

Nieuwegein digitaliseert

Eigentijds, slim en met oog voor mensen

Voorwoord

Beste lezer,

Voor u ligt de nieuwe iVisie van de gemeente Nieuwegein. Deze visie biedt een kompas voor de organisatie om de digitalisering de komende jaren verder vorm te geven. Het stelt ons in staat om op een verantwoorde manier invulling te geven aan de uitdagingen waar we voor staan en de ontwikkelingen die we zien in de maatschappij. Digitale ontwikkelingen volgden elkaar snel op in de afgelopen jaren.

De opkomst van hybride werken is nu gemeengoed geworden in veel organisaties. En ook datagedreven besluitvorming is bij veel bedrijven en overheden de norm. Daarnaast is er de opkomst van AI in de afgelopen jaren. Generatieve AI wordt volop ingezet in de maatschappij en in steeds meer software wordt AI als functie toegevoegd. Wat de impact precies zal zijn, kan niemand voorzien. Dat het onze manier van leven, werken en leren drastisch zal beïnvloeden, is nu al wel duidelijk. Ook is er een toename te zien van digitale aanvallen op de digitale infrastructuur en voorzieningen door criminelen en statelijke actoren. Informatieveiligheid en -integriteit staan daarmee steeds meer onder druk en vragen onze volle aandacht.

Inwoners en ondernemers verwachten toegankelijke en begrijpelijke digitale dienstverlening. Deze moet tegelijkertijd snel en adequaat zijn. Als gemeentelijke organisatie zullen we daarom hierop ook aanvullende stappen moeten zetten, naast de digitale dienstverlening die we al bieden. We doen en kunnen dit niet alleen en zoeken daarom ook nadrukkelijk de samenwerking op binnen VNG-verband om hier samen vorm aan te geven.

Digitalisering is geen doel op zich, maar moet ondersteunend zijn aan de publieke diensten die we bieden en de maatschappelijke opgaves waarvoor we werken. Daarbij is van belang dat we een balans zoeken tussen de verschillende publieke waarden bij de digitalisering van onze diensten, zoals ook verwoord in het Manifest Digitaal Nieuwegein. Het gaat daarbij onder andere om waarden als inclusiviteit, transparantie, zeggenschap over je eigen gegevens en de menselijke maat. Ze vormen het uitgangspunt voor de manier waarop we onze diensten digitaliseren, zodat inwoners en ondernemers erop kunnen vertrouwen dat de diensten die we bieden verantwoord, veilig en toegankelijk zijn.

Met vriendelijke groet,

Marijke van Beukering
Burgemeester van Nieuwegein

1. Inleiding

Gemeentelijke organisaties in Nederland staan voor grote opgaves. Zo moeten er meer woningen gebouwd worden, zijn er grondige ingrepen nodig in de energie-infrastructuur, zien we steeds meer de effecten van klimaatverandering en is er door digitalisering een toename in verspreiding van desinformatie en manipulatie.

Ook de maatschappij is in de afgelopen jaren flink veranderd. Zo kunnen we waar we maar willen via onze smartphone het internet op, werken we thuis en maken we volop gebruik van sociale platforms. We zijn daarnaast gewend geraakt om wanneer we maar willen een bestelling of aanvraag te kunnen doen en verwachten we snel reactie op berichten die we versturen. Verder volgen digitale ontwikkelingen zich snel op, denk aan de publieke doorbraak van kunstmatige intelligentie, en zien we verdienmodellen van ICT-leveranciers veranderen door de verschuiving naar 'anything-as-a-service'.

Om als organisatie antwoord te kunnen geven op de opgaves en aan te sluiten bij de digitale ontwikkelingen in de maatschappij is een flexibele, betrouwbare en toekomstbestendige informatievoorziening cruciaal. Voor bijna elk proces dat we uitvoeren en dienst die we leveren geldt namelijk dat er ICT-voorzieningen nodig zijn. Om te zorgen dat de ICT nu en in de toekomst voor ons blijft werken is een visie op de verdere doorontwikkeling van groot belang. Het geeft richting aan de ontwikkelingen van de ICT-voorzieningen die we nodig hebben en biedt kaders voor de financiële en organisatorische keuzes die we hierin moeten maken. De iVisie staat niet op zichzelf, maar komt voort uit de maatschappelijke, organisatorische en wettelijke opgaves waar we voor staan.

2. Maatschappelijke context

Wanneer we kijken naar het coalitieakkoord, de programmabegroting 2025 – 2028 en de bredere ontwikkelingen in de maatschappij, zijn onderstaande thema's de komende jaren actueel:

- **Wonen en leefbaarheid**

Ook Nieuwegein staat voor de uitdaging om extra woningen te realiseren. Het streven is om voor alle inwoners een betaalbare woning te kunnen aanbieden, waarbij beleid gericht is op een gezonde doorstroom van goedkoop naar duur.

Bij de grote integrale gebiedsontwikkelingen, zoals Rijnhuizen, staan leefbaarheid en duurzaam ontwikkelen centraal. Wijken moeten beschikken over voldoende voorzieningen op gebied van zorg, winkelen, horeca en ontspanning. Doordat Nieuwegein 50 jaar geleden hard gegroeid is, zal er veel onderhoud aan bestaande voorzieningen moeten plaatsvinden.

- **Duurzaamheid, groen en energietransitie**

De komende jaren zullen er verschillende activiteiten plaatsvinden op gebied van verduurzaming, vergroening en de energietransitie. Het gaat dan bijvoorbeeld om stimuleren van de realisatie van een laadinfrastructuur, energie-opslag en benutten van daken voor zonne- en windenergie. Ook wordt er ingezet op hergebruik van afvalstromen (circulaire economie). Daarnaast is het streven om 30% van de wijken in de stad uit groen te laten bestaan. Door veranderingen in het klimaat krijgt Nieuwegein ook toenemend te maken met weersextremen, zoals wateroverlast of -tekort en hittestress.

- **Mobiliteit en bereikbaarheid**

Nieuwegein streeft naar een mobiliteitstransitie volgens het STOMP-orderingsprincipe. Dit staat voor Stappen, Trappen, Openbaar Vervoer, Mobility-as-a-service en Privé-auto. De inzet is om te komen tot meer duurzame vormen van mobiliteit. Belangrijke vragen zijn dan onder andere hoe we een gebied en de voorzieningen daarin bereikbaar maken voor mensen die lopen, op de fiets komen of met het OV reizen.

- **Zorg, welzijn en participatie**

Iedere inwoner van Nieuwegein mag meedoen. Het beleid van de gemeente is hier ook op gericht. Eén van de speerpunten is de inzet op preventief beleid, waardoor mensen bijvoorbeeld langer gezond blijven en minder snel intensievere hulp nodig hebben. Daarnaast is het tegengaan van schulden en armoede een belangrijk thema en zijn de uitdagingen groot om de Wmo- en Jeugdzorg toegankelijk en betaalbaar te houden. Om maatschappelijke vraagstukken beet te pakken, is betrokkenheid en inzet vanuit inwoners van groot belang. Er moet dan gedacht worden aan het versterken van participatietrajecten en de stimulans om elkaar te ontmoeten.

- **Veiligheid en ondermijning**

Binnen de gemeente zijn er meerdere activiteiten die ontplooit gaan worden om de veiligheid te vergroten en ondermijning te voorkomen. Ook hier is preventie van belang met onder andere de inzet van cameratoezicht en buurtcoaches/jongerenwerkers. Mocht er toch ergens overlast ontstaan, dan wordt hier op gehandhaafd vanuit het veiligheidsdomein. Daarnaast zie je dat criminele organisaties actief proberen de maatschappij te ondermijnen. Denk aan het plaatsen van explosieven bij woningen of het gebruik van bedrijven om crimineel geld wit te wassen. De aanpak van ondermijning is daarom ook belangrijk.

Naast veiligheid in de fysieke omgeving, is het ook noodzakelijk om aandacht te hebben voor de digitale veiligheid en weerbaarheid van inwoners en ondernemers. De digitale criminaliteit neemt steeds meer toe en wordt ook steeds professioneler. Denk aan de verschillende ransomware-aanvallen of de diefstal van bijzondere persoonsgegevens. Het is van belang om de bewustwording hiervan te vergroten.

3. Wettelijke context

De komende jaren komen er zowel op landelijke als Europees niveau verschillende wetten op ons af, die van invloed zijn hoe we ICT inzetten en gebruiken. Daarnaast moeten we rekening blijven houden met bestaande wetgeving zoals de Algemene verordening gegevensbescherming (Avg), Wet open overheid en de Aanbestedingswet. De komende jaren zijn de volgende wetgevingstrajecten actueel:

- **Wet open overheid**

In 2022 is de Wet open overheid (Woo) ingegaan. Deze wet is in de plaats gekomen van de Wet openbaarheid van bestuur (Wob). De wet geeft aan welke informatie verplicht door overheden actief openbaar gemaakt moeten worden. Daarnaast biedt het mogelijkheden aan burgers en ondernemers om een verzoek in te dienen informatie openbaar te maken. Ook moeten overheden ervoor zorgen dat de informatie die zij verwerken goed doorzocht kan worden (informatie moet vindbaar zijn).

- **Herziening Archiefwet**

De huidige archiefwet is gebaseerd op archivering van documenten op basis van analoge principes. De nieuwe archiefwet stelt eisen aan opslag en toegankelijkheid van digitale informatie. Bovendien moet deze informatie al na tien jaar (voorheen na twintig jaar) worden overgebracht naar een archiefdienst, waar iedereen de informatie kan raadplegen. De gemeente moet ook garant staan voor de duurzame raadpleging van documenten.

- **Wet digitale overheid**

Deze wet regelt onder andere dat burgers en ondernemers veilig kunnen inloggen met bijvoorbeeld DigiD en eHerkenning. Ook zijn overheden verplicht om digitale inlogmiddelen van andere EU-landen toe staan middels het eIDAS-stelsel. De wet geeft de kaders weer waar leveranciers en overheidsorganisaties aan moeten voldoen.

Ook beschrijft de wet welke standaarden er toegepast moeten worden bij het ontwikkelen van websites en versturen/ontvangen van e-mails.

- **Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer**

De Wmebv verplicht overheden om inwoners en ondernemers de mogelijkheid te bieden om aanvragen digitaal in te kunnen dienen voor diensten en producten met een formeel besluit. Dit betekent dat de gemeente voor veel diensten en producten een digitaal kanaal moet realiseren. Tegelijkertijd dient elke gemeente beleid op te stellen om inwoners die minder snel mee kunnen met de digitalisering te ondersteunen (zorgplicht).

- **Digital Decade**

De Digital Decade is een Europees initiatief dat begin jaren '20 is gestart. Het moet de digitale transformatie versnellen met als doel een meer mensgerichte, duurzame, inclusieve en welvarende samenleving in 2030. Dit gebeurt middels een pakket van wet- en regelgeving, standaarden en digitale infrastructuur die ook gemeenten raken. De Europese afspraken bepalen mede hoe wij onze digitale infrastructuur en dienstverlening aan inwoners en bedrijven inrichten. Het gaat daarbij voor gemeentes onder andere om:

- **Cybersecurity:** het betreft hier wet- en regelgeving om de digitale veiligheid en weerbaarheid te vergroten en te versterken. Het gaat dan onder andere om de implementatie van de NIS2 (zie hieronder) en de beveiligingseisen die mee gegeven moeten worden bij de inrichting van systemen. Ook geldt er een verplichting voor fabrikanten en dienstverleners om digitale middelen veilig te houden.
- **Datastrategie:** De EU heeft de ambitie om voorloper te zijn in de datagestuurde economie. De strategie heeft vooral tot doel om hergebruik en het delen van data en informatie tussen sectoren mogelijk te maken en te stimuleren. Er worden daarom regels opgesteld om hergebruik van (beschermde) overheidsinformatie mogelijk te maken, interoperabiliteit van data te borgen en eerlijke toegang tot data mogelijk te maken. In Nederland wordt dit onder andere vormgegeven met de Interbestuurlijke Datastrategie en de Wet implementatie Open data richtlijn.
- **Kunstmatige intelligentie en Privacy:** de bescherming van privacy en rechten van burgers is van groot belang voor de EU. Er blijft daarom aanhoudend aandacht voor privacywetgeving en de verbetering hiervan. Daarnaast heeft de EU de ambitie om kunstmatige intelligentie op een verantwoorde manier in te zetten. Er zijn daarom regels opgesteld hoe bedrijven en overheden om moeten gaan met de inzet hiervan.
- **Elektronische identificatie:** de doorontwikkeling van het EIDAS-stelsel, waarmee burgers in de EU een eigen digitale portemonnee krijgen die bijvoorbeeld gebruikt moet kunnen worden bij het indienen van aanvragen als identificatiemiddel.
- **Urban Air Mobility:** het gaat hier om regelgeving die onder andere ingaat op de inzet van drones. Het betreft onder meer veiligheidswaarborgen en -instrumenten die zijn ingebouwd via wet- en regelgeving, om risico's voor (fysieke) veiligheid te verkleinen. Zowel als gebruiker, bijvoorbeeld de van inzet drones bij toezichtstaken, en vanuit de Omgevingsvisie zal de gemeente te maken krijgen met de regelgeving die hierover is vastgelegd.

- **Domein specifieke wetgeving**

Binnen de verschillende domeinen vinden er ook wijzigingen plaats. Denk bijvoorbeeld aan de Omgevingswet, die gefaseerd ingevoerd wordt tot 2030 of regelgeving die het eenvoudiger maakt om binnen het zorg- en veiligheidsdomein gegevens uit te wisselen.

- **NIS2**

Op basis van deze richtlijn worden gemeenten verplicht om de organisatie van de cybersecurity te versterken. Er gaan zaken veranderen rondom risicobeheersing, de meldplicht, aansprakelijkheid en naleving van de richtlijn. De richtlijn wordt voor Nederland nader uitgewerkt in de Cyberbeveiligingswet.

4. De organisatorische context

De organisatie werkt op basis van de bedoeling¹. Deze is als volgt geformuleerd:

'We dragen bij aan een bloeiende Nieuwegeinse samenleving door ervoor te zorgen dat iedereen (intern en extern) zijn/haar steentje kan bijdragen'

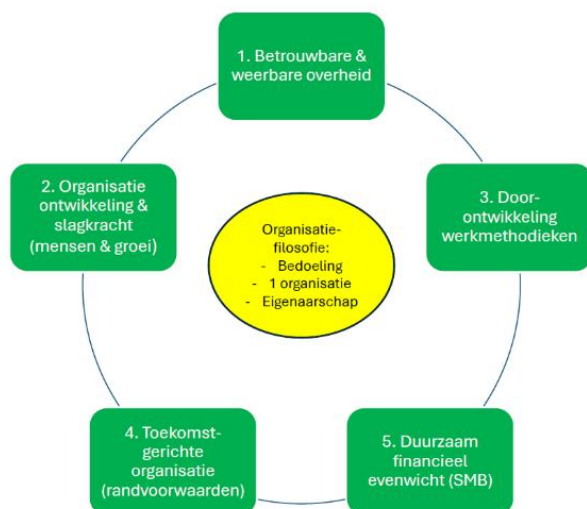
Dit betekent dat alles wat we doen direct of indirect een bijdrage levert aan de maatschappelijke meerwaarde voor een bloeiende stad en samenleving. Daarnaast is onze werkwijze zodanig ingericht dat iedereen in de gelegenheid wordt gesteld een steentje te kunnen bijdragen.

De bedoeling is vertaald naar 3 leidende principes², namelijk:

1. Wij zijn één organisatie
2. Wij tonen eigenaarschap
3. Wij werken vanuit de bedoeling

Belangrijke uitgangspunten hierbij zijn dat we maatschappelijke vraagstukken integraal benaderen, we van elkaar weten wat iemands rol, verantwoordelijkheid en bijdrage is, in dialoog met alle betrokkenen tot duurzame oplossingen komen en we kritisch kijken naar de toegevoegde waarde van ons handelen. De bedoeling is nader geconcretiseerd in de concernagenda.

Concernagenda (5 thema's)



¹ <https://huisnet.nieuwegein.nl/umbraco/organisatie/organisatieontwikkeling/de-bedoeling-van-onze-organisatie/>

² <https://huisnet.nieuwegein.nl/umbraco/organisatie/organisatieontwikkeling/organisatiefilosofie/>

Daarnaast is door de raad het Manifest Digitaal Nieuwegein vastgesteld. Dit manifest geeft de principes weer op basis waarvan we onze informatievoorziening inrichten. Belangrijke uitgangspunten hierin zijn privacy, veiligheid en klantgericht.

5. De Nieuwegeinse iVisie

De bedoeling, de vijf thema's uit de concernagenda en het Digitaal Manifest Nieuwegein zijn belangrijke uitgangspunten voor de visie op ontwikkeling van de ICT-voorziening nu en in de toekomst voor de gemeente Nieuwegein. Het biedt de gemeentelijke organisatie een kader voor hoe we onze ICT en informatievoorziening inrichten voor de primaire- en bedrijfsvoeringsprocessen. De visie op digitaliseren is:

Om de vele maatschappelijke problemen aan te pakken en wetten uit te voeren, hebben we betrouwbare en flexibele ICT nodig. We zetten data en nieuwe technologieën in om onze dienstverlening en de stad te verbeteren. Onze digitale diensten zijn begrijpelijk, toegankelijk en gebruiksvriendelijk ingericht.

We hanteren hierbij de volgende uitgangspunten:

- We richten onze diensten inclusief, transparant en met respect voor privacy in.
- We zijn slimme volger. Dat houdt in dat we bij de aanschaf en inrichting van onze digitale voorzieningen uitgaan van bewezen standaarden en best practices.
- Onze basis is op orde. Dit betekent dat we onze digitale voorzieningen up-to-date houden en voldoen aan ons informatieveiligheidsbeleid. Daarnaast vervangen we onze voorzieningen op tijd als blijkt dat deze niet meer aansluiten op de organisatiebehoefte of verouderd raken.
- We houden rekening met een duurzaam financieel evenwicht.

6. Thema's iVisie Nieuwegein

Om de iVisie te bereiken richten we ons de komende jaren op verschillende thema's die we hier nader toelichten. De thema's vormen de basis voor de initiatieven en projecten die we opstarten in het ICT Portfolio de komende jaren. Om de overgang van visie naar praktijk te versterken, wordt er een uitvoeringsagenda opgesteld. Hierin worden per thema concrete acties, verantwoordelijkheden en tijdlijnen opgenomen. Dit zorgt ervoor dat de visie niet alleen een leidraad is, maar ook een praktisch werkdocument waarmee de organisatie aan de slag kan.

6.1. Een toekomstbestendig, veilig en betrouwbaar ICT fundament

In bijna alle processen die we uitvoeren en diensten die we aanbieden, maken we gebruik van digitale middelen. Denk bijvoorbeeld aan de digitale formulieren die we aanbieden voor het indienen van aanvragen, de centrale en decentrale zaaksystemen die we gebruiken, maar ook de applicaties die we gebruiken om onze bruggen en gemalen aan te sturen. Voor de uitvoering van ons werk is het daarom van belang dat onze ICT voorzieningen toekomstbestendig, veilig en betrouwbaar zijn. Om dit voor nu en de toekomst mogelijk te maken is het belangrijk ervoor te zorgen dat onze voorzieningen up-to-date zijn en we op tijd afscheid nemen van verouderde technieken. Daarnaast moeten we blijvend investeren in de digitale vaardigheden van onze medewerkers, zodat zij optimaal en veilig gebruik maken van de ICT voorzieningen die we aanbieden. We gaan ons daarom de komende jaren richten op de volgende thema's:

- **Digitaal leiderschap**

Zoals aangegeven maken we in al onze processen gebruik van digitale technologieën en verandert deze digitale wereld in rap tempo. Om als organisatie hier goed op in te spelen, is het noodzakelijk te investeren in digitaal leiderschap. Daarmee creëren we het

vermogen om digitale technologieën, data en innovaties effectief te integreren en benutten in onze processen. Het gaat verder dan alleen het implementeren van een nieuwe techniek en zet in op het creëren van een cultuur van innovatie, flexibiliteit en continu optimaliseren.

- **Applicatie Lifecycle Management**

We stellen organisatiebrede kaders op en maken afspraken over het centraal en decentraal beheer van onze applicaties en ICT-voorzieningen. Het gaat daarbij onder meer om de aanschaf, het onderhoud, de doorontwikkeling en vernieuwing van diensten/producten en de bijbehorende contracten.

- **Voorspelbare en betrouwbare ICT dienstverlening**

Om ons werk te kunnen uitvoeren is het van belang dat onze applicaties en voorzieningen beschikbaar zijn. Het is daarom belangrijk dat we incidenten en structurele problemen snel oppakken en oplossen, wijzigingen beheerst uitvoeren en we goede afspraken maken met leveranciers over de te verwachten dienstverlening. Zeker daar waar het gaat om bedrijfskritische processen of informatie. We passen bij het beheer van onze centrale en decentrale applicaties en voorzieningen daarom best practices en marktconforme processtandaarden toe, zoals IT Servicemanagement en ITIL.

- **'By design' inrichten**

Als overheidsorganisatie moeten we, vanwege de (persoons)gegevens die we verwerken en onze publieke taak verschillende maatregelen nemen om de toegankelijkheid tot informatie, de informatieveiligheid van data en systemen en privacy van personen te waarborgen. Bij de aanschaf, inrichting en doorontwikkeling van onze applicaties en voorzieningen passen we daarom de principes en kaders vanuit het informatieveiligheid-, privacy- en informatiebeheerbeleid toe. We doen dit risicogestuurd en ingebed in het bredere risicomanagement van de organisatie.

- **Investeren in digitale vaardigheden**

Doordat ICT ontwikkelingen elkaar steeds sneller opvolgen is het van belang dat medewerkers over de juiste digitale vaardigheden en kennis beschikken om hun dagelijkse werkzaamheden te kunnen uitvoeren. Dit doen we door gerichte trainingen aan te bieden voor de applicaties en voorzieningen die we gebruiken binnen Nieuwegein. We willen hierbij ook kijken op welke wijze we de zelfredzaamheid van onze medewerkers kunnen vergroten en versterken. We zoeken daarbij aansluiting bij *Leren En Ontwikkelen Nieuwegein* (LEON).

Daarnaast wordt er actief ingezet op verandermanagement, zodat medewerkers niet alleen de benodigde technische vaardigheden ontwikkelen, maar ook worden begeleid in de culturele en procesmatige veranderingen die digitalisering met zich meebrengt. Dit doen we onder andere door trainingen, workshops en een interne communicatiestrategie die de voordelen en impact van de veranderingen helder uitlegt.

- **IT in de buitenruimte**

Bij veel van de voorzieningen die we in de buitenruimte hebben zoals sensoren, straatverlichting, verkeerslichten, aansturing gemalen en bruggen of camerasystemen wordt IT steeds belangrijker. Daar waar in het verleden de bediening van dergelijke voorzieningen handmatig, lokaal of via gesloten netwerken verliepen zie je ook hier een verschuiving naar digitaal, via het Internet en op afstand. De komende jaren zullen we inzicht gaan creëren in de IT die we in de buitenruimte hebben en passende kaders en richtlijnen opstellen voor gebruik van deze voorzieningen met als doel de veiligheid van onze vitale infrastructuur te versterken. We kijken hierbij nadrukkelijk naar ontwikkelingen bij andere gemeenten op dit vlak.

Een toekomstbestendig, veilig en betrouwbaar ICT-fundament:

- Applicaties en voorzieningen sluiten goed aan bij onze processen, doordat we op tijd starten met de inkoop van nieuwe voorzieningen en stoppen met verouderde voorzieningen.
- Onze applicaties en ICT voorzieningen vallen niet of nauwelijks uit, doordat onze voorzieningen up-to-date zijn en we goede afspraken hebben met onze leveranciers over het oplossen van verstoringen en implementeren van wijzigingen.
- We vinden informatie snel en eenvoudig omdat we bij aanschaf en inrichting van onze digitale voorzieningen het informatiebeheerbeleid toepassen.
- Onze digitale omgeving is geordend en opgeruimd, omdat we bestanden en informatie op tijd verwijderen (Informatiebeheer in Beweging).
- We kunnen onze primaire dienstverlening altijd voortzetten, doordat we onze vitale infrastructuur, voorzieningen en informatie goed beschermen en voorbereid zijn op incidenten en verstoringen.
- Inwoners van Nieuwegein hebben vertrouwen in de wijze waarop we met hun persoonsgegevens omgaan, doordat we onze processen inrichten conform de principes van privacy-by-design en security-by-design zodat wij zorgvuldig omgaan met data van inwoners en organisaties.

6.2. Ontwikkeling van onze informatievoorzieningsfunctie

Het gebruik en de inkoop van ICT is in de afgelopen 20 jaar drastisch veranderd. Waar we voorheen werkten op vaste pc's en applicaties lokaal werden geïnstalleerd, werken we nu tijd en plaatsonafhankelijk en nemen diensten af bij externe dienstverleners (Anything-as-a-Service – XaaS). Daar waar voorheen veel door de interne ICT-organisatie zelf werd gedaan, verschuift de focus naar het aansturen van externe ICT-dienstverleners.

In 2022 voerde M&I Partners een nulmeting uit om te beoordelen in hoeverre de gemeente in staat is om haar eigen ICT-omgeving nu en in de toekomst te beheren. De belangrijkste conclusies en aanbevelingen waren destijds:

- Er is aanzienlijke vooruitgang geboekt, met name door uitbreiding van capaciteit en expertise binnen de ICT-organisatie.
- Technische achterstanden zijn aangepakt op het gebied van ICT-infrastructuur en applicaties.
- Er blijft echter sprake van achterstallig onderhoud en er is behoefte aan investeringen in kennis, expertise en capaciteit.
- Verder professionaliseren en versterken van de ICT-organisatie is noodzakelijk.

In de afgelopen jaren zijn er al veel verbeteringen opgepakt en uitgevoerd. Zo is er gestart met het initiatief 'Samenwerken aan ICT', zijn er verschillende kaders en richtlijnen op gebied van architectuur en informatiebeveiliging vastgelegd en worden er steeds meer voorzieningen als dienstverlening (XaaS/SaaS/IaaS) afgenomen. Er liggen echter ook nog veel uitdagingen voor ons, namelijk:

- **Versterken portfolioproces:** Het portfolioproces moet versterkt worden. Er is geen integraal overzicht van de projecten die we in de organisatie uitvoeren en impact hebben op onze informatievoorziening. Projecten met een ICT component duren daarnaast langer dan noodzakelijk, omdat we geen duidelijke afspraken hebben in de organisatie hoe we dit besturen. Door het proces te versterken zal de organisatie in staat zijn betere sturing te geven op nieuw te starten en lopende initiatieven.

- **Professionaliseren applicatiebeheer:** In bijna alle processen gebruiken we digitale voorzieningen om ons werk uit te voeren. Ook wordt de manier waarop we samenwerken met leveranciers steeds belangrijker door verschuiving naar de dienstverleningsvorm 'Anything-as-a-Service'. Daarnaast worden er vanuit wet- en regelgeving steeds meer eisen gesteld aan de manier waarop we digitale voorzieningen inrichten. Verder professionaliseren van applicatiebeheer is daarom noodzakelijk. We doen dit met inzet van applicatie lifecycle management en IT Servicemanagement. Dit leidt tot minder verstoringen van onze digitale dienstverlening en een verbeterde informatieveiligheid.
- **Contract- en leveranciersmanagement:** Vanwege de verschuiving in de markt naar XaaS-dienstverlening is het van belang goede contractafspraken te maken over de diensten die ze leveren en de prestaties die we daarin mogen verwachten. Ook wordt het belangrijker om geleverde prestaties tussentijds te monitoren en bij te sturen waar dit niet voldoet. We gaan ons daarom de komende jaren richten op de inzet van contract- en leveranciersmanagement.
- **Informatiebeheer in beweging:** Het werkveld van informatiebeheer is de afgelopen decennia flink veranderd. Waar het werk voorheen vooral gericht was op dossiervorming, archiefvorming en archiefbeheer, zien we een verschuiving richting de realisatie van duurzaam toegankelijke overheidsinformatie. We hebben het dan niet alleen meer over archivering, maar over betrouwbaar en duurzaam bewaren en toegankelijk maken van alle digitale overheidsinformatie. Het doel is om overheidsinformatie vindbaar, beschikbaar, leesbaar, toegankelijk en bruikbaar te maken en houden. Gezien deze ontwikkelingen is het nodig om het informatiebeheer binnen de gemeente Nieuwegein te herzien. Binnen de organisatie is hiervoor een initiatief gestart met de route '*Informatiebeheer in beweging*'.
- **Enterprise Architectuur:** De manier waarop we onze organisatie, processen en digitale voorzieningen inrichten moeten goed op elkaar afgestemd zijn. Dit zorgt voor een efficiënte en toekomstbestendig inzet van digitale middelen. We zetten daarom in op de verkenning en ontwikkeling van enterprise architectuur. Vastgestelde architectuurkaders en principes zorgen er namelijk voor dat we nu en in de toekomst de juiste en duurzame keuzes maken met betrekking tot de doorontwikkeling van de ICT-voorziening en de organisatie. Het is daarmee te vergelijken met beleidsvormingsprocessen of processen voor stedelijke ontwikkeling. Daar maak je ook inzichtelijk wat het startpunt is, welke wijzigingen noodzakelijk zijn binnen en buiten de organisatie en welke inrichtingsprincipes, oplossingen en standaarden we willen en moeten inzetten om tot een duurzaam en uitvoerbaar resultaat te komen.

Onze informatievoorziening:

- Er zijn duidelijke afspraken en procedures voor het opstarten en uitvoeren van initiatieven met een ICT component in de organisatie.
- Er zijn duidelijke afspraken over eigenaarschap, benodigde rollen en bijbehorende verantwoordelijkheden.
- We passen best practices en processtandaarden toe bij de inrichting van onze centrale en decentrale beheerorganisatie, gebaseerd op de principes van Applicatie Lifecycle Management en de methodiek IT Servicemanagement.
- Voor grote en bedrijfskritische contracten met dienstverleners/leveranciers zetten we contract- en leveranciersmanagement in, zodat we in staat zijn geleverde prestaties te monitoren en bij te sturen waar nodig.
- Onze informatie is vindbaar en toegankelijk, ongeacht waar deze is verwerkt en opgeslagen, omdat we informatiebeheer-by-design toepassen bij de inrichting van onze processen en voorzieningen.

- Informatie die we niet hoeven te bewaren, zijn conform het informatiebeheer beleid vernietigd.
- Bij de (door)ontwikkeling van onze ICT-voorziening passen we de kaders en richtlijnen vanuit architectuur toe die we met elkaar hebben vastgesteld. Dit stelt ons in staat om ons landschap duurzaam te beheren en toekomstige uitdagingen aan te kunnen.

6.3. Toegankelijke en begrijpelijke digitale dienstverlening

Gegeven de ontwikkelingen in de maatschappij, wet- en regelgeving (Wdo, Wmebvy) en binnen de overheid zal de dienstverlening van Nieuwegein steeds meer geleverd worden volgens het principe 'digitaal tenzij'. Er worden al verschillende voorzieningen ingezet bij de dienstverlening aan inwoners en ondernemers, zoals digitale aanvraagformulieren en ondertekening met DigiD of eHerkenning. De komende jaren zullen de werkprocessen binnen de gemeente Nieuwegein verder gedigitaliseerd worden. We passen de principes van zaakgericht werken toe bij de inrichting van ons generieke zaakstelsel en bij vakspecifieke zaakssystemen zoals ons vergunningensysteem of systeem voor burgerzaken. Dit stelt ons in staat om inwoners en ondernemers een digitaal overzicht te bieden van de aanvragen die lopen en diensten die ze afnemen. Inwoners en ondernemers zijn hierdoor ook in staat om tijd- en plaatsonafhankelijk digitaal zaken te doen met de gemeente, voor veel van de diensten die we aanbieden. Verder wordt het mogelijk om medewerkers te voorzien van alle relevante en bekende informatie die ze nodig hebben in de uitvoering van het werk. Om de diensten veilig, betrouwbaar en toegankelijk te kunnen aanbieden, passen we de richtlijnen vanuit digitale toegankelijkheid, privacy, informatieveiligheid en informatiebeheer toe.

Niet iedereen is in staat om van digitale middelen gebruik te maken. We bieden daarom fysieke loketten aan, waarin we mensen ondersteunen bij het gebruik van deze middelen. Voor mensen die niet anders kunnen, bieden we passende dienstverlening naast de digitale kanalen die we aanbieden.

Onze digitale dienstverlening van de toekomst:

- Alle gemeentelijke werkprocessen worden digitaal ondersteund.
- Inwoners en ondernemers regelen zaken eenvoudig en flexibel, altijd en overal.
- Medewerkers hebben toegang tot alle relevante informatie, onafhankelijk van locatie of werkproces.
- Voor inwoners zonder digitale vaardigheden bieden we ondersteuning, met focus op zelfredzaamheid.
- Onze werkprocessen volgen waar mogelijk marktstandaarden en best practices.

6.4. Datagedreven werken

Datagebruik biedt enorme kansen om onze dienstverlening te verbeteren en tot betere besluiten te komen. Data helpt bijvoorbeeld de effectiviteit van maatregelen rond klimaatadaptatie en energietransitie te monitoren en waar nodig bij te sturen. We willen datagedreven werken breder en integraler inzetten, met voorzieningen voor leefbaarheid, veiligheid, ondermijning en stedelijke groei. Zo verantwoorden we beleid én sturen we bij waar nodig. De komende jaren zal het thema datagedreven werken verder vorm krijgen. Gezien de reikwijdte van het thema wordt hiervoor een apart visiedocument uitgewerkt. Hier bepalen we samen met de organisatie en het bestuur de ambitie voor de komende jaren.

De ontwikkeling van datagedreven werken vraagt ook om enkele randvoorwaarden. Medewerkers moeten over de juiste kennis en vaardigheden beschikken om datagedreven werken toe te

passen. We zullen daarbij expliciet kijken naar processen die te maken hebben met datamanagement en de rollen die je hierin nodig hebt, om zo tot kwalitatief goede en bruikbare data te komen. Ook zullen we bij de inrichting van deze voorziening rekening moeten houden met privacy, informatieveiligheid en het borgen van ethische waarden.

De datagedreven organisatie van de toekomst:

- We gebruiken data om te begrijpen wat er gebeurt en bij te sturen waar nodig
- We zetten data integraal en opgavegericht in en kijken daarbij over organisatie- en afdelingsgrenzen heen
- We werken vanuit een gemeenschappelijk kader en voorzieningen om zo efficiënt met onze middelen om te gaan en hergebruik van data mogelijk te maken
- Bij de ontwikkeling van beleid bepalen we wat we willen bereiken, hoe we dit met data inzichtelijk willen maken en wat we hiervoor moeten organiseren
- We kunnen vertrouwen op inzichten vanuit data, omdat we ons datamanagement op orde hebben

6.5. Wet- en regelgeving

Bij het digitaliseren van onze processen en de inrichting van onze applicaties en ICT-voorzieningen zijn er veel verschillende wetten waar we als organisatie rekening mee moeten houden. Denk aan regels op gebied van privacy (Algemene verordening gegevensbescherming) en informatieveiligheid (Cyberbeveiligingswet), maar ook aan regels hoe we informatie moeten opslaan, ordenen en bewaren (Archiefwet en Wet open overheid). Ook zijn er wetten die voorschrijven hoe we onze digitale dienstverlening moeten inrichten of welke middelen we moeten gebruiken. Het gaat dan bijvoorbeeld om verplicht gebruik van het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) of de mogelijkheid die burgers moeten hebben digitaal zaken te kunnen doen met de overheid (Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer).

In hoofdstuk 3 is een overzicht gegeven van wet- en regelgeving die de komende jaren impact hebben op ons als organisatie. We gaan ons de komende jaren inzetten om een wetgevingskalender op te stellen. We doen dit samen met de collega's van juridische zaken, control en adviseurs bij de vakafdelingen. Het doel is om tijdig voorbereid te zijn op wijzigingen die we als organisatie moeten implementeren. Het stelt ons in staat tijdig keuzes te maken over de inzet van mensen en geld bij eventuele knelpunten.

Wat een wetgevingsoverzicht ons gaat brengen:

- Meerjarig inzicht in nieuwe of gewijzigde wet- en regelgeving.
- Tijdig inzicht in impact op onze inwoners, ondernemers en de organisatie. We stellen van te voren vast wat wijzigingen betekenen voor onze dienstverlening, mensen, processen, ICT en financiën. We doen dit samen met onze collega's van bedrijfsvoering en de vakafdelingen.

6.6. Innovatiekracht

De technologische ontwikkelingen volgen elkaar in rap tempo op. We zien inzet van drones in de openbare ruimte, de publieke doorbraak van kunstmatige intelligentie in 2022/2023, de trend van digital twin cities, of het gebruik van 'slimme' apparaten of sensoren in de buitenruimte. Dit biedt kansen voor de organisatie. Het leidt bijvoorbeeld tot efficiëntere dienstverlening of nieuwe manieren van (samen)werken. Het is daarom noodzakelijk als organisatie tijd en ruimte te maken om innovatieve toepassingsmogelijkheden en ideeën in een veilige en kleinschalige

omgeving te testen en valideren. Hierdoor weten we eerder welke ideeën en toepassingen gaan werken in de praktijk en wat dit betekent voor de uitvoering als we besluiten het ook structureel te gaan inzetten.

We gaan de komende jaren daarom werken met een innovatielab binnen de gemeente, waarin we ideeën en nieuwe toepassingsmogelijkheden met elkaar gaan beproeven. We zorgen daarbij voor duidelijke afspraken over eigenaarschap, rollen en verantwoordelijkheden. Uiteraard houden we hierbij rekening met ethische en publieke waarden.

Ons toekomstig innovatieproces:

- Oprichting van een innovatielab met duidelijke spelregels en afspraken over eigenaarschap, rollen en verantwoordelijkheden.
- Aanscherping van beleid en kaders rondom gebruik van kunstmatige intelligentie.
- Verkenning en inzet van kunstmatige intelligentie in onze dagelijkse processen.
- Verkenning en ontwikkeling van een digital twin city. Een voorzieningenstelsel waarmee we stedelijke ontwikkeltrajecten vormgeven en een actueel overzicht hebben van de huidige staat van de stad.

7. Risico's en beheersmaatregelen

Hoewel de iVisie van Nieuwegein veel kansen biedt, brengt deze ook risico's met zich mee die actief gemanaged moeten worden. De belangrijkste risico's en bijbehorende beheersmaatregelen zijn:

1. Datakwaliteit en betrouwbaarheid

- Risico: Onvolledige, verouderde of inconsistente data kan leiden tot onjuiste beleidskeuzes en inefficiënte dienstverlening.
- Beheersmaatregel: Implementatie van een datamanagementstrategie, inclusief standaarden voor datakwaliteit, validatieprocessen en een governance-structuur voor data-eigenaarschap.

2. Privacy en informatiebeveiliging

- Risico: De verwerking van persoonsgegevens brengt risico's met zich mee op het gebied van datalekken en ongeoorloofde toegang.
- Beheersmaatregel: Strikte naleving van de AVG, implementatie van security-by-design principes en regelmatige cybersecurity-audits.

3. Afhankelijkheid van externe leveranciers

- Risico: De gemeente maakt steeds meer gebruik van externe ICT-leveranciers, wat kan leiden tot afhankelijkheid en beperkte controle over kritische systemen.
- Beheersmaatregel: Sterk contract- en leveranciersmanagement, inclusief prestatiebewaking en exit-strategieën voor cruciale applicaties.

4. Weerstand tegen verandering binnen de organisatie

- Risico: Medewerkers en stakeholders kunnen moeite hebben met de overgang naar nieuwe digitale processen, wat de adoptie vertraagt.
- Beheersmaatregel: Actief verandermanagement via trainingen, workshops en interne communicatiecampagnes om bewustwording en acceptatie te vergroten.

5. Cybersecurity en toenemende dreigingen

- Risico: Gemeenten worden steeds vaker doelwit van cyberaanvallen zoals ransomware en phishing.
- Beheersmaatregel: Doorlopende monitoring van dreigingen, implementatie van multi-factor authenticatie en regelmatige crisis- en incidentoefeningen.

8. Conclusie en vervolgstappen

De iVisie Nieuwegein biedt een heldere richting voor de digitale toekomst van de gemeente. Door de focus te leggen op toegankelijkheid, innovatie, datagedreven werken en veiligheid, wordt een digitale infrastructuur gecreëerd die inwoners en medewerkers optimaal ondersteunt.

Om de ambities uit deze visie te realiseren, is een actieve aanpak vereist. Dit betekent:

- De vertaling van de visie naar concrete actieplannen en prioriteiten binnen het ICT-portfolio.
- Duidelijke verantwoordelijken en eigenaarschap voor digitale transformatie binnen de organisatie.
- Voortdurende monitoring en bijsturing op basis van voortgangsrapportages en maatschappelijke behoeften.
- Blijvende investering in digitale vaardigheden en adoptie binnen de organisatie.
- Het opstellen van meetbare doelstellingen.

Door structureel te evalueren en bij te sturen, blijft de gemeente Nieuwegein flexibel en toekomstgericht in haar digitale ambities. De iVisie is daarmee geen statisch document, maar een dynamisch kompas voor een innovatieve en inclusieve digitale gemeente.