

The background image shows the facade of a building with a grey tiled roof and a balcony with a balustrade. A flag with vertical stripes of red, white, and blue flies from a pole on the roof. The building's entrance features a large stone archway with a central relief of a coat of arms. Below the archway are two windows with decorative panels and a central door with a white wrought-iron grille. Two blue lanterns are mounted on the wall flanking the entrance.

Uitvoeringsplan I-visie gemeente Zutphen

2024 - 2028



Colofon

Dit is een uitgave van de gemeente Zutphen

Postbus 41

7200 AA Zutphen

's Gravenhof 2

www.zutphen.nl

I&A

Auteur(s): Elmer Lugtigheid

Versie: 1.0

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Managementsamenvatting	8
Persoonlijk en betrouwbaar	8
Open en transparant	9
Datagedreven	9
Flexibel en wendbaar	9
Efficiënte en professionele i-organisatie	9
Borging	9
Inspanning en risico's	10
I-visie in een Zutphense context	11
Maatschappelijke opgaven	11
Politiek betrokken	11
Wonen en leefbaarheid	11
Werken en leren	11
Zorgen en Samenleven	12
Wettelijke opgaven	12
Organisatorische opgaven	13
Wij zijn een goede dienstverlener.	14
Wij zijn een betrouwbare samenwerkingspartner	14
Wij zijn een fijne en aantrekkelijke werkgever	14
We bieden de juiste ondersteuning: bedrijfsvoering maakt het mogelijk	15
Sporen i-visie	15
Concretiseren sporen i-visie	16
Persoonlijk en betrouwbaar	16
Onze ambities	17
Hoe gaan we dat doen?	18

Open en transparant	19
Onze ambities	20
Hoe gaan we dat doen?	21
Datagedreven	21
Onze ambities	22
Hoe gaan we dat doen?	23
Flexibel en wendbaar	24
AI revolutie	26
Onze ambities	26
Hoe gaan we dat doen?	27
Efficiënte en professionele I-organisatie	28
Onze ambities	29
Hoe gaan we dat doen?	30
Borging en verantwoording informatievoorziening	32
Inspanning en risico's	32
Investerings	33
Baten	34
Voorinvestering	35
Meerjarenplanning	35

Voorwoord

We hadden al een hele mooie I-visie maar door alle ontwikkelingen sloot deze niet meer helemaal aan bij de huidige ontwikkelingen in de organisatie en maatschappij. Hierdoor was de I-visie aan herziening toe.

De mate waarin digitale ontwikkelingen invloed hebben op het maatschappelijk verkeer neemt steeds meer toe. De inzet van digitale toepassingen in de dienstverlening en de bedrijfsvoering van een gemeente biedt veel mogelijkheden. Zo kan het steeds breder gebruik van data onze besluitvorming en beleid ondersteunen, kunnen we door digitalisering onze dienstverlening verbeteren en hebben we extra instrumenten om de informatiepositie van onze inwoners te optimaliseren. Een opkomend fenomeen is het gebruik van Artificiële Intelligentie (AI) in digitale toepassingen. Dit vindt al sluipenderwijs plaats en het is nog ongewis wat dit gaat betekenen in de komende jaren en hoe de gemeente zich hiertoe gaat verhouden. Daarbij moeten we ook oog blijven houden voor bedreigingen. Hackers proberen ‘gaten’ te vinden in de veiligheid van gemeentelijke netwerken en daar moet constant op geanticipeerd worden. Ook is de bescherming van de privacy en het zorgvuldig omgaan met ethische vraagstukken een continu aandachtspunt.

Kortom, de digitale transformatie is volop gaande. Continu veranderen en aanpassen is een gegeven. Dit betekent dat steeds geanticipeerd moet worden op nieuwe ontwikkelingen.

In een snel veranderende en digitaliserende maatschappij, is een actuele informatievisie (I-visie) onontbeerlijk als kader voor de ontwikkeling van een toekomstbestendige informatievoorziening.

Dit is nodig om het tempo van de samenleving te kunnen bijhouden. Als wij dit niet doen dan gaan we het risico lopen dat de betrouwbaarheid afneemt en daarmee het vertrouwen in de gemeente.

Een wendbare en uitgebalanceerde informatievoorziening is van strategisch belang om de maatschappelijke opgaven van de gemeente Zutphen te verwezenlijken. Daarom is het nodig om blijvend in een goed functionerende informatievoorziening te investeren. Het onderhouden van onze informatievoorziening is niet alleen een noodzakelijke opgave, maar ook een waardevolle investering in de toekomst van onze gemeente. Door te investeren in de continuïteit en ontwikkeling van onze informatievoorziening, stellen we onszelf in staat om efficiënter en effectiever te werken, opgaven mogelijk te maken en om de uitdagingen van de toekomst aan te pakken.

We hebben de afgelopen jaren niet stil gezeten. Maar de inspanningen zijn vooral gericht geweest op het beheer van de informatievoorziening en minder op ontwikkeling en innovatie. Zo is een groot deel van de uitvoeringsagenda van de vorige i-visie niet gerealiseerd. Er zijn wel voorbereidingen gedaan en soms ook al projecten gestart maar deze zijn (nog) niet afgerond. Wat wel is gerealiseerd zijn de

implementatie van de omgevingswet en het DSO en het verder digitaliseren van het digitaal vergaderen en besluiten van het bestuur . Alle nog niet gerealiseerde projecten uit de vorige uitvoeringsagenda hebben een plek gekregen in deze nieuwe I-visie maar vaak wel anders genoemd en gepositioneerd.

Er moet nog veel gebeuren om alle ontwikkelingen, opgaven en uitvoering van onze taken goed te kunnen ondersteunen en mogelijk te maken met onze ICT en informatievoorziening. Een versnelling is noodzakelijk.

Dit vraagt een behoorlijke inspanning; niet alleen van het team informatiemanagement maar vooral ook van de organisatie. De organisatie moet over voldoende innovatiekracht beschikken om de benodigde digitale oplossingen te kunnen adopteren.

Deze i-visie is tot stand gekomen in overleg met de directie en de portefeuillehouder en stakeholders uit de organisatie. Hierbij hebben we hulp gekregen van Native consulting. Als er gesproken wordt over “we” wordt daarmee de organisatie bedoeld.

Leeswijzer

Heb je..

veel tijd

Lees dan..

het gehele document

weinig tijd

de samenvatting en Concretiseren van de vijf sporen



I-visie

Gemeente Zutphen

2024-2028



Persoonlijk en betrouwbaar

We bieden goede dienstverlening aan inwoners, bedrijven en maatschappelijke partners en betrouwbare ICT.

- We werken met een integraal klantbeeld en ontwikkelen een Omnichannelstrategie.
- Proces- en zaakgericht werken zijn de standaard.
- We zorgen ervoor dat onze informatie goed beveiligd is en we beschermen de privacy van onze inwoners. Daarvoor nemen wij passende maatregelen.



Maatschappelijke opgaven

- De gemeente Zutphen wil een politiek betrokken gemeente zijn, dicht bij de inwoners.
- We willen dat Zutphen een aantrekkelijke, groene en toekomstgerichte gemeente is om te wonen en te werken.
- In de gemeente Zutphen krijgt iedereen de kans om talenten optimaal in te zetten door sterk onderwijs, het vergroten van bestaanszekerheid en genoeg werk.
- Wij gaan uit van de kracht van mensen en blijven inzetten op een sterke, inclusieve samenleving.
- De gemeente Zutphen is voor iedereen een veilige en gezonde plek om te wonen, te werken, te sporten en naar school te gaan.



Organisatorische opgaven

- De kernwaarden geven richting aan ons gezamenlijk handelen (kompas) en vormen de basis voor ons gedrag.
- De gemeente wil een goede dienstverlener zijn. We hebben een duidelijke visie welke dienstverlening we willen bieden aan onze inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties.
- Wij zijn een betrouwbare samenwerkingspartner, maatschappelijke uitdagingen nu en in de toekomst en de politiek bestuurlijke werkelijkheid vragen om stevige samenwerking met de samenleving en onze partners.
- Wij zijn een fijne en aantrekkelijke werkgever. Bij de gemeente Zutphen doen we werk dat ertoe doet.
- We bieden de juiste ondersteuning: bedrijfsvoering maakt werken mogelijk. Een stevige organisatie vraagt een stevige bedrijfsvoering. We kunnen het immers pas goed doen voor buiten als het binnen op orde is.



Wettelijke opgaven

- Wet Open Overheid (Woo): Informatie van overheden op verzoek en actief openbaar maken.
- Wet Digitale Overheid (Wdo): Veilig en betrouwbaar inloggen voor inwoners en bedrijven bij de overheid.
- Wet Digitale Toegankelijkheid (Wdt): Digitale informatie en diensten toegankelijk maken voor mensen met een functiebeperking.
- Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (Wmebv): Digitale indiening van aanvragen voor diensten en producten met een formeel besluit.
- Nieuwe Archiefwet: Efficiëntere opslag en toegankelijkheid van digitale informatie.
- Algemene Informatiewet: Meer samenhang in wet- en regelgeving op het gebied van informatievoorziening.
- Omgevingswet: Bundeling en modernisering van wetten voor de leefomgeving, al even van kracht maar qua impact nog actueel.
- Network and Information Systems Directive (NIS II): Versterking van de cybersecurity binnen de gemeente.
- Digital Decade: Europees programma voor de digitale transitie van de EU in 2030 met talloze verordeningen die de gemeente gaan raken waarop we nu moeten anticiperen.



Open en transparant

De samenleving verwacht een betrouwbare en integere overheid. Daarom bieden we inwoners een goede informatiepositie.

- We hanteren het principe: Al onze informatie en datasets zijn openbaar, tenzij.
- We werken aan goed informatiebeheer.
- We ondersteunen de participatie met samenleving en inwoners waar mogelijk digitaal.



Datagedreven

Een datagedreven aanpak helpt om te kunnen sturen op basis van feiten, waarbij er consequent, bijvoorbeeld dagelijks of wekelijks, (ruwe) data geanalyseerd wordt en omgezet naar stuurinformatie.

- We zetten data in om ons beleid, onze dienstverlening en onze interne processen verder te verbeteren.
- We ontwikkelen een goede ethische aanpak zodat we altijd oog hebben voor de ethische vraagstukken die het werken met data met zich meebrengt.



Flexibel en wendbaar

Een wendbare en flexibele organisatie stelt ons in staat om effectief te reageren op de steeds veranderende behoeften van de samenleving en te anticiperen op de digitale transitie die gaande is.

- We werken op basis van architectuur en Common Ground
- We werken digitaal samen
- We hebben een moderne werkplek
- Ook zorgen we ervoor dat alle medewerkers over 21-eeuwse vaardigheden beschikken.
- Daarnaast gaan we kijken hoe we AI goed kunnen inzetten binnen de gemeente.



Efficiënte en professionele i-organisatie

Om de gewenste informatievoorziening te kunnen realiseren moet we deze goed organiseren.

- Dat betekent dat de interne processen op orde zijn en de medewerkers van informatemanagement vertrouwen op hun professionaliteit.
- We gaan werken aan een goede beheerorganisatie en sourcing voor een optimale ondersteuning van onze gebruikers en beschikbaarheid van onze ICT-omgeving.

Managementsamenvatting

De gemeente Zutphen is een fijne plek om te wonen, te werken, te bezoeken en te leven. Er zijn een flink aantal maatschappelijke en organisatorische opgaven en taken om dit zo te houden. Goede ICT en informatievoorziening is hierbij onmisbaar. Een i-visie geeft hierbij de richting en kaders aan.

Om de opgaven in Zutphen goed te ondersteunen streven we naar een wendbare, solide, weerbare informatievoorziening gericht op innovatie voor optimale ondersteuning aan samenleving, inwoner en organisatie.

Op basis van de maatschappelijke, wettelijke en organisatorische opgaven en de gesprekken die zijn gevoerd zijn er 5 ontwikkelsporen geformuleerd. Deze sporen geven richting aan de ontwikkeling van de informatievoorziening in de komende jaren:

1. Persoonlijk en betrouwbaar
2. Open en transparant
3. Datagedreven
4. Flexibel en wendbaar
5. Efficiënte en professionele i-organisatie

Persoonlijk en betrouwbaar

Hierbij gaat het om de dienstverlening aan inwoners, bedrijven en maatschappelijke partners en betrouwbare ICT. Hiervoor werken we toe naar een integraal klantbeeld en ontwikkelen we een Omnichannelstrategie¹. Proces- en zaakgericht werken zijn daarbij nodig. Ook willen we publieke waarden meer verankeren in onze informatievoorziening. Daarbij moet de samenleving er van uit kunnen gaan dat wij onze informatie goed beveiligd hebben en de privacy beschermen. Daarvoor nemen wij passende maatregelen.

¹ Een Omnichannel-strategie ontwikkelt gebruiksvriendelijk zaken doen met de gemeente voor onze inwoners. Alle manieren van contact van inwoners met de gemeente sluiten daarbij goed op elkaar aan. Daarbij hoeven niet alle verschillende manieren van contact afzonderlijk beheerd te worden, maar zorgt een Omnichannel-strategie voor een goed samenspel van alle contactmogelijkheden. Hiermee wordt onnodig contact voorkomen, omdat inwoners goed en met actuele informatie geholpen worden.

Open en transparant

De samenleving verwacht een betrouwbare en integere overheid. Als gemeente hebben we hierin een voorbeeldfunctie. Het is belangrijk dat we uit kunnen leggen wat we doen en waarom we iets doen. Daarom willen we alle informatie en datasets die daarvoor in aanmerking komen publiceren en toegankelijk maken. Daarvoor hebben we goed informatiebeheer nodig. Bij openheid en transparantie hoort ook dat we de participatie met samenleving en inwoners goed digitaal ondersteunen.

Datagedreven

Onze gemeente produceert en verwerkt veel gegevens. Deze gegevens bieden een schat aan informatie. De vraag is hoe we de juiste informatie uit deze data naar boven halen. En hoe we deze informatie vervolgens in kunnen zetten om ons beleid, onze dienstverlening en onze interne processen verder te verbeteren.

De juiste beslissingen nemen is voor gemeenten essentieel om haar inwoners en bedrijven optimaal te bedienen. Datagedreven werken helpt daarbij door het sturen op basis van feiten waarbij er consequent, bijvoorbeeld dagelijks of wekelijks, (ruwe) data geanalyseerd wordt en omgezet naar stuurinformatie. Daarbij hebben we ook oog voor de ethische vraagstukken die dit met zich meebrengt.

Flexibel en wendbaar

Een wendbare en flexibele organisatie stelt ons in staat om effectief te reageren op de steeds veranderende behoeften van de samenleving en te anticiperen op de digitale transformatie die gaande is. Dit bereiken we onder meer door te werken met architectuur en Common Ground, digitaal samenwerken en een moderne werkplek. Ook zorgen we ervoor dat alle medewerkers over 21-eeuwse vaardigheden beschikken. Daarnaast gaan we kijken hoe we AI goed kunnen inzetten binnen de gemeente.

Efficiënte en professionele i-organisatie

Om de gewenste informatievoorziening te kunnen realiseren moet we deze goed organiseren. Dat betekent dat de interne processen op orde zijn en de medewerkers van informatiemanagement vertrouwen op hun professionaliteit. We gaan werken aan een goede beheerorganisatie en sourcing voor een optimale ondersteuning van onze gebruikers en beschikbaarheid van onze ICT omgeving.

Borging

De gemeente Zutphen heeft in deze I-visie een aantal speerpunten vastgelegd die de toekomstbestendigheid van de informatievoorziening moeten waarborgen. Deze speerpunten zijn gebaseerd op de actuele kennis en inzichten, maar de realiteit is dat de wereld voortdurend in beweging is en verandering onvermijdelijk is.

Om die reden is deze I-visie geen statisch document. Nieuwe ontwikkelingen kunnen aanleiding geven tot aanpassingen. Daarom wordt de actualiteit van de I-visie jaarlijks geëvalueerd.

Inspanning en risico's

Om dit te realiseren, maken we duidelijke afspraken over wie verantwoordelijk is voor wat, hoe processen verlopen en hoe we het budget voor de informatie-voorziening inzetten en beheren. Binnen het strategisch CIO office overleg is de uitvoering van de I-visie een vast agendapunt. Zo borgen we de continuïteit van onze informatie-voorziening en kunnen we de speerpunten uit de I-visie daadwerkelijk realiseren. We rapporteren regelmatig aan directie en bestuur over status en voortgang. In ieder geval één keer per jaar informeren we de gemeenteraad over de voortgang.

We stellen een projectenportfolio op en regelen het portfolio management goed in. Daarbij worden ook de behaalde doelen en resultaten besproken en geëvalueerd.

We lopen risico's op het gebied van innovatiekracht van de organisatie, de beschikbare capaciteit en middelen en de tijdige beschikbaarheid van middelen. Voor deze risico's nemen we passende maatregelen zoals goed plannen, goed monitoren, bijsturen en koers houden.

I-visie in een Zutphense context

In het coalitieakkoord 2022-2026 staat: *De gemeente Zutphen is een fijne plek om te wonen, te werken, te bezoeken en te leven.* Er zijn een flink aantal maatschappelijke en organisatorische opgaven en taken om dit zo te houden. Goede ICT en informatievoorziening zijn hierbij onmisbaar. Een I-visie geeft de richting en kaders aan bij de inrichting van onze informatievoorziening. Hieronder benoemen we de opgaven uit het coalitieakkoord en geven we ook enkele voorbeelden van hoe de informatievoorziening deze kan ondersteunen.

Maatschappelijke opgaven



Politiek betrokken

“We willen een open en laagdrempelige gemeente zijn, dicht bij alle inwoners. We staan voor democratische vernieuwing en een betrouwbare overheid. We werken met verschillende overheden en netwerken samen om een slagvaardige gemeente te blijven en anderen mee te nemen in onze ambities.” Onze inwoners verwachten digitaal met de gemeente te kunnen samenwerken, denk bijvoorbeeld aan een online participatieplatform voor inwoners.

Wonen en leefbaarheid

“We willen dat Zutphen een aantrekkelijke, groene en toekomstgerichte gemeente is om te wonen. Voor jong en oud, voor mensen met verschillende achtergrond en inkomens. Met plek voor iedereen in alle woonwijken, met cultuur voor iedereen, met gevarieerde woonvormen, en met een aantrekkelijk buitengebied.”

Met de juiste data kunnen we verkeersstromen en afvalstromen meten, kunnen we de luchtkwaliteit meten met sensoren en kunnen we in een digitaal 3d landschap situaties simuleren.

Werken en leren

“In de gemeente Zutphen krijgt iedereen de kans om talenten optimaal in te zetten door sterk onderwijs, het vergroten van bestaanszekerheid en genoeg werk. Wij willen het ondernemersklimaat in de gemeente Zutphen versterken. En zetten ons in voor een mooie en levendige binnenstad.”

Met een datagedreven aanpak kunnen we inzicht geven in de arbeidsmarkt, kunnen we analyse uitvoeren op voortijdig schoolverlaters en kunnen we bezoekersstromen van evenementen meten, analyseren en scenario's simuleren met 3D weergaves.

Met een goed systeem kunnen we alle gemeentelijke contacten, ook met ondernemers vastleggen en analyseren.

Zorgen en Samenleven

“Wij gaan uit van de kracht van mensen en blijven inzetten op een sterke, inclusieve samenleving. De gemeente Zutphen is voor iedereen een veilige en gezonde plek om te wonen, te werken, te sporten en naar school te gaan. Niemand wordt gediscrimineerd op grond van afkomst, huidskleur, seksualiteit, gender, leeftijd, geloof of het hebben van een beperking. Onze inwoners zijn zelfredzaam en krijgen hulp dichtbij huis.”

Met behulp van goede data krijgen we inzicht in de effectiviteit van onze hulpverlening en kunnen we monitoren op ons budget. Met een ethisch afwegingskader kunnen we borgen dat we data verantwoord gebruiken.



We kunnen ondersteunen op het vlak van digitale inclusie, bijvoorbeeld door trainingen te verzorgen in samenwerking met bibliotheken.

Wettelijke opgaven

De digitalisering van de maatschappij leidt tot nieuwe wet- en regelgeving. Hiermee wil de Rijksoverheid, en ook de Europese Unie, de impact van de digitalisering reguleren. Dit gebeurt door de zogenaamde informatiewetten. Hieronder worden de belangrijkste wetten toegelicht van zowel dit moment als van de komende jaren:

- **Wet Open Overheid (Woo):** Informatie van overheden op verzoek en actief openbaar maken.
- **Wet Digitale Overheid (Wdo):** Veilig en betrouwbaar inloggen voor burgers en bedrijven bij de overheid.
- **Wet Digitale Toegankelijkheid (Wdt):** Digitale informatie en diensten toegankelijk maken voor mensen met een functiebeperking.
- **Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (Wmebv):** Digitale indiening van aanvragen voor diensten en producten met een formeel besluit.
- **Nieuwe Archiefwet:** Efficiëntere opslag en toegankelijkheid van digitale informatie.
- **Algemene Informatiewet:** Meer samenhang in wet- en regelgeving op het gebied van informatievoorziening.
- **Omgevingswet:** Bundeling en modernisering van wetten voor de leefomgeving, al even van kracht maar qua impact nog actueel.
- **Network and Information Systems Directive (NIS II):** Versterking van de cybersecurity binnen de gemeente.

- **Digital Decade:** Europees programma voor de digitale transformatie van de EU in 2030 met talloze verordeningen die de gemeente gaan raken waarop we nu moeten anticiperen.

Gevolgen voor de gemeente Zutphen zijn bijvoorbeeld:

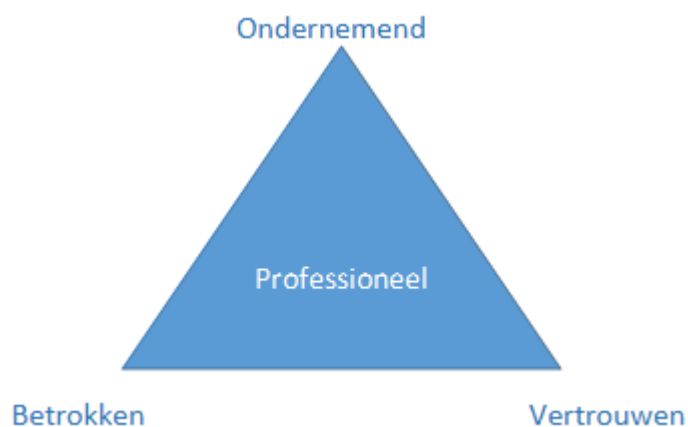
- Realiseren van nieuwe digitale voorzieningen zoals de implementatie van digitale kanalen en diensten.
- Beleid voor digitale ondersteuning: ondersteuning van inwoners die minder digitaal vaardig zijn.
- Aanpassing van de informatiehuishouding: voldoen aan de eisen voor digitale informatieopslag en -toegankelijkheid.
- Versterking van de cybersecurity: implementatie van maatregelen om digitale systemen te beschermen.
- Anticiperen op toekomstige wetgeving: proactief inspelen op nieuwe wetten en regels rondom digitalisering.

Door te voldoen aan deze wetgeving en proactief te anticiperen op toekomstige ontwikkelingen, kunnen we de beste service bieden aan onze samenleving, inwoners, bedrijven en instellingen.



Organisatorische opgaven

In het koersdocument van de gemeente Zutphen (*de visie op doorontwikkeling en sturing van de organisatie*) staan de belangrijkste organisatorische opgaven benoemd. We vertalen de opgaven naar uitgangspunten voor onze i-visie. De kernwaarden geven daarbij richting aan ons gezamenlijk handelen (kompas) en vormen de basis voor ons gedrag.



Wij zijn een goede dienstverlener.

We willen dat onze inwoners weten wat ze van ons kunnen verwachten en dat ze hier tevreden over zijn. Dat maakt ons een betrouwbare overheid. We weten wat er leeft en speelt in de samenleving en denken actief met inwoners mee over wat hun specifieke situatie vraagt.

We hebben een duidelijke visie welke dienstverlening we willen bieden aan onze inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Daarnaast investeren we waar nodig in verbeteringen van de dienstverlening. In de visie op dienstverlening staan uitgangspunten zoals de omnichannel aanpak, die we meenemen in deze I-visie. Met goede digitale ondersteuning kunnen we zorgen voor een integraal klantbeeld en inzicht krijgen in de kwaliteit (aanvragen en afhandelen)

Wij zijn een betrouwbare samenwerkingspartner

Maatschappelijke uitdagingen nu en in de toekomst en de politiek bestuurlijke werkelijkheid vragen om stevige samenwerking met de samenleving en onze partners. Er zit immers veel kracht en deskundigheid in de samenleving. We zijn actief in diverse netwerken, in onze gemeente en daarbuiten. We dragen bij aan oplossingen voor de problemen van morgen. We zijn een betrouwbare samenwerkingspartner, staan open voor initiatieven, bundelen onze krachten en denken mee vanuit onze verantwoordelijkheid.

Door data regionaal uit te wisselen en door gebruik te maken van een open data platform kunnen inwoners en andere belanghebbenden zelf controleren hoe de overheid werkt en inzicht krijgen in besluitvorming. Dit kan leiden tot meer vertrouwen in de overheid en een betere samenwerking tussen de overheid en haar inwoners.

Wij zijn een fijne en aantrekkelijke werkgever

Bij de gemeente Zutphen doen we werk dat ertoe doet. Het is interessant, heel divers en uitdagend. Medewerkers dragen door hun werk bij aan het dagelijks leven en welzijn van al onze inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Dat doen we vanuit een betrokken houding, met oog voor de verschillende rollen, deskundig en creatief.

We willen dat Zutphen een veilige en fijne organisatie is en blijft om voor te werken. Medewerkers kunnen hun talenten kwijt in hun werk en kunnen zichzelf ontwikkelen. Medewerkers krijgen het vertrouwen van competente leidinggevenden.

We kunnen dit ondersteunen door ook een goede digitale werkgever te zijn. Zo gaan we aan de slag met het vernieuwen van onze werkplek, werken we aan de uitbreiding van een e-learning platform, zetten we in op digitale samenwerking met MS 365 en experimenteren we met de inzet van RPA (robotiseren van administratieve handelingen) om dubbel werk te voorkomen.

We bieden de juiste ondersteuning: bedrijfsvoering maakt het mogelijk

Een stevige organisatie vraagt een stevige bedrijfsvoering. We kunnen het immers pas goed doen voor buiten als het binnen op orde is. De bedrijfsvoering die daarbij past kenmerkt zich vanuit de gedachte: 'bedrijfsvoering maakt het mogelijk.' Dit vraagt een verdergaande professionalisering van onze bedrijfsvoering. Op het gebied van systemen en processen - mede ingegeven door digitalisering en informatieveiligheid - en in de kwaliteit van onze advisering. Voorbeelden van aspecten waar we ons op richten zijn het optimaliseren van continuïteit en beschikbaarheid bij ondersteuningsvragen, goed wijzigingenbeheer en het inrichten van project-portfolio-management. Andere voorbeelden zijn informatieveiligheid, goed leveranciersmanagement en een optimale digitale werkplek voor onze medewerkers.



Sporen i-visie

Voor het uitvoeren van de gemeentelijke taken en opgaven zoals hierboven beschreven heeft de gemeente Zutphen een goede informatievoorziening nodig. We streven daarom naar een wendbare, solide, weerbare informatievoorziening gericht op innovatie voor optimale ondersteuning aan samenleving, inwoner en organisatie.

Zoals gezegd is de investering in de ontwikkeling en innovatie van onze informatievoorziening de afgelopen jaren niet optimaal geweest. Daardoor hebben we naast onze opgaven ook nog een inhaalslag te maken

Op basis van de maatschappelijke, wettelijke en organisatorische opgaven en de gesprekken die zijn gevoerd zijn er 5 sporen geformuleerd. Deze sporen geven richting aan de ontwikkeling van de informatievoorziening in de komende jaren.

1. Persoonlijk en betrouwbaar
2. Open en transparant
3. Datagedreven
4. Flexibel en wendbaar
5. Efficiënte en professionele i-organisatie

De **informatievoorziening** is het geheel van mensen, middelen en maatregelen, gericht op het invullen van de informatiebehoefte met gegevens en functionaliteit, zoals die volgt uit de bedrijfsprocessen van de organisatie. De behoefte van een of meer gebruikers aan specifieke gegevens, informatie of functionaliteit.



Concretiseren sporen i-visie

Persoonlijk en betrouwbaar



Dienstverlening aan inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners is een kerntaak van de gemeente. In de doorontwikkeling van de organisatie heeft dienstverlening een prominente rol.

Een goede dienstverlening is niet alleen de wens vanuit onze organisatie en directe omgeving, maar dit wordt ons ook door wettelijke kaders opgelegd (denk aan de Woo, Wmebv en de Wdo). Naast de bestaande fysieke dienstverlening, investeren we in de professionalisering van onze **digitale dienstverlening**. Dit betekent dat de voorkant optimaal toegankelijk is en de achterkant efficiënt en doelmatig wordt ingericht.

We willen dat inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners de gemeente steeds meer ervaren als een betrouwbare en waarbij ze bij alle zaken die ze doen met de gemeente via welk kanaal dan ook hetzelfde mogen en kunnen verwachten in de afhandeling. Daarbij is vooraf duidelijk wat zij kunnen verwachten. Daarnaast willen we als organisatie een **integraal klantbeeld** krijgen waarmee wij inwoners sneller en completer kunnen bedienen doordat we alle informatie over de inwoner op één plek beschikbaar hebben. Deze **Omnichannel** benadering willen we de komende tijd vorm gaan geven.

Voor een goede (persoonlijke) dienstverlening zoals hierboven beschreven is het noodzakelijk om proces- en zaakgericht te werken. **Procesgericht werken** verbetert de dienstverlening door

- Efficiëntie: procesgericht werken zorgt voor gestroomlijnde processen, minimaliseert verspilling en bevordert een efficiënte uitvoering van taken;
- Effectiviteit: door processen te optimaliseren, kunnen gemeenten hun diensten.

Een Omnichannel-strategie ontwikkelt gebruiksvriendelijk zaken doen met de gemeente voor onze inwoners. Alle manieren van contact van inwoners met de gemeente sluiten daarbij goed op elkaar aan. Daarbij hoeven niet alle verschillende manieren van contact afzonderlijk beheerd te worden, maar zorgt een Omnichannel-strategie voor een goed samenspel van alle contactmogelijkheden. Hiermee wordt onnodig contact voorkomen, omdat inwoners goed en met actuele informatie geholpen worden.



Een goed proces draagt bij aan een goed resultaat. Klanten (inwoners en bedrijven) profiteren van gestroomlijnde dienstverlening en een consistente aanpak.

In het verlengde daarvan draagt **zaakgericht werken** bij aan de dienstverlening. In een zaak is alle informatie inzichtelijk die beschikbaar is in een proces. Ook kan de behandeling van een aanvraag naar een product gevolgd worden. Inwoners en medewerkers kunnen zo beschikken over duidelijke, actuele en volledige informatie over hun zaak. Dit verhoogt ook de transparantie. Daarbij draagt zaakgericht werken bij aan de digitalisering en automatisering van processen. Voor een succesvolle implementatie van MijnServices (onderdeel van Omnichannel) is zaakgericht werken een randvoorwaarde.

Naast persoonlijke dienstverlening zijn er ook **publieke waarden** die wij als gemeenten meer willen laten meewegen in ons handelen. De publieke waarden zijn in dit geval Transparantie, betrouwbaarheid en veiligheid. Door publieke waarde mee te nemen in de inrichting van onze informatiehuishouding kunnen we aan de 'voorkant' al veel meer waarde toevoegen.

Bij alle transacties en contacten met de gemeente mogen de inwoners van de gemeente Zutphen er van uit gaan dat wij **zorgvuldig met hun gegevens omgaan** en dat de **beveiliging van onze IT omgeving** helemaal op orde is en **voldoet aan alle wettelijke normen**.

Onze ambities

Over twee jaar kunnen inwoners alle producten digitaal aanvragen en hebben zij inzicht in de afhandeling en levering.

Over vier jaar hebben we een integraal klantbeeld.

Over drie jaar werken we volledig zaakgericht.

Een eerste stap in de digitale dienstverlening is het digitaal kunnen aanvragen van onze producten. Daarbij krijgen inwoners ook inzicht in de afhandeling en levering (Track en Trace)

Alle informatie over transacties, zaken en contactmomenten van inwoners zijn op één plek verzameld zodat (kcc-)medewerkers gelijk een integraal beeld hebben van de inwoner.

Om de digitale dienstverlening goed vorm te kunnen geven is het nodig dat zaakgericht wordt gewerkt in de uitvoerende processen. Hierdoor geven we inzicht in de aanvraag, behandeling en levering van producten en diensten. We gaan hierbij uit van de standaarden uit de Gemeentelijke Model Architectuur (Gemma). Daarnaast moet flexibiliteit en maatwerk waar nodig wel mogelijk blijven.

Over twee jaar wegen publieke waarden mee in IT projecten.

Publieke waarden zijn belangrijk voor de samenleving. Ook IT projecten moeten bijdragen aan publieke waarden om zo (nog meer) waardevol te zijn voor de samenleving en inwoner van de gemeente Zutphen. Bijvoorbeeld een efficiënte dienstverlening.

Over twee jaar voldoen we aan alle wettelijke eisen voor informatieveiligheid en privacy.

Informatieveiligheid en privacy voor inwoners en maatschappij moeten wij kunnen garanderen. Daarvoor zijn de Baseline Informatieveiligheid Overheid (BIO), de NIS2-richtlijn en de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) leidend en moeten geïmplementeerd zijn binnen de gemeente.

Hoe gaan we dat doen?

- **We stellen een omnichannel strategie op:** Inwoners komen op verschillende manieren met ons in contact komen (aan de balie, telefonisch en digitaal). Om de diverse contacten goed te kunnen stroomlijnen maken we een omnichannelstrategie en nemen we passende organisatorische maatregelen.
- **We implementeren een nieuwe telefooncentrale met Omnichannel functionaliteit:** Telefonie is een belangrijk kanaal in onze dienstverlening. We hebben door middel van GTconnect2 een telefooncentrale verworven die ook goed kan ondersteunen bij het ontsluiten van diverse kanalen, met name social media.
- **We creëren een inwonersportaal en Omnichannel omgeving:** Elke inwoner krijgt de gelegenheid om via een beveiligde omgeving persoonsgerichte dienstverlening digitaal af te kunnen handelen bij de gemeente. We gaan MijnServices en MijnOmgeving implementeren. Hierbij sluiten we aan bij het programma Omnichannel van de VNG. Hiermee realiseren we ook het integrale klantbeeld en behandelt informatie van onze klant op de plek waar het hoort en raken we deze niet kwijt.
- **We richten het zaakstelsel vanuit het proces in:** Dit helpt om een reëel beeld te krijgen in de behandeling van een zaak. Zo zien medewerkers ook de logica van zaakgericht werken. Hiervoor is het noodzakelijk dat er duidelijkheid is in onze processtructuur en processturing.
- **We verwerven en implementeren een documentcreatie applicatie:** Een documentcreatie-applicatie ondersteunt medewerkers bij het zaakgericht werken.
- **We starten het project implementatie Wmebv:** Met dit project gaan we voldoen aan de wettelijke verplichting uit de Wmebv én geven we een impuls aan de digitalisering en het digitaal werken.
- **We hebben het project Informatiebeveiliging en Privacy:** Met dit plan Implementeren we alle maatregelen die nodig zijn om te voldoen aan de normen uit de BIO en AVG.
- **We gaan een toetsingskader publieke waarden opstellen voor informatisering projecten:** Samen met de organisatie en goede voorbeelden uit andere

gemeenten stellen we een kader op. Met dit kader nemen we de publieke waarden mee in voorstellen en projecten met een ict- en informatievoorzieningscomponent.



Open en transparant

De samenleving verwacht een **betrouwbare en integere** overheid. Als gemeente hebben we hierin een voorbeeldfunctie. Het is belangrijk dat we uit kunnen leggen wat we doen en waarom we iets doen.

Dit begint met een gelijke informatiepositie. Dat betekent dat inwoners over dezelfde informatie moeten kunnen beschikken als de gemeente. We hanteren het principe: Al onze informatie en datasets zijn **openbaar, tenzij**.

De Wet Open Overheid (Woo) draagt daaraan bij. Deze wet treedt gefaseerd in werking als opvolger van de Wet Openbaarheid van Bestuur (WOB). Komende jaren maken we stapsgewijs al onze informatie **actief openbaar**, tenzij het (gevoelige) persoonsgegevens betreft of het publieke belang schaadt. Onder deze wet valt alle informatie die we produceren, verzamelen, of waarvoor betaald is in het kader van de uitvoering van de publieke taak. Het is hierbij van belang dat de informatie kwalitatief op orde is, en in open, toegankelijke en leesbaar formaat beschikbaar wordt gesteld, zodat deze informatie herbruikbaar is voor de buitenwereld. Openheid en transparantie is daarmee een **organisatiebreed vraagstuk** en begint bij het vaststellen van een visie en ambitie en het creëren van bewustwording binnen de organisatie. Vervolgens is het zaak om nieuwe werkafspraken te maken en de processen en informatievoorziening anders in te richten.

Dit stelt inwoners en ondernemers in staat om gebruik te maken van betrouwbare informatie op basis waarvan toepassingen gemaakt kunnen worden. Een voorwaarde hiervoor is dat we ons **informatiebeheer** op orde hebben.

Naast informatie willen we in de toekomst ook **datasets** beschikbaar stellen aan de samenleving en ketenpartners. Dit bevordert de samenwerking en versterkt ook weer de informatiepositie.

Ook in **participatietrajecten** moeten inwoners goed geïnformeerd worden. Dit is ook de wens die uit het coalitieakkoord spreekt. Daarom moeten we inzetten op een goede ondersteuning van participatietrajecten met digitale middelen, zoals participatie platforms. Daarnaast gaan we ons oriënteren op de vraag welke technologische ontwikkelingen ons kunnen helpen om de participatie te verbeteren. Daarbij kan Virtual Reality van toegevoegde waarde zijn door het maken virtuele 3D ontwerpen

Verdere digitalisering vraagt dat we inwoners die minder kunnen meekomen in de digitale overheid gaan ondersteunen om dat wel te kunnen. Deze **digitale inclusie** is belangrijk om iedereen mee te kunnen laten doen. Er zijn nu al steunpunten in de bibliotheken maar het is de vraag of dat afdoende is en wat we nog meer kunnen doen om de digitaal kwetsbaren te gaan helpen.

Onze ambities

Over vijf jaar is al onze informatie openbaar.

We richten processen en systemen zo in zodat alle informatie die daarvoor in aanmerking komt openbaar kan worden gemaakt.

Over drie jaar hebben inwoners voldoende ondersteuning om mee te komen in de digitale overheid.

We hebben de ondersteuning zodanig ingericht dat iedereen mee kan doen.

Over één jaar hebben we een gepubliceerd algoritme register.

Bij openheid en transparantie hoort ook dat we inzichtelijk maken welke algoritmen wij als gemeente Zutphen gebruiken.

Over drie jaar voldoet ons informatiebeheer aan de landelijke (wettelijke) eisen en standaarden.

Goed informatiebeheer is cruciaal voor de bedrijfsvoering maar vooral ook voor het openbaar kunnen maken van informatie.

Over drie jaar hebben we ervaring opgedaan met de (door) ontwikkeling van een digitaal participatieplatform.

We hebben al een participatieplatform in de vorm van Open stad. Dit kan verder worden geoptimaliseerd en uitgebreid.

Over vier jaar kunnen we een 3D model met verschillende scenario's voor een (ruimtelijke) project maken.

Met modellen kunnen we inzicht geven in wat er gerealiseerd gaat worden. Er kunnen ook verschillende opties uitgewerkt worden waardoor er gekozen kan worden aan de hand van een reële (virtuele) weergave.

Hoe gaan we dat doen?

- **We gaan verder met het project implementatie WOO (Wet Open Overheid):** In dit project gaan we gefaseerd al onze informatie en datasets openbaar maken. De benodigde processen en systemen worden ingericht en systemen worden verworven zoals een publicatieplatform.
- **We actualiseren en implementeren het informatiebeheerplan:** De uitvoering van het plan zorgt dat we ons informatiebeheer goed op orde hebben en voldoen aan alle relevante eisen en standaarden.
- **We maken een plan digitale inclusie:** We moeten weten wat digitaal kwetsbare inwoners nodig hebben aan ondersteuning. Aan de hand van daarvan stellen we een plan op en nemen maatregelen om de digitale inclusie te ondersteunen.
- **We inventariseren en registreren onze algoritmen en publiceren die:** Om onze algoritmen openbaar te kunnen maken moeten we nog inventarisatie doen en ook bepalen wat we gaan registreren. Hierbij sluiten we aan bij de landelijke sjablonen.
- **We zorgen dat Open Stad kan worden gebruikt als participatieplatform:** Open Stad is een open source participatieplatform. Wij hebben dit al in gebruik maar de inzet van Open Stad moeten we optimaliseren.
- **We onderzoeken de voorwaarden voor het maken van 3D modellen:** We gaan ons oriënteren op wat er nodig is voor het maken van 3D modellen.



Datagedreven

Onze gemeente produceert en verwerkt veel gegevens. Deze gegevens bieden een **schat aan informatie**. De vraag is hoe we de juiste informatie uit deze data naar boven halen. En hoe we deze informatie vervolgens in kunnen zetten om ons beleid, onze dienstverlening en onze interne processen verder te verbeteren.

De juiste beslissingen nemen is voor gemeenten essentieel om haar inwoners en bedrijven optimaal te bedienen. Maar hoe deze beslissingen tot stand komen verschilt per gemeente. We zien vaak dat beslissingen genomen worden op basis van aannames of op basis van ervaring. *‘Vorige keer deden we dit, dat had succes, dus doen we het nu ook zo’*. Doordat organisaties zich niet baseren op feiten, lopen ze het risico om verkeerde beslissingen te nemen.

Datagedreven werken is het sturen **op basis van feiten** waarbij er consequent, bijvoorbeeld dagelijks of wekelijks, (ruwe) data geanalyseerd wordt. Het streven bij het werken als datagedreven organisatie is om een organisatie te creëren waarbij iedereen, op basis van de beschikbare data, **rationele beslissingen** neemt in plaats van beslissingen op basis van het welbekende onderbuikgevoel, meningen of ervaringen.

Datagedreven werken draagt zo bij aan effectievere en efficiëntere dienstverlening en de kwaliteit van de besluitvorming. Onder meer door het kunnen voorspellen op

basis van data, het beleid verbeteren door inzicht en het bevorderen van de samenwerking tussen afdelingen. **Van onderbuik naar onderbouwd.**

Tegenwoordig hoort daar ook bij dat we de risico's en **ethische vraagstukken** die het gebruik van data en AI met zich meebrengen goed in beeld hebben en daar adequate maatregelen voor nemen aan de hand van de landelijke en Europese richtlijnen. Organisaties worden gedreven door data, waarbij de medewerker ondersteuning vindt in zijn of haar werk maar het besluit wordt altijd genomen door een medewerker en niet door algoritmen.

Voor datagedreven werken liggen er kansen om technologie in te zetten om data te creëren. In een gemeente als Zutphen kan er veel gemeten worden in de openbare ruimte door sensoren, camera's en meters. Hiermee kunnen we de (openbare) ruimte nog beter besturen en beheren. We gaan de komende tijd experimenteren met deze **Smart City** technologieën.

Onze ambities

Over twee jaar hebben we real time managementinformatie voor de gehele organisatie.

Met deze managementinformatie kunnen we sturen op kpi's en meten we de effectiviteit van ons beleid. We zetten daar nu al de eerste stappen in met het dashboard bedrijfsvoering.

Over vier jaar kunnen we prognoses en voorspellingen doen op basis van data.

Hiermee kunnen we de besluiten binnen de opgaven goed gaan ondersteunen.

Over vijf jaar zetten we data en technologie in om de stad te besturen en te beheren.

Door middel van meten in de openbare ruimte vergaren we veel data over de gemeente die we kunnen gebruiken voor het inrichten van de openbare ruimte

Over vijf jaar kunnen we verschillende scenario's in de openbare ruimte virtueel doorrekenen.

Hiermee kunnen we veel beter onderbouwde beslissingen nemen en alle de stakeholders veel beter meenemen in de ontwikkelingen.

Over twee jaar kunnen ethische vraagstukken voor data en AI getoetst worden.

Ethische afweging is noodzakelijk omdat wetgeving en toetsing op privacy niet volstaat. Ze dwingen ons na te denken over de morele waarden achter het gebruik van data. Wat willen we met de data? Is het 'juist' om bepaalde data te gebruiken en/of te combineren? En wat zijn de mogelijke gevolgen?

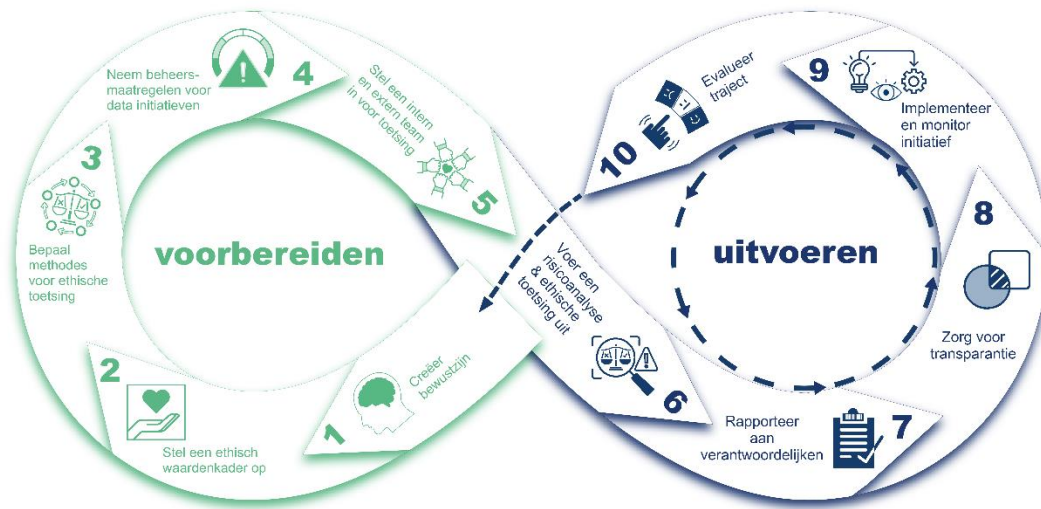
Over één jaar volgen we de landelijke en Europese richtlijnen voor het gebruik van data en AI.

Het gebruik van data en AI conform deze richtlijnen kan leiden tot een efficiëntere en effectievere dienstverlening aan burgers en het bevordert transparantie en innovatie

Hoe gaan we dat doen?

- **We stellen een datastrategie op:** Met een datastrategie beschrijven hoe we voor lange termijn onze data beschikbaar, beheersbaar en betrouwbaar krijgen en houden.
- **We starten een Programma Datagedreven werken:** Het programma omvat onder meer de volgende acties:
 - **We gaan met een dataplatform één waarheid creëren:** We willen alle data die we nodig hebben op één plek verzamelen om van daaruit allerlei analyses te kunnen maken en om te zetten naar informatie die bruikbaar is voor de organisatie.
 - **We zetten datavraagstukken om in bruikbare informatieproducten:** Door data-analyses maken we informatieproducten in de vorm van dashboards, rapporten etc.
 - **We gaan doelen en KPI's opstellen:** De organisatie leert om doelen te stellen die met behulp van het datateam om kan worden gezet naar kpi's.
 - **We gaan de datakwaliteit verbeteren:** Datakwaliteit is randvoorwaardelijk voor het goed datagedreven kunnen werken.
 - **We gaan pilots starten met het meten in de openbare ruimte met technologie:** We maken een plan voor een pilot en gaan dat vorm geven. Denk hierbij aan het meten van de luchtkwaliteit, zoals genoemd in het coalitieakkoord, en de verkeersdoorstroming, of aan het met sensoren meten van de kwaliteit van onze wegen.
- **We gaan een ethische aanpak opstellen:** In het digitale tijdperk zijn data-initiatieven onmisbaar, maar ze brengen ook ethische risico's met zich mee, zoals privacy-inbreuken, discriminatie en onrechtvaardige besluitvorming. Als gemeente streven we naar een goede aanpak op het gebied van data-ethiek. We nemen beheersmaatregelen om deze risico's te identificeren en te mitigeren, zodat we verantwoordelijk en effectief gebruik kunnen maken van data. Voorbeelden die onderdeel kunnen gaan zijn van onze aanpak zijn het opstellen van ethisch waardenkader en het instellen van een ethische commissie.

DATA-ETHIEK STAPPENPLAN



Flexibel en wendbaar



Een wendbare en flexibele organisatie stelt ons in staat om **effectief te reageren** op de steeds veranderende behoeften van de samenleving en te anticiperen op de digitale transformatie die gaande is. We hebben de afgelopen periode in pilots ervaring opgedaan met architectuur, robotisering van processen en het creëren van een goede digitale werkplek. Maar om echt een wendbare organisatie te worden is er meer nodig. Zoals structureel werken aan architectuur, 21e eeuwse vaardigheden, een goede digitale werkplek en vooral aandacht hebben voor de (cultuur) verandering die nodig is om dit succesvol te kunnen doen.

Werken met **architectuur** draagt bij aan de wendbaarheid. Hiermee kunnen we veranderingen strategisch plannen en gecontroleerd doorvoeren. We gebruiken de Gemeentelijke Model Architectuur (GEMMA) als referentie-architectuur. Daarnaast kiezen we voor vastgestelde **standaarden** van het Forum Standaardisatie en VNG. We conformeren ons aan de huidige en toekomstige **Common Ground** standaarden en zorgen dat dit als uitgangspunt meegenomen wordt in nieuwe aanbestedingen. Standaardisatie beperkt de complexiteit waardoor we meer flexibel en wendbaar zijn. Daarbij vergroten het standaardiseren en het volgen van de Common Ground uitgangspunten onze onafhankelijkheid van leveranciers. Wat daarmee samenhangt is de steeds grotere behoefte aan **integraties** tussen de verschillende systemen en databronnen daarom is het nodig om deze integraties goed te gaan faciliteren. Integraties tussen bronnen en applicaties, applicaties onderling, ketenpartners en landelijke voorzieningen worden steeds belangrijker.

Zoals al genoemd in de vorige I-visie willen we graag dat onze gemeente **professionele informatiemedewerkers** heeft. Dit past bij de kernwaarden van onze organisatie. We streven er naar dat iedere medewerker een professionele informatiemedewerker is die digitaal vaardig en digitaal bewust is. De professionele informatiemedewerker kan zich prima digitaal redden op verschillende apparaten. Dit heeft niet voldoende aandacht gekregen de afgelopen jaren. Beperkte digitale vaardigheden zorgen voor risico's op gebied van **informatiebeveiliging en privacy**. Ook worden kansen van digitalisering en het gebruik van data niet (voldoende) benut. Komende jaren investeren we daarom extra in de **21^e-eeuwse vaardigheden** van de organisatie. We ontwikkelen dit samen met P&O. We bekijken in overleg met P&O de mogelijkheden voor een fysieke en/of elektronische leergang waarin medewerkers de mogelijkheid hebben om deze vaardigheden blijvend te trainen. Niet alleen de huidige medewerkers dienen te ontwikkelen naar informatiemedewerker (waarbij veel medewerkers al grote stappen hebben gezet). Bij werving en selectie dient er meer aandacht te zijn voor deze 'kwaliteiten'.

Wat noodzakelijk is om een goede informatiemedewerker te kunnen zijn is een **digitale werkplek** die de gebruiker ondersteunt en helpt om het werk effectief, efficiënt en veilig te kunnen uitvoeren, op elk tijdstip, op elke plaats en op elk gangbaar apparaat. De moderne digitale werkplek bestaat niet alleen uit tools en technologie maar is iets wat zo waardevol moet zijn dat medewerkers niet meer anders willen. De digitale werkplek moet ook het makkelijk digitaal samenwerken met collega's ondersteunen. Dit draagt ook bij aan het aantrekkelijk werkgeverschap.

De visie van Common Ground is een flexibel en eenvoudig ingerichte informatievoorziening die gebruik maakt van een gedeelde gegevens laag. De herinrichting van de informatievoorziening maakt een moderne manier van gegevensuitwisseling en een slimme inzet van data mogelijk. Dat helpt gemeenten hun bedrijfsvoering en dienstverlening ingrijpend te verbeteren, beter te voldoen aan de privacywetgeving en maatschappelijke opgaven flexibel aan te pakken.



Een flexibele en wendbare organisatie zorgt er ook voor dat **innovaties** sneller kunnen worden geoperationaliseerd. Daarom willen we de komende jaren kijken of we enkele technologische innovatie kunnen laten werken voor de gemeente Zutphen. Dit is ook nodig anders worden we ingehaald door de realiteit en hebben we geen grip meer op het gebruik van deze nieuwe technologieën.

AI revolutie

We willen verantwoord gebruik maken van nieuwe AI technologie. Voorop staat dat veel van deze technologieën nog in ontwikkeling zijn. Er zijn een groot aantal ethische en maatschappelijke aspecten waar we rekening mee moeten houden. We moeten ervoor zorgen dat deze technologie op een verantwoorde manier wordt gebruikt en dat de voordelen ervan voor iedereen toegankelijk zijn.

AI is een verzamelterm voor allerlei verschillende technologieën, zoals:

- Machine Learning (ML): ML is een subset van AI waarbij computers leren van data zonder expliciete programmering. Het wordt veel gebruikt voor taken zoals beeldherkenning, spraakverwerking en voorspelmodellen in dashboards.
- Generatieve AI - en LLM (Large Language Models): Generatieve AI (GEN-AI) is een specifiek type AI dat zich richt op het genereren van nieuwe inhoud, zoals tekst, afbeeldingen, audio of video. Large Language Models (LLMs) zijn een vorm van generatieve AI en gebruikt machine learning om tekst te begrijpen en te genereren. Momenteel vooral bekend door toepassingen zoals ChatGPT, MS Copilot (onderhuids ChatGPT) en Google Gemini.
- Artificial General Intelligence (AGI): AGI verwijst naar een hypothetische vorm van AI die vergelijkbaar is met menselijke intelligentie (kunstmatige intelligentie). Het zou in staat zijn om elke cognitieve taak uit te voeren die een mens kan doen. Dit staat nog in de kinderschoenen, maar heeft in potentie een groot impact op de samenleving.

Een ander voorbeeld van innovatie is Robotic Process Automation (RPA), dat kan veel routinewerk uit handen nemen. De inzet van deze technologieën is niet zonder risico. De risico's moeten we dan ook goed in beeld hebben en daar passende maatregelen voor nemen, bijvoorbeeld door middel van ethische kaders en/of een ethische commissie.

Onze ambities

Over twee jaar kunnen we verantwoord een AI assistent en RPA inzetten.

We kunnen dan de vele voordelen gaan gebruiken maar wel op een verantwoorde manier. We hebben passende maatregelen genomen zodat we geen (onnodig risico lopen).

Over twee jaar weten we waar en hoe we chatbots kunnen inzetten bij onze dienstverlening.

Over drie jaar werken met een Enterprise architectuur met Gemma en Common Ground als basis.

Over twee jaar werken we digitaal samen middels een moderne digitale werkplek.

Over drie jaar zijn alle medewerkers professionele informatiemedewerker; digitaal vaardig en digitaal bewust.

Over twee jaar zijn we aangesloten op Haal Centraal.

Over drie jaar kunnen we alle integraties tussen applicaties en bronnen uitvoeren.

We gaan onderzoeken hoe we chatbots kunnen inzetten en of ze van toegevoegde waarde zijn.

Een Enterprise architectuur geeft inzicht in de hele ICT omgeving van proces tot server en alle verbanden en koppelingen daartussen. Daarnaast geeft de architectuur ook richting door architectuurprincipes en standaarden die als kader dienen bij veranderingen. Met een Enterprise architectuur zijn wijzigingen beter te plannen en te toetsen aan de kaders.

Door beter digitaal te kunnen samenwerken verhoogt dit de effectiviteit van de organisatie. Daarnaast verbeteren we ook het digitaal kunnen samenwerken met ketenpartners.

21-eeuwse vaardigheden zijn essentieel voor het goed kunnen werken in onze ICT omgeving. Nog belangrijker is bewustwording over informatieveiligheid, privacy en databewustzijn, maar ook mediawijsheid en creatief denken.

'Haal centraal' is een belangrijke stap in het toewerken naar Common Ground. Bij Haal Centraal worden basisgegevens direct en real time uit de (landelijke) bron overgenomen in onze applicaties.

We hebben nu veel verschillende manieren en applicaties waarmee gekoppeld wordt. Hiervoor willen we één platform. Hierdoor kunnen we onze integraties beter behe(e)r(s)en.

Hoe gaan we dat doen?

- **We stellen uitgangspunten op voor het werken met AI en RPA:** AI en RPA bieden veel mogelijkheden maar we moeten wel goed afspreken aan welke voorwaarden het gebruik hiervan moet voldoen zodat data niet overal terechtkomt bijvoorbeeld.
- **We verkennen het werken met Chatbot, AI assistent en RPA:** Een chatbot kan veel toevoegen aan onze dienstverlening. Een AI assistent kan helpen met het snel bij elkaar zoeken van informatie en het schrijven van teksten. RPA kan repetitief werk snel uitvoeren. Dit levert waarschijnlijk allemaal tijdwinst op en

minder fouten. De tijd die hiermee gewonnen kan worden kan worden ingezet voor intermenselijk contact in de dienstverlening bij voorbeeld. We lopen het risico dat als we dit niet faciliteren dat gebruikers zelf en ongecontroleerd een AI assistent gaan gebruiken.

- **We starten een pilot voor de inzet van een Chatbot, AI assistent en RPA:** Om de uitgangspunten te beproeven en te kunnen ervaren wat de meerwaarde is starten we een pilot voor het werken met een AI assistent en RPA.
- **We verwerven en implementeren een architectuurapplicatie en richten de processen voor het werken met architectuur in:** Een architectuurapplicatie ondersteunt het werken met architectuur. Hiermee kunnen we alles vastleggen en modeleren. De processen zorgen dat we met architectuur gaan werken.
- **We hebben uitgangspunten voor de uitvraag naar nieuwe applicaties:** In de uitvraag worden alle normen, standaarden en uitgangspunten meegenomen.
- **We zijn gestart met de adoptie van Microsoft365 en Teams:** ter bevordering van het digitaal en tijd- en plaats-onafhankelijk samenwerken.
- **We definiëren de moderne werkplek voor gemeente Zutphen:** De moderne werkplek moet tijd- plaats- en device onafhankelijk werken mogelijk maken. Waar moet de moderne werkplek nog meer aan voldoen.
- **We verwerven en implementeren de moderne werkplek:** Op basis van de definitie van de moderne werkplek.
- **We ontwikkelen een programma en fysieke en/of elektronische leergang 21e - eeuwse vaardigheden:** Een ontwikkelprogramma om onze medewerkers digitaal vaardig en digitaal bewust te maken en dit ook bij werving en selectie mee te kunnen nemen. In de leergang hebben medewerkers de mogelijkheid om deze vaardigheden blijvend te trainen.
- **We sluiten aan op Haal Centraal:** Met Haal Centraal zetten we een stap in de richting van Common Ground door de gegevens direct uit de bron over te nemen.
- **We verwerven en implementeren een Integratieplatform:** We stellen eisen op waar een integratieplatform aan moet (gaan) voldoen en gaan dat verwerven en implementeren.



Efficiënte en professionele I-organisatie

Om de gewenste informatievoorziening te kunnen realiseren moet we deze goed **organiseren**. Dat betekent dat de interne processen op orde zijn en de medewerkers van informatiemanagement vertrouwen op hun **professionaliteit**. We zijn deskundig in ons vak, zijn betrokken en ondernemend en vertrouwen op onszelf en de ander. Leren en ontwikkelen is onderdeel van ons werk. Het team informatiemanagement moet voldoende kennis en kunde hebben om innovaties, pilots te kunnen verwezenlijken. Hetzij door het zelf te doen of een goede (plaatsvervangend) opdrachtgever te zijn.

Een goede digitale ondersteuning van onze medewerkers en inwoners is van groot belang voor het behalen van onze doelen en het uitvoeren van de gemeentelijke

taken. De idee daarbij is dat het goed ondersteunen van de gebruikers van de ICT zijn weerslag heeft op de inwoner van de gemeente Zutphen. Voor de **directe ondersteuning van medewerkers** bij verstoringen, vragen en trainingsbehoefte moet duidelijk zijn waar zij terecht kunnen en waar zij aan toe zijn. Dus duidelijke servicenormen, goede terugkoppeling en duidelijkheid bij de afhandeling van een melding. Voor deze interne dienstverlening moeten dezelfde uitgangspunten gelden als bij de dienstverlening voor onze inwoners. Voor een goede ondersteuning is **professioneel** functioneel en technisch beheer en een goed functionerend servicemeldpunt onontbeerlijk. Met name het functioneel beheer en het servicemeldpunt hebben direct contact met medewerkers en spelen daarin een grote rol.

Naast de directe ondersteuning van medewerkers is het ook van steeds groter belang dat de **beschikbaarheid van onze ICT omgeving** tot in hoge mate gegarandeerd kan worden. Hiervoor is het van belang dat we wijzigingen in onze ICT omgeving gecontroleerd uitvoeren en afstemmen met organisatie en gebruikers wanneer er wijzigingen worden doorgevoerd.

Om de informatievoorziening te laten aansluiten op doelen eisen en wensen van de organisatie is het nodig dat we meer **vraaggericht** gaan werken. Daarbij staat de behoefte van de organisatie, medewerker en inwoner meer centraal.

Door de ontwikkelingen in de ICT en de ICT markt is het noodzakelijk dat we gaan kijken naar de zogenaamde **sourcing**. Bijna alle softwareleveranciers bieden hun applicaties aan als Software as a Service waarbij de leverancier ook het technisch beheer doet. Daardoor wordt onze eigen ICT infrastructuur kleiner. Daarnaast wordt het ICT beheer steeds gespecialiseerder. Wij hebben een beperkte capaciteit om alle ontwikkelingen te kunnen volgen en te specialiseren. Hierdoor worden we steeds meer **kwetsbaar** en moeten we goed kijken naar waar wij onze ICT omgeving willen hebben staan en wie het beheert.

Doordat steeds meer beheer bij onze leveranciers komt te liggen is het van belang dat wij goede afspraken (kunnen) maken met leveranciers en dat we hun daar ook aan houden. Dit vraagt dat wij meer in een **regierol** komen en moeten investeren in **leveranciersmanagement**.

Mede hierdoor kunnen wij de juiste ondersteuning bieden en maakt bedrijfsvoering het mogelijk.

Onze ambities

Over vier jaar hebben we een professionele beheerorganisatie.

Een professionele beheerorganisatie is gericht op de optimale ondersteuning van medewerkers, organisatie en inwoners. Daarnaast beheert zij de ICT omgeving efficiënt en kundig.

Over drie jaar worden alle wijzigingen op onze IT omgeving gecontroleerd en getest doorgevoerd.

Het gecontroleerd doorvoeren van wijzigingen zorgt voor continuïteit in de ICT dienstverlening.

Over twee jaar werken we vraaggericht.

Wijzigingen moeten een bijdrage leveren aan de behoeften van medewerkers, organisatie en inwoners.

Over één jaar hebben we servicewindows en servicenormen voor de ICT omgeving.

Met een servicewindow spreek je af wanneer je onderhoud pleegt aan de ICT en binnen welke termijn een melding of wijziging wordt afgehandeld. Net als voor onze inwoners willen we ook voor onze gebruikers duidelijkheid scheppen over afhandeling van een (aan)vraag of melding van een storing.

Over drie jaar zijn we in staat om regie te voeren over onze ICT-leveranciers.

Hierdoor borgen we de kwaliteit en zorgen dat iedereen de afspraken nakomt.

Hoe gaan we dat doen?

- **We stellen een Sourcingstrategie op:** Wat doen we waar wat betreft onze ICT omgeving en wie beheert wat.
- **We maken uitgangspunten en doelen voor een professionele beheerorganisatie en gaan die vorm geven:** Wat is professioneel beheer en waaraan moet dat voldoen inclusief regievoeren en leveranciersmanagement. Als dit duidelijk is kan de beheerorganisatie daarmee verder worden vormgegeven.
- **We hebben een teamplan:** Hiermee kunnen we toewerken naar een professionele beheerorganisatie, regie voeren en leveranciersmanagement.
- **We optimaliseren ons wijzigingenbeheer:**
 - **We gaan de scope van onze processen uitbreiden en verbeteren:** Tot nu toe worden alleen niet standaard wijzigingen procesmatig uitgevoerd.
 - **We maken testbeleid:** Testen is een belangrijk onderdeel van het doorvoeren van een wijziging en ook een vereiste vanuit informatiebeveiliging.
 - **We stellen een release- en vervangingskalender op:** Met een release- en vervangingskalender zijn wijzigingen en vervangingen goed en ruim van te voren te plannen.
 - **Toetsing aan behoefte van de organisatie en inwoner, architectuur en publieke waarden:** In de afweging of wij een wens gaan doorvoeren als wijziging toetsen we dat aan verschillende kaders.
- **We spreken servicewindows af met de organisatie:** Continuïteit en beschikbaarheid zijn erg belangrijk daarom spreken we vaste tijdstippen af waarin er onderhoud kan worden gepleegd op de ICT omgeving.
- **We spreken servicenormen af met de organisatie:** Voor een goede interne dienstverlening is het noodzakelijk dat gebruikers weten waar ze aan toe zijn.

Daarom gaan we servicenormen afspreken bij meldingen en aanvragen die gebruikers doen.

Borging en verantwoording informatievoorziening

De gemeente Zutphen heeft in deze I-visie een aantal sporen vastgelegd die de toekomstbestendigheid van de informatievoorziening moeten waarborgen. Deze sporen zijn gebaseerd op de actuele kennis en inzichten, maar de realiteit is dat de wereld voortdurend in beweging is en verandering onvermijdelijk is.

Om die reden is deze I-visie geen statisch document. Nieuwe ontwikkelingen kunnen aanleiding geven tot aanpassingen. Daarom wordt de actualiteit van de I-visie jaarlijks geëvalueerd.

Het onderhouden van onze informatievoorziening is niet alleen een noodzakelijke opgave, maar ook een waardevolle investering in de toekomst van onze gemeente. Door te investeren in de continuïteit en ontwikkeling van onze informatievoorziening, stellen we onszelf in staat om efficiënter en effectiever te werken, opgaven mogelijk te maken en om de uitdagingen van de toekomst aan te pakken.

Inspanning en risico's

Ons uiteindelijke doel is om onze informatievoorziening in te zetten als een strategisch instrument dat ons helpt om maatschappelijke, wettelijke en organisatorische opgaven te vervullen. Door te investeren in een toekomstbestendige informatievoorziening, creëren we een solide basis voor een prettige, betrouwbare en duurzame gemeente. Hiervoor maken we duidelijke afspraken over wie verantwoordelijk is voor wat, hoe processen verlopen en hoe we het budget voor de informatievoorziening inzetten en beheren. Binnen het strategisch CIOoffice overleg is de uitvoering van de I-visie een vast agendapunt. Zo borgen we de continuïteit van onze informatievoorziening en kunnen we de speerpunten uit de I-visie daadwerkelijk realiseren. We rapporteren regelmatig aan directie en bestuur over status en voortgang. In ieder geval één keer per jaar informeren we de gemeenteraad over de voortgang.

We stellen een projectenportfolio op en regelen het portfolio management goed in. Daarbij worden ook de behaalde doelen en resultaten besproken en geëvalueerd en er wordt op tijd bijgestuurd.

Zoals al eerder verwoord vraagt de toekomstbestendige informatievoorziening naast financiën en capaciteit ook de nodige innovatiekracht van de organisatie. De grote opgaven vragen vaak een andere manier van werken en soms ook een cultuuromslag. Daarom moet er geïnvesteerd worden in het vermogen van de organisatie om

te kunnen meegaan in de ontwikkelingen en veranderingen te kunnen adopteren. Dit moet een plek krijgen in de organisatieontwikkeling.

Er moet veel gebeuren en dit brengt risico's met zich mee. De risico's zitten met name in de innovatiekracht van de organisatie. Om die risico's te kunnen beheersen is het nodig dat we veel oog hebben voor de impact van veranderingen voor medewerkers en inwoners. Tegelijk moeten we er niet voor terugdeinzen om de veranderingen toch door te voeren.

Dit kan betekenen dat er af en toe keuzes worden gemaakt die impact hebben op medewerkers en organisatie. Het is van belang dat we goed uitleggen waarom bepaalde keuzes worden gemaakt en daarbij ook koers houden, ook als dit lastig is.

Een ander risico is de capaciteit van medewerkers. Om te kunnen veranderen is het nodig dat medewerkers de ruimte hebben om dit te doen. Om dit risico te kunnen beheersen is het nodig om goed en tijdig te plannen en om vast te houden aan het projectenportfolio. Dus om geen of zo min mogelijk onvoorziene projecten op te pakken. Dit geldt ook voor het kunnen beschikken over de benodigde financiële middelen.

De ontwikkelingen op informatievoorziening gaan dermate snel dat nodige investeringen niet altijd voorzien zijn en daarmee de slagkracht ontbreekt om te kunnen anticiperen. Dit komt voort uit de aard van onze begrotingssystematiek. Het is goed om te overwegen een innovatiebudget beschikbaar te stellen.

Investerings

De I-visie bepleit noodzakelijke investeringen om de gestelde ambities en doelstellingen te realiseren. Deze investeringen worden hieronder kort toegelicht. De concrete timing en omvang hangen af van de prioritering die in de loop van de tijd wordt vastgesteld, evenals de beschikbare financiële middelen. In dit verantwoordingshoofdstuk ligt de focus met name op de jaren 2025, met een meer prognostisch karakter voor de jaren 2026, 2027 en 2028. De investeringen voor 2025 kunnen we opvangen met de nu al beschikbare middelen.

In de tabel staande **nog niet voorziene** investeringen in middelen. Zoals gezegd zijn dit **prognoses**. In de voorjaarsnota's worden de investeringen geconcretiseerd.

	2025	2026	2027	2028
Persoonlijk en betrouwbaar	€ 100.000 (i) € 30.000 (s)	€ 100.000 (i) € 45.000 (s)	€ 75.000 (i) € 100.000 (s)	75.000 (i) € 100.000 (s)

	- Omnichannel; - IB en P	- Omnichannel - IB en P	Omnichannel	Omnichannel
Open en Transparant	€ 50.000 (i) € 70.000 (s) - Digitale inclusie - Open stad - Functioneel beheer online dienstverlening en participatie	€ 75.000 (i) € 70.000 (s) - 3D modellen - Digitale inclusie	€ 75.000 (i) € 100.000 (s) - 3D modellen - Publiceren datasets	€ 75.000 (i) € 100.000 (s) - 3D modellen - Publiceren datasets
Datagedreven	€ 75.000 (i) - Pilot meten in openbare ruimte - Ethisch toetsen	€ 50.000 (s) - Meten in openbare ruimte - Datawarehouse	€ 50.000 (s) - Meten in openbare ruimte - Datawarehouse	€ 50.000 (s) - Meten in openbare ruimte - Datawarehouse
Flexibel en wendbaar	€ 70.000 (i) € 15.000 (s) - Pilots - Moderne werkplek - 21 eeuwse vaardigheden - integratieplatform	€ 50.000 (i) € 40.000 (s) - AI - Moderne werkplek - 21 eeuwse vaardigheden - integratieplatform	€ 50.000 (i) € 40.000 (s) - AI - Moderne werkplek - 21 eeuwse vaardigheden - integratieplatform	€ 50.000 (i) € 40.000 (s) - AI - Moderne werkplek - 21 eeuwse vaardigheden - integratieplatform
Efficiënte organisatie	€ 100.000 (i) Beheerorganisatie en sourcing	€ 350.000 (s) Beheerorganisatie en sourcing	€ 350.000 (s) Beheerorganisatie en sourcing	€ 350.000 (s) Beheerorganisatie en sourcing
Investeringsen	€ 395.000	€ 225.000	€ 200.000	€ 200.000
Structureel	€ 115.000	€ 515.000	€ 640.000	€ 640.000

Baten

Bij de uitvoering van de i-visie zijn er ook baten te verwachten. Met name door het efficiënter en effectiever kunnen werken en digitalisering en automatisering. Hierdoor zijn investeringen in administratieve taken niet meer nodig en kunnen er medewerkers worden vrij gespeeld voor niet te automatiseren werkzaamheden. Daarnaast

zijn er bij aanbestedingen voordelen te verwachten. Het is voor nu echter nog niet mogelijk om deze baten te concretiseren

Voorinvestering

Met de i-visie koersen we ook op een ICT omgeving gebaseerd op Common Ground. Eén van de uitgangspunten van Common Ground is gezamenlijk ontwikkelen en het gebruik van open source software. Een gevolg daarvan is dat financiering voor het verkrijgen van software anders kan lopen. Gemeenten zullen veel meer (gezamenlijk) opdracht gaan geven voor het ontwikkelen van software aan programmeurs. Zij programmeren dan een open source software oplossing die voor anderen ook (gratis) beschikbaar is.

Dit vraagt een andere manier van financieren, namelijk aan de voorkant. Bij een initiatief beslissen gemeenten vooraf of zij gaan bijdragen aan de ontwikkeling van software. Hierdoor krijgen gemeenten veel meer invloed op wat er ontwikkeld wordt en profiteren zij van investeringen van andere gemeenten. Het wil trouwens niet zeggen dat we geen leveranciers meer nodig hebben. Voor het beheer en onderhoud hebben we nog leveranciers die zorgen dat we er mee kunnen werken en kunnen aanpassen op basis van nieuwe eisen en wensen. De komende jaren moeten we kijken hoe wij de financiering van de ICT hier klaar voor kunnen maken.

Meerjarenplanning

	2024	2025	2026	2027	2028	
Persoonlijk en betrouwbaar	Omnichannel strategie		Omnichannel omgeving			
	Telefooncentrale					
	WMEBV*		Proces in zaaksysteem			
	Documentcreatie					
	IB en P plan*					
	Publieke waarden					
Open en transparant	WOO*			Publiceren datasets en overige informatie		
	Informatiebeheerplan*					
	Digitale inclusie					
	Algoritmeregister					
	Open stad					

