



Bijlage **Digitaal Informatiebeleid 2021-2025**

**Wendbare informatievoorziening
voor een wendbare organisatie en stad**

Inhoud

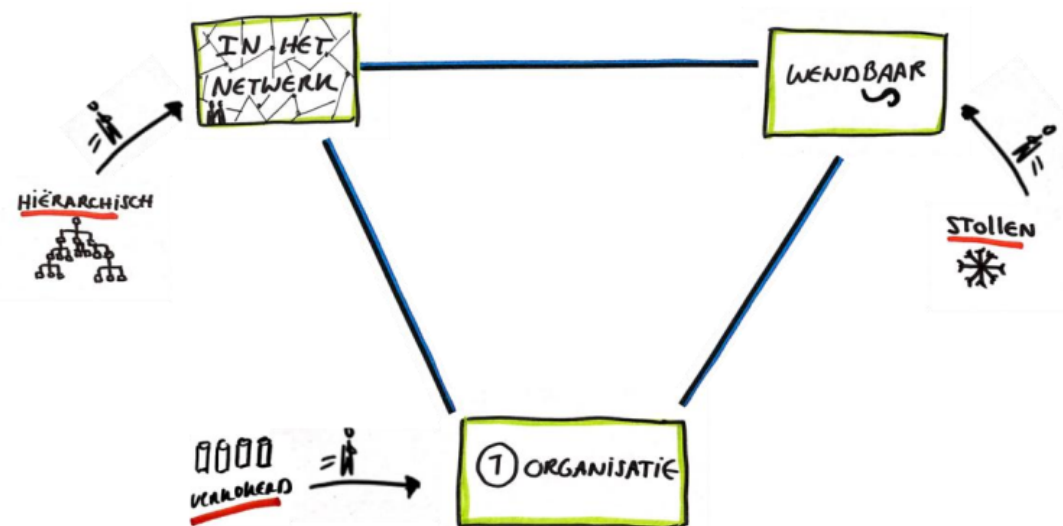
Leeswijzer	3
Inleiding	4
In beweging	5
Van stollen naar wendbaar	5
Van hiërarchie naar in het netwerk	5
Van verkokerd naar 1 organisatie	6
Sporen met uitgangspunten	7
Spoor Ontwikkelen, leren & innoveren	7
Spoor Samenwerken & elkaar leren kennen	8
Spoor Ontwikkelen leiderschap	10
Spoor Opgavegericht werken	10
Spoor Bedrijfsvoering maakt mogelijk	12
Spoor Dienstverlening	14
Spoor Open & Weerbaar	15

Leeswijzer

Dit document is de bijlage bij de beleidsnotitie 'Digitaal Informatiebeleid 2020-2024' van gemeente Nijmegen. Het geeft een toelichting op de in het hoofddocument genoemde uitgangspunten voor doorontwikkeling van de gemeentelijke informatievoorziening.

Het document is op dezelfde manier ingedeeld als de notitie 'Naar een mooie organisatie'¹. Daarin is beschreven hoe we ons de komende jaren als organisatie gaan ontwikkelen.

Na een inleiding beschrijft het eerste deel hoe ons informatiebeleid de drie bewegingen die onze organisatie wil maken ondersteunt: 'van stollen naar wendbaar', 'van hiërarchisch naar in het netwerk' en 'van verkokerd naar 1 organisatie'. Het tweede deel beschrijft per 'ontwikkelspoor' de daarbij behorende uitgangspunten van ons informatiebeleid.



¹ [Naar een mooie organisatie](#) (vindbaar op het interne gemeentelijke netwerk iNsite)

Inleiding

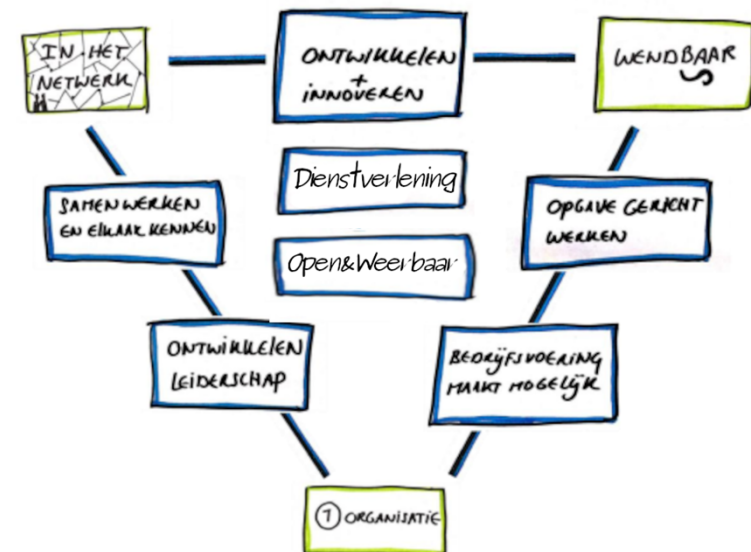
In 2019 is een organisatieontwikkelingstraject binnen de Gemeente Nijmegen gestart als doorontwikkeling van het eerdere MeeAnder-traject. Doel is om de gemeentelijke organisatie beter aan te laten sluiten op de steeds snellere dynamiek van de stad. Voortdurend veranderende maatschappelijke en technologische veranderingen vereisen dat we als organisatie wendbaar zijn. De organisatie moet zich voortdurend blijven ontwikkelen en is dus 'nooit af'. We nemen de belevingswereld van de Nijmegenaren en de opgaven in de stad als vertrekpunt. Onze regels, procedures en onze informatievoorziening moeten daarbij ondersteunen.

De impact van technologie en de digitalisering van bedrijfsprocessen op mens, bedrijf en maatschappij wordt steeds groter. Dit digitaal informatiebeleid legt de verbinding tussen de organisatieontwikkeling en ons informatiebeleid. Het beschrijft hoe we onze informatievoorziening inrichten om als gemeente maximaal toegevoegde waarde te kunnen leveren. Als netwerkorganisatie werken we samen met inwoners, bedrijven en instellingen aan een steeds mooiere stad.

Het digitaal informatiebeleid beschrijft hoe we met gegevens omgaan en softwareapplicaties en informatietechnologie gebruiken. Het beschrijft waar we voor staan en geeft richting aan ontwikkelingen. Het bouwt voort op het vorige beleidsplan 'digitaal informatiebeleid 2016-2020'. De uitgangspunten die daarin staan zijn nog steeds van toepassing. We zijn nog volop bezig met het realiseren daarvan. Er is immers een continu proces van verbeteren nodig. Het voorliggende beleidsplan is daarom ook geen statisch document met een blauwdruk van de toekomst maar beschrijft op hoofdlijnen waar we staan en waar we naar toe werken.

We gebruiken hier dezelfde terminologie en indeling als de notitie 'Naar een mooie organisatie' die beschrijft onze organisatie zich de komende jaren moet ontwikkelen.

Het eerste deel beschrijft we aan hoe ons informatiebeleid invulling geeft aan de drie bewegingen die we willen maken ('van stollen naar wendbaar', 'van hiërarchisch naar in het netwerk' en 'van verkokerd naar 1 organisatie'). Het tweede deel beschrijft per ontwikkelspoor welke uitgangspunten we kennen. De vijf sporen uit de organisatievisie zijn aangevuld met twee sporen die in relatie tot informatievoorziening extra aandacht verdienen: 'dienstverlening' en 'open & weerbaar'.



In beweging

“Om de leefwereld en de opgave centraal te zetten maken we drie bewegingen als organisatie. Van een organisatie die steeds alles probeert te stollen naar een wendbare organisatie. Van hiërarchische organisatie naar met elkaar werken in een netwerk (binnen en buiten de gemeentelijke organisatie). En van een verkokerde organisatie naar één organisatie: ‘organisatie’.” - bron: Een mooie organisatie voor Nijmegen, 2019

Van stollen naar wendbaar

Technologie heeft een toenemende impact op de samenleving. Diensten en processen worden in toenemende geautomatiseerd. Technologische ontwikkelingen gaan zo snel dat we niet weten hoe ons leven er over 10 jaar uitziet. Het is daarom nodig dat de gemeentelijke informatievoorziening en de manier waarop we er mee omgaan wendbaar zijn.

We willen als gemeente de mogelijkheden van moderne informatietechnologie benutten. Ontwikkelingen zoals Cloud-technologie, sensoren, data-analyse en Kunstmatige Intelligentie bieden kansen maar vereisen kennis om ze zorgvuldig toe te passen. We zullen sneller dan voorheen mee moeten bewegen met nieuwe ontwikkelingen. Het stelt ook eisen aan de medewerkers die gebruik maken van IT-voorzieningen. We faciliteren hen hierin, maar verwachten ook dat ze zelf investeren in digitale vaardigheden zodat ze in staat zijn om flexibel met veranderingen om te gaan.

In plaats van lange projecten om systemen in te voeren waarmee ‘alles kan’ werken we vaker ‘agile’ met korte projecten die kleine, snel bruikbare, producten opleveren. We maken ons niet voor lange tijd afhankelijk van marktpartijen maar ontwikkelen vaker samen met anderen, op een open manier. We blijven bewegen, leren en onze werkwijze optimaliseren. Van een organisatie die alles probeert te stollen groeien we naar een wendbare organisatie met een wendbare informatievoorziening.

De ‘Gemeente Nijmegen Architectuur’ beschrijft meer in detail hoe we onze informatievoorziening gaan door ontwikkelen. Daarbij is ‘wendbaarheid’ benoemd als kernwaarde. Zodat we onze informatievoorziening en de manier waarop we er mee werken snel kunnen aanpassen als het nodig is².

Van hiërarchie naar in het netwerk

De digitale wereld kent geen fysieke grenzen. Naast de samenwerking met inwoners werken we ook samen met gemeenten, kennisinstituten en bedrijven die overal ter wereld gevestigd kunnen zijn. We willen van een hiërarchische organisatie naar een netwerkorganisatie die open samenwerkt met deskundige en integere partners die bij ons passen. Bij

2 [Gemeente Nijmegen Architectuur](#) (iNsite)

het inrichten van onze informatiehuishouding maken we zo min mogelijk onderscheid tussen ‘binnen’ en ‘buiten’. We zorgen dat onze samenwerkings-voorzieningen ook bruikbaar zijn voor mensen buiten de gemeentelijke organisatie. Het internet is daarbij ons belangrijkste computernetwerk.

Naast de al langer bestaande samenwerking met regiogemeenten werken we steeds intensiever landelijk samen met collega-gemeenten. Met kennisinstituten zoals de Radboud Universiteit hebben we de afgelopen jaren succesvol samengewerkt aan het privacy-vriendelijk identiteitsplatform IRMA³. We doen dat bij voorkeur op een transparante manier. Zodat anderen kunnen zien wat we doen en de mogelijkheid hebben om daarbij aan te sluiten. Onze voorkeur voor gebruik van open source software, waarbij de broncode openbaar is, past daarbij. Net zoals het deelnemen aan community's die gezamenlijk software (laten) ontwikkelen of dat steunen via donaties.

Van verkokerd naar 1 organisatie

We nemen de belevingswereld van de Nijmegenaren en de opgaven in de stad als uitgangspunt. De informatievoorziening moet helpen om inwoners en ondernemers snel en eenvoudig producten en diensten te kunnen leveren. We pakken daarvoor onderwerpen op het best passende niveau op: per afdeling, gemeentelijk, regionaal, landelijk of wereldwijd.

We zoeken samenwerking en standaardisatie, maar zorgen dat ze niet verstikkend werken. Om als 1 organisatie naar buiten te treden hoeven we geen gebruik te maken van 1 groot systeem of allemaal dezelfde applicaties te gebruiken. We spreken daarom wel af om de gemeentelijke huisstijl te gebruiken, maar schrijven niet voor hoe dienstverlening er precies uit moet zien. We hebben een online internetportaal ('MijnNijmegen⁴') voor informatie en diensten, maar gebruiken ook portalen voor specialistische dienstverlening. Ons doel is om oplossingen te kiezen die vanuit gebruikersperspectief het meeste meerwaarde bieden.

Afdelingen maken gebruik van gespecialiseerde applicaties voor de ondersteuning van hun werk. Daarmee behandelen ze ook hun 'lopende zaken'. Iets dat nu ook nog kan worden gedaan met het uit te faseren gemeente breed bruikbare zaaksysteem. Voor alle applicaties geldt dat ze via gangbare standaarden informatie moeten kunnen uitwisselen⁵. Zowel om de gemeentelijke bedrijfsvoering te kunnen optimaliseren als om optimale diensten aan afnemers te kunnen leveren. Voor procesonafhankelijke functionaliteit zoals authenticatie, autorisatie, integratie, archivering en duurzame opslag van informatie maken we zo veel mogelijk gebruik van gespecialiseerde generieke voorzieningen. Gelet op het grote belang daarvan blijven we daar ook de komende jaren aandacht aan schenken.

3 <https://privacybydesign.foundation/irma/>

4 <https://www.nijmegen.nl/diensten/mijn-nijmegen/>

5 In lijn met landelijk beleid hebben we een voorkeur voor gebruik van Application Programming Interfaces (API)'s die volgens de REST-architectuurstijl werken.

Sporen met uitgangspunten

Net zoals bij onze organisatieontwikkeling is gebeurd, onderscheiden we een aantal ‘sporen’ waarlangs we ontwikkelen. Voor spoor wordt beschreven hoe ons informatiebeleid er uitziet door een aantal fundamentele uitgangspunten te benoemen. De komende jaren gebruiken we die om bij nieuwe ontwikkelingen de goede keuzes te maken en om lopende ontwikkelingen daaraan te toetsen.

In lijn met ons beleid om wendbaar te zijn en te leren van wat we doen geldt ook voor de geformuleerde uitgangspunten dat we ze regelmatig gaan evalueren. Wat goed werkt blijven we doen, wat in de praktijk niet goed werkt gaan we anders doen.

Spoor Ontwikkelen, leren & innoveren

We ontwikkelen kort cyclisch

We zetten de in het voorgaande informatiebeleid ingezette lijn voort en ontwikkelen via kleine kort cyclische projecten waarbij we blijven leren, bijstellen of stoppen. We gebruiken daarbij methodieken zoals ‘Lean’ en ‘agile’ en passen die op een praktische manier toe.

We ontwikkelen zowel degelijk en gepland als snel en innovatief met moderne technologie

We maken onderscheid in ontwikkeling van IT waarbij betrouwbaarheid en continuïteit voorop staan en ontwikkeling waarbij snelheid en innovatie cruciaal zijn. Met de eerste benadering hebben we al veel ervaring. Bijvoorbeeld bij vervanging van al jaren in gebruik zijnde taak specifieke applicaties. Met de tweede benadering hebben we de afgelopen jaren positieve ervaringen opgedaan. Bijvoorbeeld bij een project om statusformulieren voor bijstandsgerechtigden veilig en gebruikersvriendelijk online aan te bieden door inzet van moderne Cloud voorzieningen. Gebruik daarvan vereist andere kennis en vaardigheden dan gebruik van lokale computers in eigen beheer. We werken daarvoor samen met ICT Rijk van Nijmegen (iRvN), de regionale samenwerkingspartner op ICT-gebied voor gemeenten in Het Rijk van Nijmegen, en investeren in een team dat hierin gespecialiseerd is.

We investeren in de T-shaped professional

Digitale vaardigheden zijn een onderdeel van de competentie set voor iedere taakuitvoering, van operationeel tot strategisch niveau. Van medewerkers wordt verwacht dat zij over voldoende digitale vaardigheden (gaan) beschikken. Iets dat in de praktijk niet altijd vanzelf gaat. Door in te zetten op kennis en bewustzijn bij medewerkers worden zij goed samenwerkende ‘T-shaped professionals’ die naast hun specialisme over goede digitale basiskennis beschikken.

We ontwikkelen met onafhankelijke componenten

In lijn met de Gegevenslandschap architectuur, onderdeel van de landelijke gemeentelijke modelarchitectuur GEMMA, kennen we als uitgangspunt: ‘we werken met componenten die afgebakende functionaliteit kennen, zoveel mogelijk ontkoppeld zijn en met elkaar communiceren via gestandaardiseerde interfaces’⁶. Gebruik van kleinere gespecialiseerde producten en componenten stellen ons in staat om wendbaarder te zijn dan wanneer we grote gesloten ‘silo-systemen’ gebruiken.

We streven naar eenvoud

Door onze bedrijfsvoering en informatievoorziening zo eenvoudig mogelijk in te richten kunnen we flexibel bijstellen en onze dienstverlening continu verbeteren. We hebben een voorkeur voor gebruik van eenvoudige ‘lichtgewicht’ standaarden en voorzieningen en houden projecten klein en ‘lean’. We maken het niet moeilijker dan nodig is.

Spoor Samenwerken & elkaar leren kennen

We sluiten maximaal aan bij de leefwereld in de stad en werken participatief samen. We zorgen dat de informatiepositie van betrokkenen zoveel mogelijk hetzelfde is. Bewoners, bezoekers en ondernemers moeten snel en gemakkelijk de weg kunnen vinden en de verantwoordelijkheid kunnen nemen die in toenemende mate van hen wordt verwacht. Ze moeten eenvoudig alle benodigde informatie kunnen krijgen – hetzij digitaal hetzij op papier – en, waar het gaat over zijn of haar eigen gegevens, zelf aan het stuur kunnen zitten. De manier waarop we met burgers en bedrijven communiceren en diensten aan hen leveren is beschreven in de gemeentelijke ‘Visie op Dienstverlening’. Onze informatievoorziening moet realisatie van die visie mogelijk maken.

We zijn open en transparant waar mogelijk

In lijn met de ‘Wet open overheid’ en de wet ‘Wet hergebruik van overheidsinformatie’ zorgen we dat overheidsinformatie goed vindbaar, uitwisselbaar, eenvoudig te ontsluiten en herbruikbaar is. Door het systematisch en actief openbaar maken van alle informatie van de overheid (uitgezonderd waar geheimhoudingsplicht geldt) krijgen burgers zicht op de werking van overheden en kunnen ze volwaardig participeren⁶. Wij stellen gegevens die we verwerken zoveel mogelijk publiekelijk en openbaar beschikbaar, voor zover het de belangen van mensen niet schaadt (‘open, tenzij’)⁷. Te bewaren informatie slaan we duurzaam toegankelijk op⁸. We gebruiken bij voorkeur open standaarden en open source software zodat voor iedereen inzichtelijk is hoe onze software werkt.

We maken duidelijke afspraken over rollen, verantwoordelijkheden en taken

Vergelijkbaar als het geval is bij “financiën” en “personeel” voelen bestuur en management zich steeds meer verantwoordelijk voor “informatie”. De gemeentelijke spelers op het gebied van beheersing van informatievoorziening spreken af wat ieders ‘kerntaak’ is en waar ze elkaar in hun uitvoering kunnen versterken. Het model van i-beheersingsrollen dient hiervoor als basis, zodat een goede plan-do-check-act cyclus gecreëerd kan worden.

⁶ [Visie Open Overheid](#)

⁷ [Manifest Open en Weerbaar](#)

⁸ In 2019 is een e-Depot voorziening in gebruik genomen, speciaal bedoeld voor duurzame opslag en ontsluiting van informatie in digitale vorm.

We werken samen met een standaard set applicaties

Als gemeente werken we met een afgesproken set aan samenwerkingsapplicaties. De applicaties hebben een open karakter en zijn eenvoudig bruikbaar, zowel binnen als buiten de gemeentelijke organisatie⁹. Per samenwerkingsverband kan gekeken worden welke combinatie van applicaties het beste past. Uiteraard geldt dat wanneer er vertrouwelijke gegevens worden uitgewisseld beveiliging en privacy gewaarborgd moeten zijn.

We werken samen met andere gemeenten aan betere informatievoorziening

Gemeenten organiseren steeds meer samen. Zo maken ze effectief gebruik van dezelfde collectieve voorzieningen en infrastructuur, kunnen ze van elkaar leren en elkaar versterken. Gezamenlijk organiseren maakt standaardisatie mogelijk, met maatwerk waar nodig¹⁰. We zoeken actief samenwerking met andere gemeenten om gezamenlijk te zorgen voor een moderne gemeentelijke informatievoorziening. We steunen de 'Samen Organiseren' en 'Common Ground' initiatieven. Als daar ontwikkelde producten ons in staat stellen om beter te kunnen doen wat 'de bedoeling' is gaan we ze gebruiken.

We combineren klant- en beleidsuitvoering denken

We nemen de leefwereld van de mensen als vertrekpunt voor ons handelen. Maar als gemeente moeten we ook rekening houden met wetgeving, beleid en collectief belang dat soms conflicteert met individuele belangen. We combineren klant- en beleidsuitvoering denken door de belangen van de mens centraal te stellen tot we constateren dat het niet mag of niet wenselijk is vanuit collectief belang. Andersom voeren we ons beleid uit tot we zien dat de mens niet meer centraal staat.

We gebruiken open standaarden en open source software

We maken maximaal gebruik van verplichte en wenselijke open standaarden om samenwerking met anderen en onafhankelijkheid van leveranciers te bevorderen¹¹. Samenwerking wordt daarmee gemakkelijker en goedkoper. We kijken naar wat gebruikelijk is binnen de Nederlandse overheid maar ook naar wat wereldwijd best 'practices' zijn. In lijn hiermee werken we bij voorkeur met open source software.

⁹ [Visie op samenwerking en samenwerkingsomgevingen](#) (iNsite)

¹⁰ [Samen Organiseren](#)

¹¹ [Pas toe of leg uit standaarden – Forum Standaardisatie](#)

Spoor Ontwikkelen leiderschap

We voeren actief regie over uitbestede taken

We willen kwalitatief hoogwaardige dienstverlening bieden, maar wel tegen acceptabele kosten. We weghen af of we taken zelf uitvoeren, het samen met anderen doen of dat we uitbesteden aan de markt. We blijven in alle gevallen verantwoordelijk en voeren daarom actief regie.

We leggen gegevens eenmalig vast en vragen op bij de bron

Alle informatiebronnen en systemen die we gebruiken hebben een eigenaar. Die bepaalt de waarde van de informatie en is primair verantwoordelijk voor bescherming ervan. We onderschrijven het principe om gegevens eenmalig vast te leggen en beheren. Als we ze nodig hebben vragen we ze op bij de bron, bij voorkeur 'real time'. Is dat niet goed mogelijk dan zorgen we dat (kopie)gegevens voldoende actueel zijn voor het doel waarvoor ze gebruikt worden. Constaten we fouten dan melden we dat terug aan de bronbeheerder.

We maken gebruik van bedrijfsfuncties voor het toewijzen van eigenaarschap

'Bedrijfsfuncties' beschrijven wat er gedaan moet worden om een bedrijfsdoelstelling te bereiken. We gebruiken de door de VNG en gemeenten opgestelde GEMMA bedrijfsfuncties om te bepalen wie waarvoor verantwoordelijk is. Toegekende taken en mandaten bepalen welke afdeling eigenaar is van een bedrijfsfunctie en de daarbij gebruikte applicaties¹².

We faciliteren digitaal samenwerken; medewerkers moeten voldoende digitaal vaardig zijn

Persoonlijk leiderschap betekent dat je als medewerker je doelen kunt realiseren door optimaal gebruik te maken van eigen kwaliteiten en talenten. Digitaal werken en samenwerken zien we daarbij als iets dat iedere medewerker moet kunnen. Medewerkers zijn zelf verantwoordelijk voor het (gaan) beschikken over de benodigde vaardigheden. Als organisatie faciliteren we waar nodig. We verwachten ook van medewerkers dat ze wendbaar zijn en om kunnen gaan met vernieuwingen.

Spoor Opgavegericht werken

De inhoud van de opgaven in de stad is bepalend voor het werk dat we moeten doen. Zodat we als organisatie daadwerkelijk toegevoegde waarde leveren en 'doen wat de bedoeling is'. Onze informatievoorziening moet daarin ondersteunen en mee kunnen bewegen met de alsmaar veranderde opgaven en doelen.

12. [Bedrijfsfuncties en eigenaarschap](#) (iNsite)

We laten opgaveteams bepalen wat passende informatievoorziening is

Besluiten over de informatievoorziening wordt ingepast in de besluitvorming over de opgaven en doelen zelf. Daarmee kunnen het effect en de impact en uitvoerbaarheid van veranderingen in de informatiehuishouding in samenhang en meerjarig beoordeeld worden. ICT is daarmee integraal onderdeel van bedrijfsvoering. waarvoor bestuur lijnmanagement verantwoordelijk zijn.

We werken vanuit de bedoeling, niet vanuit de organisatie, regels en systemen

We zijn scherp op waarom we de dingen doen (is het nodig, wat is eigenlijk de bedoeling, wat draagt het bij?). En door scherp te zijn op hoe we de dingen doen (is het slim, luisteren we echt, handelen we vanuit vertrouwen, zijn er andere manieren, kan het goedkoper, is het transparant?). Gemeentelijke systemen, regels en procedures zijn niet leidend, maar ondersteunend¹³. We sluiten aan bij de behoeften van burgers en ondernemers bij hun contact met de overheid en zorgen voor gemak, een persoonlijke benadering en vertrouwen¹⁴. Bij de inzet van informatietechnologie zoals aanvraagformulieren geven we prioriteit aan de belangen van burgers en ondernemers. Ook wanneer het betekent dat het meer werk oplevert voor de gemeentelijke organisatie.

We gebruiken inzichten uit data voor het ontwikkelen, uitvoeren en verantwoorden van beleid

Data is een strategisch bedrijfsmiddel geworden dat we slim moeten gebruiken. Bij het maken van beleid, bepalen waar we staan en nemen van maatregelen om opgaven te realiseren. We gebruiken data bij het monitoren van de effecten van maatregelen en kunnen dan snel bijsturen. Tenslotte gebruiken we data om ons handelen te verantwoorden. Waar het mogelijk is onderbouwen we stukken die op de tafel van het college komen met inzichten uit data.

We respecteren taakgerichte verschillen maar werken als 1 organisatie

We leveren als gemeente honderden verschillende diensten en producten. Om dat optimaal te kunnen doen kennen afdelingen verschillende, taak-specifieke, processen en applicaties. We hebben geleerd dat er niet 1 beste manier is om dingen te doen en er niet 1 voor alles bruikbaar systeem bestaat ('one size fits none'). Afdelingen hebben een belangrijke stem in hoe, en met welke applicaties, zij hun taken uitvoeren. Er geldt wel de eis dat applicaties op een moderne gestandaardiseerde manier gegevens uit kunnen wisselen. Daarmee kunnen we functioneren als netwerkorganisatie waarbij knooppunten gespecialiseerde taken uitvoeren maar we via samenwerking ook als 1 organisatie kunnen functioneren.

¹³ [Naar een mooie organisatie](#) (iNsite)

¹⁴ [Digitale overheid: interactiestrategie](#)

Spoor Bedrijfsvoering maakt mogelijk

De manier waarop we willen werken in en voor de stad moet goed worden ondersteund door onze bedrijfsvoering en informatievoorziening. Die moeten helpend, faciliterend zijn, niet opleggend en verstikkend. Dit betekent ook helderheid en opruimen waar we last van hebben en wat geen toegevoegde waarde levert aan wat we te doen hebben.

We passen ICT aan op de behoeften van de Nijmegenaar en de organisatie en stoppen met wat te weinig oplevert

De relatie tussen doelen, activiteiten, middelen en kaders moet helder zijn zodat we het maximale halen uit de middelen die we hebben. We richten de ICT-bedrijfsvoering op alle niveaus (gegevens, applicaties en IT-infrastructuur) zodanig in dat we als één organisatie gericht kunnen sturen op het realiseren van gezamenlijke doelen. We maken, plannen en sturen de projectportfolio zodanig bij dat de juiste projecten worden geselecteerd en uitgevoerd. Planning, beschikbare mensen, beschikbare middelen en andere afhankelijkheden worden regelmatig geëvalueerd en bijgesteld. Wat te weinig oplevert stoppen we of schaffen we af.

We herontwerpen processen rigoureus bij digitaliseren en beginnen met waar de Nijmegenaar het meeste aan heeft

De komende jaren zet de digitalisering verder door. We gaan geen bestaande papierstromen naar digitale stromen vertalen maar richten processen radicaal anders in. Waar nodig past de organisatie zich hierop aan. We beginnen met de processen die de meeste waarde toevoegen voor de Nijmegenaren.

We maken maximaal gebruik van data

We leven in een tijd waarin steeds meer gegevens beschikbaar komen en IT het mogelijk maakt die te analyseren en gebruiken. Data gedreven sturing kan tot betere resultaten en innovaties leiden. Daarvoor moeten we systematisch gegevens verzamelen, beheren, analyseren en interpreteren. Door data te visualiseren in slimme dashboards wordt het mogelijk om onze primaire bedrijfsvoering goed in de vingers te houden en snel te kunnen bijsturen. We gebruiken data uit het verleden om onze werkprocessen voor de klant te optimaliseren. Binnen onze 'enterprise intelligence' ofwel EI-teams is kennis gebundeld om hier als gemeente beter in te worden. Met aandacht voor risico's en ethische vraagstukken. We werken hierbij samen met gemeenten, instellingen en bedrijven om elkaar te versterken. Via gemeente breed overleg zorgen we dat we datasturing daar inzetten waar het meeste, liefst publieke, meerwaarde is te realiseren.

We zorgen dat informatiebeveiliging en privacy op orde zijn

We moeten als gemeente aan steeds hogere beveiligings- en privacy-eisen voldoen. Inbraken bij andere organisaties tonen regelmatig aan dat goede informatiebeveiliging noodzakelijk is. We nemen daarvoor IT-technische maatregelen maar besteden ook veel aandacht aan houding en gedrag van medewerkers. Zij moeten digitaal bewust en vaardig

zijn en zich digitaal verantwoord gedragen. Het vigerende informatiebeveiligingsbeleid is hierbij leidend¹⁵. Als gemeente zijn we ons bewust dat er voor ons ook een rol ligt om te zorgen voor de digitale leefbaarheid en de digitale weerbaarheid van de Nijmegenaren. We willen hen helpen om weerbaar te worden in hun gedrag binnen de digitale wereld¹⁶.

We maken informatie duurzaam toegankelijk

Steeds meer informatie wordt digitaal opgeslagen. Een deel van die informatie moet duurzaam toegankelijk blijven. In de afgelopen 20 jaar is veel digitale informatie verloren gegaan. We zorgen daarom dat informatie vanaf het moment van ontstaan goed wordt bewaard en is te gebruiken ('archiving by design'). Dit stelt eisen aan de organisatie, aan individuele gebruikers en aan gebruikte applicaties. De meeste procesapplicaties beschikken niet over de hiervoor vereiste functionaliteit. Daarom maken we voor archivering en duurzame opslag gebruik van generieke, voor de gehele organisatie bruikbare, applicaties. Voor document- en record-management een Document Management Systeem en voor duurzame opslag en ontsluiting een e-Depot systeem. De komende jaren investeren we in het goed leren benutten van het E-depot systeem om digitale informatie duurzaam, soms zelfs voor de eeuwigheid, te kunnen bewaren om zo de plaatsvindende 'digitale dementie' te bestrijden.

We gebruiken ook moderne technologie

Gemeenten hebben gezamenlijk geconstateerd dat ze onvoldoende in staat zijn om de kansen die nieuwe technologie biedt goed te benutten. We gaan daarom door met leren werken met moderne technologie. We stellen ons daarbij niet afhankelijk op door af te wachten wat leveranciers in de gemeentemarkt doen, maar gaan samen met hen proactief onderzoeken waar de inzet van nieuwe technologie meerwaarde biedt. We werken daarvoor samen met andere gemeenten binnen de Common Ground beweging en zoeken daarnaast partners die bij ons passen, zoals de Radboud Universiteit. Om door te kunnen blijven groeien moeten we hierin meer investeren dan we tot nu toe hebben gedaan.

We zien het internet als ons belangrijkste netwerk

Muren bouwen rondom en werken binnen ons eigen bedrijfsnetwerk voldoet niet meer. Bij het werken in netwerken vervaagt het verschil tussen 'intern' en 'extern'. Het internet wordt zowel door de Nijmegenaar als door bestuurders en ambtenaren intensief gebruikt en vormt daarmee de ruggengraat der netwerken. Wanneer iemand of iets geautoriseerd is om bepaalde informatie te mogen inzien moet hij/zij/het altijd en overal toegang kunnen krijgen. We gaan IT-voorzieningen in lijn daarmee op nieuwe manieren inrichten en beveiligen.

We bieden medewerkers een veilige en flexibele digitale werkplek

Passend bij onze organisatievisie, waarin medewerkers worden gezien als zelfstandige 'urban professionals', vervangen we desktopcomputers door laptops en smartphones. Beiden worden beveiligd conform 'best practices' (de stand der techniek). Bijvoorbeeld door gebruik te maken van mobiel device management waarmee een aantal

¹⁵ [Informatiebeveiligingsbeleid gemeente Nijmegen](#)

¹⁶ [Manifest Wij zijn Open en Weerbaar Nijmegen](#)

apparaat instellingen centraal zijn te beheren en bij calamiteiten informatie op afstand kan worden gewist. Van medewerkers verwachten we dat ze verantwoordelijk omgaan met beschikbaar gestelde hard- en software.

Spoor Dienstverlening

In lijn met de Europese, Nederlandse en gemeentelijke referentiearchitecturen¹⁷ blijven we bij het inrichten van onze informatievoorziening gebruik maken van de dienstgerichte stijl. ‘Dienst’ is daarin gedefinieerd als: ‘een afgebakende prestatie van een persoon of organisatie (dienstverlener), die voorziet in een behoefte van haar omgeving (dienstafnemers)’. Het begrip dienst heeft hier dus een bredere betekenis dan alleen diensten die online worden aangeboden.

We denken in diensten

De Nederlandse Overheid Referentie Architectuur beschouwt een overheidsdienst als ‘alles wat een overheidsorganisatie doet voor een afnemer’. De afnemer kan een persoon of organisatie zijn maar ook een applicatie die een dienst geleverd krijgt door een andere applicatie. Diensten vormen voor de omgeving de herkenbare onderdelen van de overheid (in tegenstelling tot de interne organisatie, processen en systemen). Maar ook van binnenuit staan diensten vaak centraal bij het uitvoeren van de publieke taken. Dit alles maakt het begrip ‘dienst’ ideaal als aangrijpingspunt voor het formuleren van de eisen die interoperabiliteit stelt aan overheidsorganisaties¹⁷. Het denken in diensten past bij de GEMMA Gegevenslandschap architectuur en de Common Ground beweging die zich richt op in lijn daarmee realiseren van moderne gemeentelijke informatievoorziening.

We werken opgabegericht en focussen op externe diensten

De inhoud van de opgaven in de stad bepaalt het werk dat we te doen hebben. We vinden externe diensten, die worden afgenomen door de Nijmegenaar, het belangrijkste. Hoe we interne diensten, die onze bedrijfsvoering ondersteunen, inrichten is daar een afgeleide van.

We zorgen dat ons informatiebeleid de visie op dienstverlening ondersteunt

De manier waarop we met burgers en ondernemers communiceren en diensten leveren is beschreven in de gemeentelijke ‘Visie op Dienstverlening’. De informatievoorziening moet realisatie van die visie maximaal ondersteunen.

We maken het de Nijmegenaar gemakkelijk waar het kan

Door slim gebruik te maken van informatietechnologie kunnen we onze dienstverlening op allerlei gebieden verbeteren. Gebruiksvriendelijke online voorzieningen maken het de Nijmegenaar gemakkelijker om met ons te communiceren en zaken te doen. Hij/zij kan via online selfservice vragen stellen, verzoeken doen en toegang tot informatie krijgen. In lijn met de wet Open Overheid publiceren we uit onszelf openbare informatie zodat die voor iedereen toegankelijk is.

¹⁷ [Omschrijving van het begrip dienst in de NORA](#)

We zorgen dat onze websites en apps voor iedereen toegankelijk zijn

Iedereen moet gebruik kunnen maken van de mogelijkheden die het internet, computers en smartphones bieden. Ook mensen met een beperking. We zorgen dat onze websites en apps voldoen aan geldende toegankelijkheidseisen. We communiceren duidelijk en met begrijpelijke taal, houden rekening met voorkeuren van gebruikers en kiezen een persoonlijke benadering. Naast alle digitale verbeterlagen geldt dat we, in lijn met ons dienstverleningsbeleid, ook altijd oog houden voor de minder of niet-digitaal vaardige Nijmegenaren.

Spoor Open & Weerbaar

Onze samenleving wordt steeds meer digitaal, waarmee de afhankelijkheid ervan toeneemt. We zijn ons bewust dat er voor ons een rol ligt om te zorgen voor de digitale leefbaarheid en de digitale weerbaarheid van de Nijmegenaren.

We werken Open en Weerbaar

Open, omdat we aan de samenleving willen laten zien hoe wij rechtmatig omgaan met gegevens, waarvoor we ze gebruiken en hoe we ervoor zorgen dat we niet meer gegevens gebruiken dan echt nodig is. Weerbaar, omdat we zien dat er een nieuwe groep mensen ontstaat die zich onvoldoende bewust is van de mogelijke gevolgen van hun gedrag op internet, zoals identiteits- en internetfraude, schending van de privacy en andere vormen van misbruik van persoonlijke gegevens. We willen Nijmegenaren helpen om weerbaar te worden in hun gedrag binnen de digitale wereld¹⁸.

We verbeteren de informatiepositie van de Nijmegeraar

We leggen als gemeente nog veel informatie vast waar Nijmegenaren alleen via speciale verzoeken toegang toe kunnen krijgen. We gaan zorgen dat ze daar gemakkelijker, het liefst via online diensten, toegang toe kunnen krijgen. Waar mogelijk publiceren we openbare informatie (ook) als ‘open data’¹⁹. Vertrouwelijke informatie stellen we beschikbaar stellen via veilige online portalen.

We gaan verantwoord om met vertrouwelijke gegevens

Via het gemeentelijk verwerkingsregister²⁰ laten we zien welke persoonlijke gegevens we voor welk doel verwerken. Ons informatiebeveiligingsbeleid en aanpak delen we met inwoners en andere gegevensverwerkers zodat de Nijmegeraar kan zien hoe de veiligheid bij ons is geregeld. Om optimale bescherming van persoonsgegevens te bereiken denken

18 [Wij zijn open en weerbaar Nijmegen](#)

19 Als gemeente zijn we een van de koplopers wat betreft publicatie van open data via o.a. het gemeentelijk [\(open\) Dataportaal](#) en het [Dataregister van de Nederlandse Overheid](#)

20 [Gemeentelijk verwerkingsregister](#)

we bij nieuwe ontwikkelingen vanaf het begin na over beveiliging en privacy ('by design') en zorgen we dat standaardinstellingen zo veilig mogelijk zijn ('by default'). We gebruiken ontwerpstrategieën die hier maximaal in ondersteunen²¹.

We stellen profielen op die voldoen aan privacy eisen

Klantgemak kan ten koste gaan van privacy. Klant denken veronderstelt het inleven in de behoeften van de klant. Door goed zicht te hebben op individuele behoeften kunnen we ons dienstverleningsaanbod aan de individuele klant aanpassen en klanten meer op maat te bedienen. Maar we zorgen er voor dat burgerrechten zoals privacy en individuele vrijheid niet worden gecompromitteerd.

We bieden Nijmegenaren regie op hun gegevens

De Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) geeft burgers rechten om controle te houden over hun persoonsgegevens. Burgers hebben recht op duidelijke informatie over welke persoonlijke gegevens wij over hen vastleggen en wat wij, voor welk doel, daarmee doen. Als gemeente kennen we hiervoor privacy beleid²². Om ons handelen conform de wet op een beheersmatige en duurzame manier te kunnen verantwoorden is een ingrijpende modernisering van onze informatievoorziening nodig. Bij gebruik van applicaties moet bijvoorbeeld worden automatisch worden vastgelegd wanneer, op basis van welke grondslag en doelbinding, persoonlijke gegevens zijn verwerkt. We volgen de ontwikkelingen rondom het gestandaardiseerd loggen van gegevensgebruik²³ zodat de Nijmegenaren, bij voorkeur via online selfservice, kunnen zien waarvoor wij hun gegevens hebben gebruikt. Hiermee krijg burgers stapsgewijs meer 'regie op gegevens'²⁴.

We nemen beslissingen op basis van professionaliteit, intuïtie en data

We laten de computer géén geautomatiseerde beslissingen nemen op basis van technieken als Kunstmatige Intelligentie. Ook maken we geen gebruik van profilerings technieken. De computer kan keuzes voorstellen maar het is de mens die beslist. We handelen als overheid op basis van onze professionaliteit, onze intuïtie en inzichten uit data. We voeren de ethische discussie over dit onderwerp en geven zelf het goede voorbeeld. Bijvoorbeeld door inzicht te geven in gebruikte beslisregels en algoritmes.

21 [Privacy by design ontwerpstrategieën](#)

22 [Actueel informatiebeleid](#) (iNsite)

23 [API-standaard logging van verwerkingen](#)

24 [Digitale overheid: regie op gegevens](#)

We hebben oog voor ethische aspecten, ook bij partners

Bij het inrichten van onze informatievoorziening hebben we oog voor ethische aspecten. We hebben oog voor de rechten van betrokkenen en kijken of partijen met wie we samenwerken bij ons passen. We kiezen voor openheid in ontwikkelen, leren en innoveren en doen dit bij voorkeur samen met partners die dit ook belangrijk vinden. Bijvoorbeeld met een stichting zonder winstoogmerk in plaats van met een bedrijf dat alleen is gericht op winstmaximalisatie.

We gebruiken open standaarden en open source software

In lijn met landelijk en lokaal beleid gebruiken we open standaarden om gegevens uit te wisselen²⁵. We hebben een voorkeur voor gebruik van open source software en kennen daarvoor een ‘open source tenzij’ beleid²⁶. Gebruik open standaarden en open source past bij hoe we als gemeente Nijmegen willen samenwerken met anderen en naar transparantie en onafhankelijkheid streven. Het past ook bij hoe gemeenten via Common Ground samen werken aan de realisatie van moderne informatievoorziening. We dragen op verschillende manieren bij aan community's die op dit vlak actief zijn door feedback te geven, als pilotgemeente te fungeren, software te (laten) ontwikkelen of door een financiële bijdrage te doneren.

25 [Visie op open standaarden](#) (iNsite)

26 [Visie op open source software](#) (iNsite)