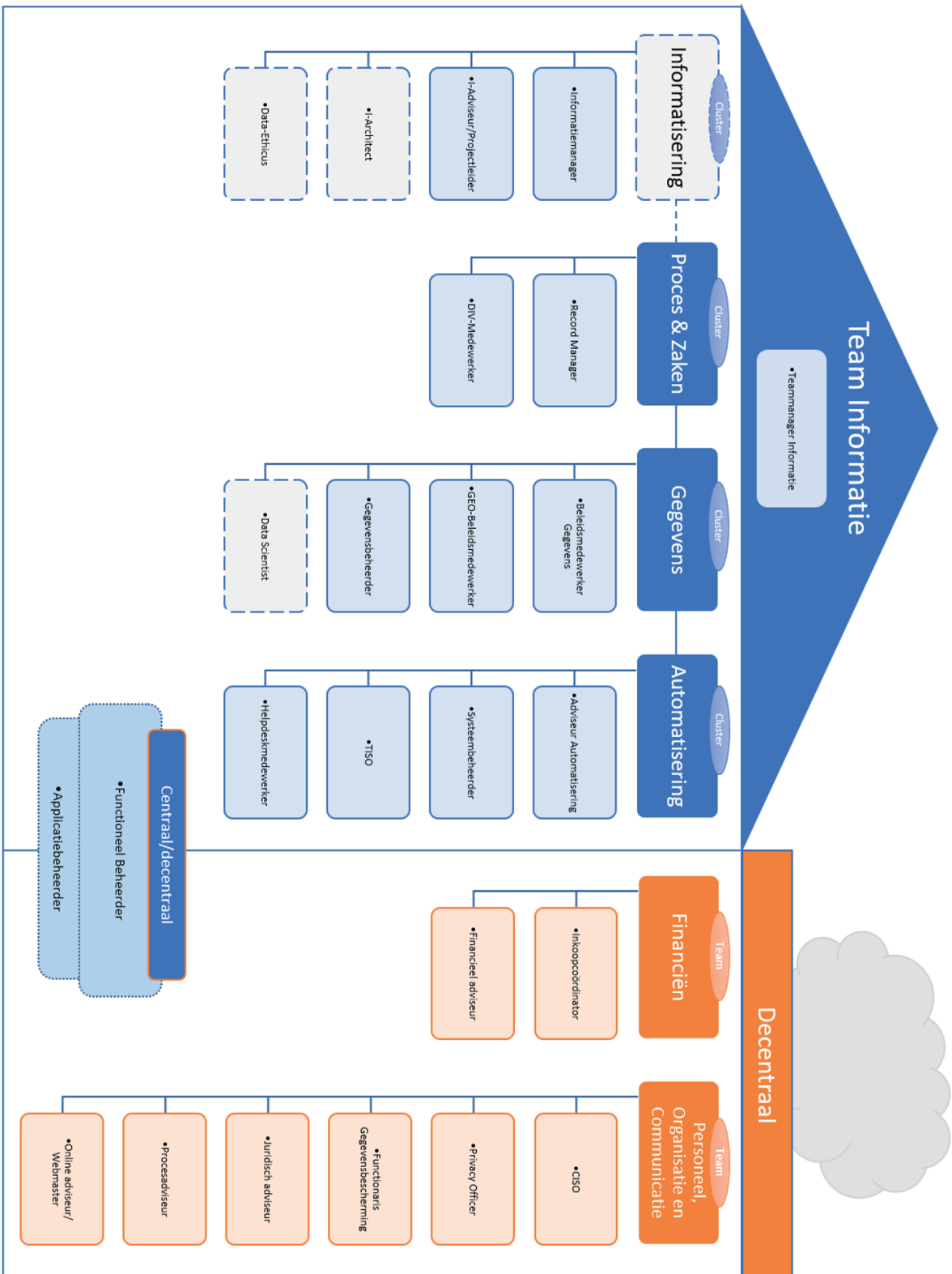
- We bouwen informatievoorziening die optimaal digitaal en hybride werken ondersteunt.
- We zien een algemene Helpdesk als de kern van een goede werkplekondersteuning.
- We zorgen dat de organisatie in staat is om effectief en zelfstandig informatie vast te leggen en terug te vinden om duurzame toegankelijkheid te borgen.
- We investeren in digitale veiligheid en vaardigheid om kwetsbaarheid te verlagen en incidenten te voorkomen.
- We hanteren een 'Cloud, tenzij' cloudstrategie.



Thema: I-Governance

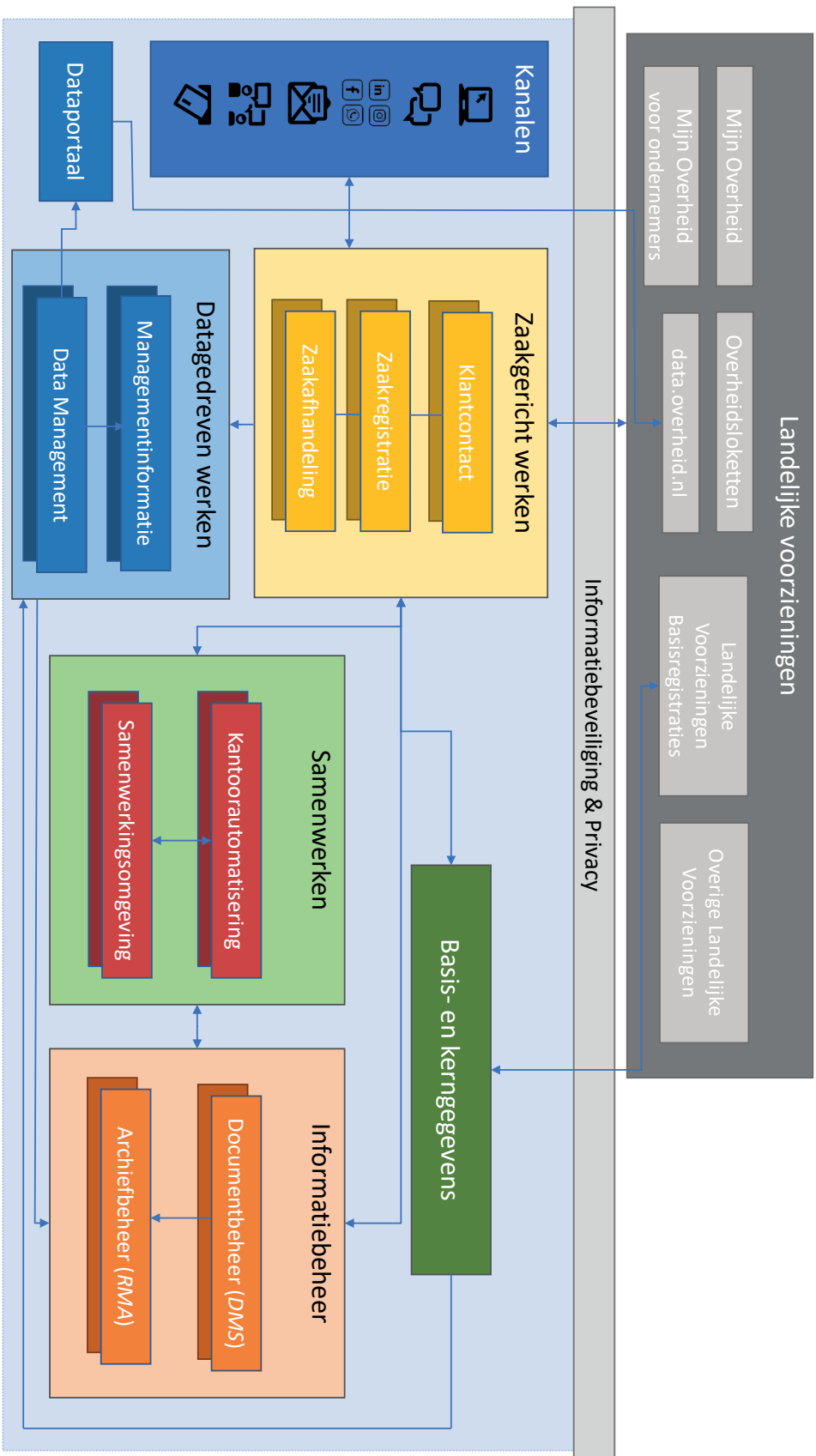
- We sturen vanuit de samenhang en zien doorontwikkeling van de I-Governance als een continu verbeterproces.
- We werken projectmatig samen, zorgen voor korte lijnen, en leren snel door te ervaren in de praktijk.
- We zetten in op versterking en doorontwikkeling van de I-poot.
- We staan open voor slim samenwerken waar dit van meerwaarde is in het realiseren van beleidsambities, verlagen van kwetsbaarheid en verhogen van kwaliteit.
- We besteden naast veiligheid ook doorlopend aandacht aan duurzaamheid, circulariteit en social return bij inkoop van soft- en hardware.

Bijlage III Functiehuis Informatievoorziening Gemeente Nunspeet



Bijlage IV

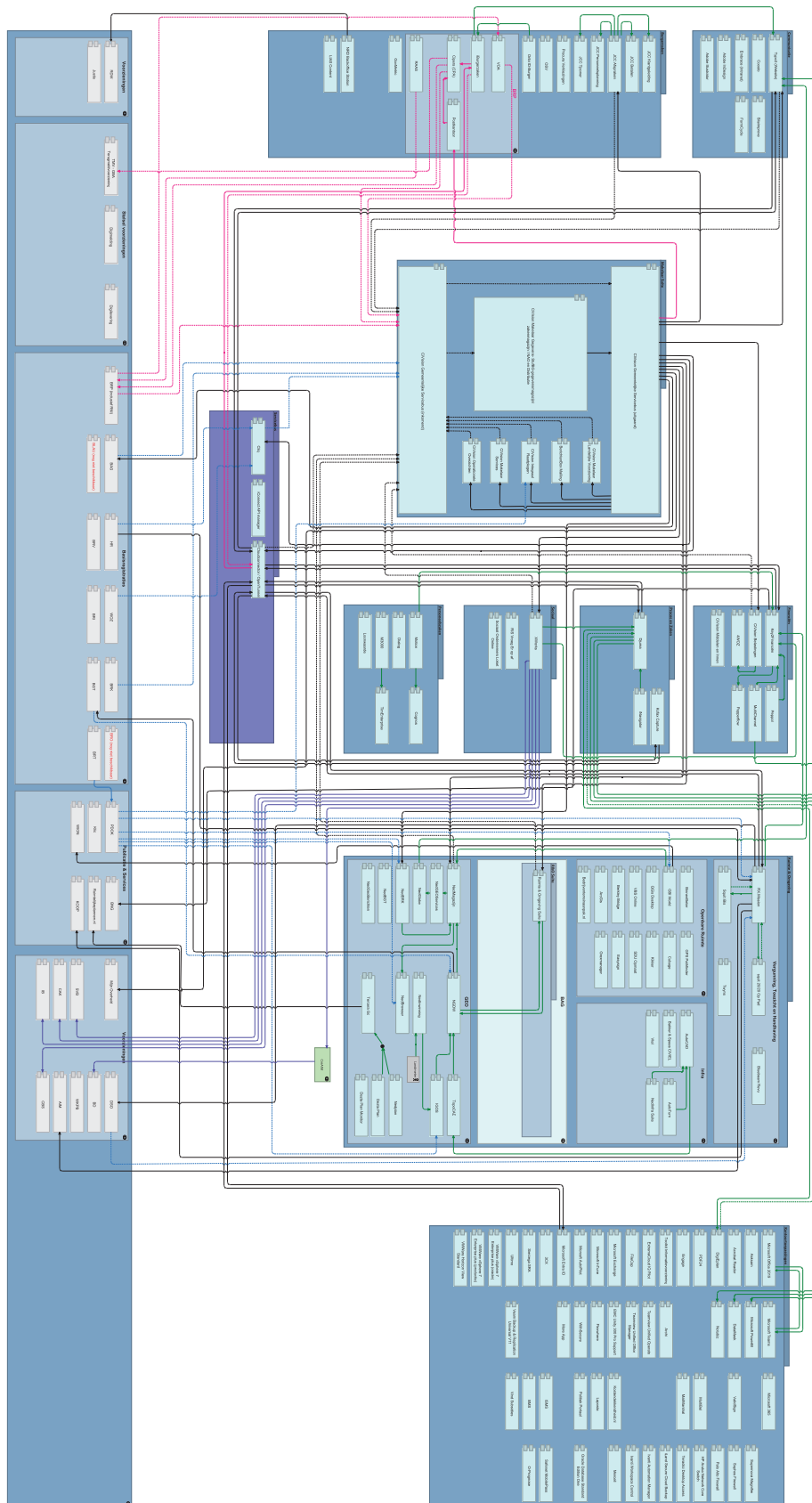
Basisarchitectuur Gemeente Nunspeet



Bijlage V

Functioneel-technische architectuurplaat

Gemeente Nunspeet



Bronvermelding

Nunspeet:

Regionale Beleidsnota 'Samen verder voor een gezond Noord-Veluwe 2022-2025' (2022).
Bewonersparticipatie in Nunspeet. Integraal beleidskader participatie 2021.
Collegeprogramma Gemeente Nunspeet 2022-2026.
Flyer Hybride Werken (28-10-2022).
Inclusie Agenda Gemeente Nunspeet 1.0 2021-2024.
Integraal beleidsplan sociaal domein 2022-2025.
Missie – visie – strategie, versie januari 2022.
Omgevingsvisie Nunspeet (2018).
Online strategie (2019).
Raadsakkoord Gemeente Nunspeet 2022-2026 'Samen meer voor elkaar'.
Strategisch HR beleid gemeente Nunspeet 2022-2025.
Visie op dienstverlening 2023-2027 'Dienstverlening draait om mensen'.

Vereniging Nederlandse Gemeenten:

VNG, Digitale Agenda Gemeenten 2024 'Naar een Waardenvolle Informatiesamenleving' (2024).
VNG, VNG Datastrategie 'Opgavegericht en verantwoord datagedreven werken' (juni 2023).
VNG Realisatie, Analyse naar de samenhang tussen generieke informatiewetten (juni 2022).
VNG Realisatie, Analyse samenhang Europese digitale wetgeving (2023).
VNG, Position paper AI (april 2022).
VNG, Trendanalyse AI en Algoritmen (2024).

-
- i Rik Maes (2003). *Informatiemanagement in kaart gebracht*. PrimaVera Working Paper 2003-02.
 - ii Inclusie Agenda Gemeente Nunspeet 1.0 2021-2024.
 - iii Bewonersparticipatie in Nunspeet. Integraal beleidskader participatie 2021.
 - iv Vereniging Openbare Bibliotheken (juli 2022), Netwerkagenda 2021-2023.
 - v <https://www.slo.nl/thema/meer/21e-eeuwsevaardigheden/>
 - vi Rathenau Instituut (2020). *Digitale dreigingen voor de democratie – Over nieuwe technologie en desinformatie*. Den Haag (auteurs: Boheemen, P. van, G. Munnichs & E. Dujso).
 - vii M&I Partners (2023). ICT Benchmark Gemeenten 2023. Trends & conclusies.
 - viii https://www.noraonline.nl/wiki/Het_basisconcept_van_Zaakgericht_Werken
 - ix VNG/Berenschot (2018). Rapport Datagedreven sturing bij gemeenten.
 - x Nederlandse School voor Openbaar Bestuur (2021). Actuele kwestie, klassieke afweging. *Een verkenning naar de governance van het Nederlands digitaliseringsbeleid* (auteurs: Jorgen Schram, Henk den Uijl, Mark van Twist).
 - xi Flyer Hybride Werken (28-10-2022).
 - xii Remko van der Pols, Ralph Donatz, Frank van Outvorst (2012). *BiSL - Een framework voor business informatiemanagement - 2de herziene druk*. Van Haren Publishing B.V., ASL BiSL Foundation.
 - xiii Alex de Vries (October 18, 2023). The growing energy footprint of artificial intelligence. In: *Joule volume 7, issue 10, pp. 2191-2194*.

- xiv Centraal Bureau voor de Statistiek (2023). *ICT, kennis en Economie 2023*.
<https://longreads.cbs.nl/ict-kennis-en-economie-2023/>
- xv <https://www.gartner.com/en/articles/what-s-new-in-the-2023-gartner-hype-cycle-for-emerging-technologies>
- xvi Bron afbeelding: <https://www.apple.com/newsroom/2023/06/introducing-apple-vision-pro/>
- xvii Staatssecretaris van Huffelen (7 maart 2024). *Antwoorden op Kamervragen over quantumproof encryptie*. <https://open.overheid.nl/documenten/746d6da8-fb1d-43d9-a184-9fc30d3a7654/file>
- xviii VNG, Digitale Agenda Gemeenten 2024 'Naar een Waardenvolle Informatiesamenleving', 6. Zie ook: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (januari 2024). *Overheidsbrede visie generatieve AI*.
- xix Dave Snowden et al (2020). *Cynefin - weaving sense-making into the fabric of our world*. Colwyn Bay: *The Cynefin Company*.
- xx VNG Realisatie (2022). Analyse naar de samenhang tussen generieke informatiewetten.
- xxi VNG Realisatie (2022). Analyse naar de samenhang tussen generieke informatiewetten, 3.
- xxii VNG Realisatie (2023). Eindrapport Analyse Samenhang Europese digitale wetgeving, 4.
- xxiii Collegeprogramma Gemeente Nunspeet 2022-2026, 36.
- xxiv Missie – visie – strategie, versie januari 2022, 2.
- xxv Missie – visie – strategie, versie januari 2022, 2.
- xxvi Missie – visie – strategie, versie januari 2022, 3.
- xxvii Flyer Hybride Werken (28-10-2022).
- xxviii Visie op dienstverlening 2023-2027 'Dienstverlening draait om mensen', 3.
- xxix Visie op dienstverlening 2023-2027 'Dienstverlening draait om mensen', 4.