



Den Haag

Visie op Digitalisering en Dienstverlening 2020-2023



April 2020

VOORWOORD

Digitalisering is alom tegenwoordig en verandert de samenleving in al haar haarvaten. Het biedt ons veel voordelen, waaronder snelle informatie, makkelijke kennisdeling en kansen voor participatie en democratie. Technologie en data bieden allerlei kansen om Den Haag mooier en leefbaarder te maken, de dienstverlening naar burgers en bedrijven verder te verbeteren en de Haagse inwoners te betrekken bij de gemeentelijke besluitvorming. Een visie over dienstverlening kan daarom niet los worden gezien van een visie over digitalisering. Het college kiest op deze terreinen bewust voor aansluiting op dat wat Den Haag uniek maakt.

En tegelijkertijd zien we ook bedreigingen en nieuwe uitdagingen. De digitalisering van de samenleving levert nieuwe ethische en juridische vraagstukken op. Vragen waar nog niet altijd antwoorden op zijn, waar de rol van de overheid nog niet is bepaald en er soms sprake is van botsende waarden. Denk aan de impact van digitale platforms van de grote technologiebedrijven, zorgen over het verdwijnen van werk door robotisering of het mogelijke gebruik van camera's met gezichtsherkenning in de openbare ruimte.

Den Haag is het regeringscentrum van Nederland en de internationale stad van recht en vrede. Den Haag heeft daarom de ambitie om voorop te lopen in de ontwikkeling van nieuw beleid op het snijpunt van technologie, recht en ethiek. Dat gebeurt niet alleen op papier, maar juist door nieuw beleid toe te passen in de dagelijkse praktijk van de stad. Daarbij betreft de gemeente inwoners en bedrijven. Technologische innovaties zijn pas geslaagd als het waarde voor de stad oplevert. Transparantie is daarbij het uitgangspunt. De gemeente informeert inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties actief over de toepassing van digitale innovatie in hun stad. Zij krijgen hiervoor een loket om vragen te stellen, ideeën te delen en zorgen te uiten.

Den Haag wil iedereen gelijke kansen bieden. Daarom is het belangrijk dat Haagse inwoners en ondernemers, van jong tot oud, mee kunnen doen in de

digitale wereld. Het college wil daarom deze opgave breed agenderen, in het onderwijs, in de zorg, bij het MKB en bij ieder ander waar nog slagen te maken zijn. De gemeente zet in op toegang tot internet voor iedereen en de ontwikkeling van digitale vaardigheden van haar inwoners en ondernemers.

De gemeente verbeterde de afgelopen jaren flink haar dienstverlening met als resultaat een nummer één positie op het gebied van digitale dienstverlening bij de laatste vijf landelijke metingen. Deze lijn wordt doorgezet. Het digitale loket wordt nog beter, maar op locatie langskomen en telefonisch contact blijft mogelijk. Waar mogelijk en nodig wordt maatwerk geleverd. Welk kanaal inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties ook kiezen, zij ervaren bij de gemeente een persoonlijke, gemakkelijke en betrouwbare dienstverlening. Ook als de gemeente moet handhaven of toezicht houden, hanteert zij de menselijke maat.

Bij het verbeteren van de dienstverlening en communicatie betreft de gemeente inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties nadrukkelijk. Ook heeft de gemeente oog voor de diversiteit van de mensen die gebruik maken van de gemeentelijke dienstverlening. De dienstverlening moet toegankelijk zijn en blijven voor de mensen met een taalachterstand en voor mensen met een beperking. De gemeente biedt daarom passende, toegankelijke en inclusieve dienstverlening aan. In de communicatie naar inwoners en ondernemers wordt duidelijke en heldere taal gebruikt.

Het realiseren van bovenstaande opgaven vraagt intensievere samenwerking binnen de gemeente, in wisselende teams en op wisselende niveaus. De ene keer centraal, de andere keer op wijkniveau. De gemeente kan het daarnaast niet alleen. Samenwerking met inwoners, bedrijven, maatschappelijke organisaties, ketenpartners en kennisinstellingen is belangrijk om de ambities in deze visie te realiseren en daarmee te zorgen voor een beter leven voor alle Haagse inwoners, zowel in de fysieke als digitale wereld.

Saskia Bruines,
Wethouder Economie, Internationaal en Dienstverlening

INHOUD

Voorwoord	2
-----------	---

1 Inleiding	4
1.1. Ambities in het kort	4
1.2. Totstandkoming	5
1.3. Leeswijzer	5
1.4. Doelenboom	6

2 Digitaal Den Haag	8
2.1. Ontwikkelingen	8
2.2. Ambitie: Samen slim vernieuwen	10
2.3. Principes voor Digitaal Den Haag	12
2.4. Gemeentebrede doelstellingen	13

SAMEN SLIM VERNIEUWEN

3 Haagse Dienstverlening	16
3.1. Ontwikkelingen	16
3.2. Ambitie: Persoonlijk, gemakkelijk en betrouwbaar	17
3.3. Principes voor de Haagse Dienstverlening	19
3.4. Gemeentebrede doelstellingen	20

PERSOONLIJK, GEMAKKELIJK
EN BETROUWBAAR

4 Gemeentelijke ICT	25
4.1. Ontwikkelingen	25
4.2. Ambitie: Klaar voor morgen en basis op orde	26
4.3. Principes voor de gemeentelijke ICT	27
4.4. Gemeentebrede doelstellingen	28

KLAAR VOOR MORGEN
EN BASIS OP ORDE

5 Aanpak en financiën	31
------------------------------	-----------

1

INLEIDING

De basis voor deze visie is het Haagse coalitieakkoord 2019-2022: Samen voor de stad.¹ Het akkoord beschrijft de belangrijkste opgaven van Den Haag. Hoe het college uitvoering geeft aan opgaven zoals veiligheid, leefbaarheid, mobiliteit, zorg en duurzaamheid, staat in de specifieke plannen op die onderwerpen. Deze visie op digitalisering en dienstverlening geeft richting aan het slim en verantwoordelijk omgaan met digitalisering, zowel in de stad als voor de gemeentelijke organisatie en aan het streven naar passende dienstverlening die mensgericht, regelarm, snel en zeker is. Het gaat om zowel wat de gemeente levert, hoe de gemeente levert en hoe de gemeente daarover communiceert. Het onderwerp (burger)participatie sluit logischerwijs aan bij de inhoud van deze visie en zal op een aantal plekken worden benoemd. Er komt later in 2020 een aparte visie over participatie.

1.1. Ambities in het kort

Digitalisering is alom tegenwoordig en raakt de fundamenten van onze samenleving. Het biedt ons snel veel informatie, we wisselen makkelijk kennis uit; we verwachten dezelfde snelheid, maatwerk en betrouwbaarheid van de overheden en het biedt kansen voor participatie en democratie. En tegelijkertijd zien we ook bedreigingen en nieuwe uitdagingen. De digitalisering maakt het mogelijk om Den Haag mooier en leefbaarder te maken, om de dienstverlening naar inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties meer persoonlijk te maken en de gemeentelijke organisatie verder te verbeteren. Het college heeft daarom een aantal ambities om deze kansen te pakken en bijkomende uitdagingen aan te gaan.

Digitaal Den Haag: Samen slim vernieuwen

De eerste ambitie luidt 'Digitaal Den Haag: Samen slim vernieuwen'. Door de kansen van technologie en data te benutten, blijft Den Haag een aantrekkelijke en leefbare stad om in te wonen, werken en bezoeken. Technologische innovaties en het slimmer gebruiken van data kunnen veel bijdragen aan bijvoorbeeld de bereikbaarheid van Den Haag en er voor zorgen dat ouderen langer thuis kunnen wonen. Slimme oplossingen bedenkt de gemeente niet alleen, maar met bedrijven, kennisinstellingen, andere overheden en uiteraard met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Om te innoveren is het nodig om te kunnen experimenteren. De gemeente biedt daar de komende jaren in goed overleg ruimte voor en betreft inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties daarbij. Een hoogwaardige en veilige digitale infrastructuur is hierbij een onmisbare randvoorwaarde.

Digitalisering brengt ook nieuwe vraagstukken met zich mee. Daarom heeft de gemeente aandacht voor digitale veiligheid en het beschermen van de privacy van iedereen in de stad, zoals door het verantwoord gebruik van data en algoritmes. Voor sommige vraagstukken is er nog geen pasklaar antwoord. Denk aan de impact van digitale platforms op de huizenmarkt of bezorgdiensten in de stad, de zorgen over het verdwijnen van werk door robotisering en het toepassen van kunstmatige intelligentie. Als stad van vrede en recht moet juist Den Haag positie innemen om een antwoord te geven op deze maatschappelijke vragen. De digitalisering van de samenleving moet ten gunste komen van iedereen in Den Haag. De gemeente heeft daarom aandacht voor de digitale vaardigheden van inwoners en ondernemers.

Haagse Dienstverlening: Persoonlijk, gemakkelijk en betrouwbaar

'Haagse Dienstverlening: Persoonlijk, gemakkelijk en betrouwbaar' is de tweede ambitie en staat voor dienstverlening die aansluit bij de leefwereld van inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Veel mensen zijn gewend om mobiel makkelijk en snel zaken te regelen bij bank, verzekeraar of

¹ Samen voor de stad: coalitieakkoord 2019-2022 (RIS 304121)

webwinkel. Van de overheid verwachten zij hetzelfde. De gemeente Den Haag is al jaren nummer één van alle gemeenten op het gebied van online dienstverlening. Dat willen wij zo houden. Natuurlijk staan de mensen in Den Haag centraal en is de rol van de techniek ondersteunend. Het uitgangspunt van de gemeente is dat de dienstverlening voor iedereen toegankelijk, laagdrempelig en duidelijk is.

Gemeentelijke ICT: Klaar voor morgen en basis op orde

Om deze ambities voor de mensen in Den Haag waar te maken moet de gemeentelijke ICT 'Klaar zijn voor morgen' en de 'Basis op orde' hebben. Een absolute randvoorwaarde is dat het ICT-fundament van de gemeente wendbaar en betrouwbaar is. Mede door de schaarste op de ICT-arbeidsmarkt kan de gemeente steeds minder zelf ICT uitvoeren en gaat zij meer een regierol vervullen op digitalisering en innovatie. Deze visie vraagt om een nieuwe manier van werken. Dit geldt voor de hele gemeentelijke organisatie en vergt een grotere mate van samenwerking binnen en buiten de gemeente. Samenwerking met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties, kennisinstellingen en medeoverheden, om Den Haag elke dag weer beter te maken.

1.2. Totstandkoming

Er is gebruik gemaakt van waardevolle signalen en adviezen: uit de stad, van de gemeenteraad en van de gemeentelijke ombudsman om de dienstverlening te verbeteren.² Het beleid van de gemeente Den Haag op digitalisering en dienstverlening staat niet op zichzelf. Alles wat de gemeente doet valt binnen bredere Europese en landelijke ontwikkelingen en kaders, daar is bij de uitwerking van deze visie rekening mee gehouden.³ Voor de totstand-

koming van deze visie heeft een groep experts uit het maatschappelijk veld, de kennissector, het bedrijfsleven en de overheid, als klankbord gediend. Tot slot zijn veel ambtenaren, van alle gemeentelijke diensten en van beleid tot uitvoering, betrokken geweest bij de totstandkoming van dit visiedocument.

1.3. Leeswijzer

De ambities worden in de volgende drie hoofdstukken toegelicht. Elk hoofdstuk schetst kort de ontwikkelingen en benoemt de bijhorende ambities en kaderstellende principes. In deze hoofdstukken staan ook de strategische (wat de gemeente wil bereiken) en tactische doelstellingen (wat de gemeente daarvoor gaat doen) om de ambities te realiseren. In hoofdstuk 5 staan de aanpak en de financiën.

² Stadenquêtes; Initiatiefvoorstel "Dienstverlening, durven doen!" (GroenLinks Den Haag en VVD Den Haag); Jaarverslagen 2017 en 2018 Gemeentelijke Ombudsman Den Haag.

³ Onder meer: A Europe Fit for the Digital Age (Political Guidelines For The Next European Commission 2019-2024); Verordening Eén Digitale Toegangspoort; Algemene Verordening Gegevensbescherming; Nederlandse Digitaliseringsstrategie; NL DIGibeter Agenda Digitale Overheid; Data Agenda Overheid; VNG Position Paper Dienstverlening; VN-verdrag voor de rechten van personen met een beperking; Tijdelijk besluit digitale toegankelijkheid overheid; Initiatiefwet Wet open overheid; wetsvoorstel Wet digitale overheid.

1.4. Doelenboom

Visie op Digitalisering en Dienstverlening					
Ambities ▼					
Digitaal Den Haag: Samen slim vernieuwen		Haagse Dienstverlening: Persoonlijk, gemakkelijk en betrouwbaar		Gemeentelijke ICT: Klaar voor morgen en basis op orde	
Strategische doelen ▼					
Digitale Innovaties voor maatschappelijke opgaven	Datagedreven werken voor een leefbare stad	Luisteren en verbeteren	Integrale dienstverlening	Gemeentelijke ICT klaar voor morgen	ICT-basis op orde
Tactische doelen ▼					
Innovatie in Scheveningen	Gemeentelijke Datastrategie	Toegankelijk en inclusief aanbieden (met gemeentelijke stadskamer, klanttevredenheids-onderzoek en direct duidelijk communiceren)	Online omgeving als basis (met MijnDenHaag, alles daar aangeboden en basis voor omnichannel met telefonie en loketten, innovatie en mobiele apps)	Investeren in de I&A-organisatie van morgen	Vernieuwen en moderniseren ICT-infrastructuur (Masterplan IT)
Safety & Security Coalitie en Agenda	Urban Data Center Den Haag	Luisteren en leren (met klantgerichte cultuur (DNA) stimuleren, actief luisteren met sociale media en klachtenmanagement)	Persoonlijk contact voor specifieke doelgroepen (voor inwoners laagdrempelig in de wijk, ondernemers via centraal ondernemersloket en internationals via The Hague International Centre)	Versterken digitale vaardigheden en innovatiekracht ambtenaren	Verminderen applicaties en beter beheersen van contracten en licenties
Startup in Residence, Odyssey en Digitale Identiteit	Digitaal Den Haag 3D				Efficiënter en effectiever gebruik van basisgegevens
Integrale aanpak digitale vaardigheden inwoners en ondernemers					Uitvoeren kaders op informatiebeleid



2

DIGITAAL DEN HAAG: SAMEN SLIM VERNIEUWEN

2.1. Ontwikkelingen

Innovatieve oplossingen voor maatschappelijke opgaven

Nieuwe technologieën en slim gebruik van data bieden veelbelovende oplossingen voor maatschappelijke opgaven zoals mobiliteit, duurzaamheid, zorg en veiligheid. Denk aan robots, kunstmatige intelligentie, sensoren en het internet of things, waarbij allerlei dingen zoals de thermostaat, auto en slimme horloges direct zijn verbonden met het internet. Zoals met veel nieuwe technologieën gaat het met vallen en opstaan voordat een innovatieve oplossing veelvuldig in het dagelijkse leven wordt gebruikt. Daarbij is brede betrokkenheid uit de samenleving nodig. In verschillende gebieden in Nederland werken overheden, bewoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen op lokaal niveau samen aan innovatieve oplossingen.⁴ In Den Haag zijn al meerdere van dit soort initiatieven gestart. Een voorbeeld is het project iZi Gezond Lang Thuis, waarbij Haagse ouderen het gebruik van technologische hulpmiddelen testen, zoals sensoren en zorgrobots, zodat zij langer thuis kunnen wonen.⁵

“Smart mobility zoals parkeersensoren biedt kansen om zoekverkeer te verminderen en op drukke stranddagen een sneller alternatief te bieden.” – Coalitieakkoord 2019-2022

Digitale infrastructuur als maatschappelijke randvoorwaarde

De sterke en snelle digitalisering van de samenleving brengt met zich mee dat een hoogwaardige digitale infrastructuur onmisbaar is voor steden. Digitale connectiviteit is een sterke economische factor voor het vestigingsklimaat en thuis beschikken over snel internet is voor veel mensen belangrijk om prettig te wonen en thuis te kunnen werken. Daarbovenop is de digitale infrastructuur een essentiële factor geworden voor het reilen en zeilen van de stad. Dat zal in de toekomst nog meer het geval zijn, doordat iedereen en alles met elkaar digitaal in verbinding komt te staan. 5G en glasvezel bieden de digitale connectiviteit die nieuwe technologische ontwikkelingen mogelijk maakt. In drie Haagse wijken ligt al glasvezel en momenteel zijn verschillende telecomoperators bezig met uitrol in andere gebieden van de stad. Ook Wi-Fi biedt connectiviteit voor verschillende doeleinden. Op alle gemeentelijke locaties, waaronder de Haagse Markt, is veilige publieke Wi-Fi beschikbaar (publicroam). Voor Den Haag, als regeringsstad met veel ambtenaren, is er veilige Wi-Fi (govroam) en voor studenten en mensen werkzaam bij hoger onderwijsinstellingen is eduroam de veilige Wi-Fi standaard die gebruikt kan worden.

“We blijven experimenteren met volautomatisch vervoer zoals HagaShuttle.” – Coalitieakkoord 2019-2022

Steeds meer gebruik van data

Het gebruik van data in de samenleving is door de digitalisering sterk toegenomen. Ook de gemeente gebruikt meer en slimmer data om beter beleid te maken en uitvoering te geven aan haar taken. Zo werkt de gemeente al een paar jaren samen met het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) in het Urban Data Center (UDC) Den Haag. Door deze samenwerking heeft de

⁴ In Living Labs speelt technologie vaak een belangrijke rol, maar ook andere aspecten krijgen aandacht zoals de behoefte en het gebruik door lokale belanghebbenden, regelgeving, samenwerkingsvormen en het economisch perspectief. Zie voor meer informatie over Living Labs: <https://www.rathenau.nl/nl/vitale-kennisecosystemen/living-labs-nederland>

⁵ Zie <https://www.denhaag.nl/nl/zorg-en-ondersteuning/zorgprofessionals/programma-gezond-lang-thuis.htm>

gemeente betere beleidsinzichten gekregen, onder meer op gebied van het prettig wonen (leefbaarheid), onderwijs, de energietransitie en armoedebestrijding.⁶ De gemeente hanteert daarnaast al jaren een open data-beleid en stelt veel van de open gemeentelijke datasets voor een ieder beschikbaar op het gemeentelijke dataplatform.⁷ Driedimensionale (3D) technologie, geo-data en digitale kaarten bieden steeds meer mogelijkheden om data visueel toegankelijker te maken en simulaties uit te voeren.

“Welzijnswerkers, bewoners, ondernemers en maatschappelijke partners kijken samen met de gemeente, op basis van kennis en data, samen naar de sociale opgaven in een wijk en bepalen welke resultaten de welzijnsinzet moet hebben.” – Coalitieakkoord 2019-2022

Maatschappelijke effecten van technologie

De samenleving wordt steeds afhankelijker van technologie en daarmee kwetsbaar voor (cyber)verstoringen en aanvallen. Met de komst van meer digitale infrastructuur in de stad, komt er ook meer aandacht voor het toe- en inpassen van de mogelijkheden die digitale infrastructuur biedt in de buitenruimte, voor de bescherming van data en zorgen over eventuele gezondheidseffecten van straling van netwerkantennes. Ook zijn er afgelopen jaren veel zorgen over incidenten waarbij sprake is van een inbreuk op de bescherming van persoonsgegevens en over risico's op onterechte uitsluiting door het gebruik van algoritmes. Algoritmes zijn geprogrammeerde computer-instructies waarmee bepaalde werkzaamheden sneller geautomatiseerd kunnen worden gedaan. Niet voor niets is er, zowel bij de Europese Commissie als bij de Rijksoverheid en lokale overheden, sprake van toenemende aandacht voor het verantwoord omgaan met data en persoonlijke gegevens en voor het waarborgen van de digitale rechten van burgers. Den Haag en de regio

beschikken over veel kennis en kunde over cybersecurity, artificiële intelligentie en het verantwoordelijk gebruiken van technologie en data. Kennis en kunde die versterkt en nog beter benut kunnen worden voor de samenleving.

“In Den Haag, stad van Vrede en Recht, wordt volop gewerkt aan innovaties die bijdragen aan een veilige, betere en rechtvaardige wereld. Drie economische profielen vormen het internationale gezicht van Den Haag: Legal & Policy Capital, waar we samen met het bedrijfsleven werken aan een rechtvaardige wereld; Impact City, waarin bedrijven en startups werken aan een duurzame wereld; en de Security Delta, waarin het bedrijfsleven, de overheid en kennisinstellingen werken aan een veilige wereld.” – Coalitieakkoord 2019-2022

Digitale inclusie en digitale vaardigheden

Nederland behoort tot de Europese kopgroep op het gebied van digitale vaardigheden.⁸ Toch maakt de toenemende complexiteit en verregaande digitalisering van de samenleving het voor mensen (nog) moeilijk om goed mee te kunnen doen. Mensen die minder digitaal vaardig zijn hebben behoefte aan ondersteuning, training en soms een andere inrichting van digitale kanalen. Dit zijn bijvoorbeeld de ouderen in Den Haag maar ook anderstaligen, laaggeletterden en mensen met een (licht) verstandelijke, visuele- of auditieve beperking. Ook het onderwijs zal sneller mee moeten met de digitalisering, het curriculum is inmiddels uitgebreid maar nog niet ingevoerd. Dit vraagt aanvullende inspanningen van de overheid. De gemeente heeft hierbij meerdere en verschillende verantwoordelijkheden. Veilige toegang tot internet is een basisvoorwaarde. In de eigen dienstverlening heeft de gemeente de verantwoordelijkheid om ook digitaal toegankelijk te zijn en blijven. Iedereen moet op een begrijpelijke en veilige manier met de overheid kunnen communiceren.

⁶ Meer weten over het UDC Den Haag en de resultaten van de onderzoeksprojecten? <https://www.cbs.nl/nl-nl/onze-diensten/cbs-urban-data-centers>

⁷ <https://denhaag.dataplatform.nl>

⁸ <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2020/07/nederlanders-in-europese-kopgroep-digitale-vaardigheden>

Daarnaast moet de gemeente aandacht hebben voor een passend aanbod van cursussen aan inwoners en ondernemers om de ontwikkeling van (digitale) basisvaardigheden te stimuleren. De gemeente Den Haag biedt al heel wat jaren, samen met partners in de stad, zoals de bibliotheken, cursussen aan inwoners, jong en oud, om hun (digitale) vaardigheden en hun mediawijsheid te verbeteren.

“Voor velen zal door digitalisering en robotisering de baan die ze nu hebben in de toekomst veranderen of mogelijk verdwijnen.

Omscholing, bijscholing en een nieuwe mix van werken en leren is nodig om je een leven lang te kunnen blijven ontwikkelen en hierop voorbereid te zijn.” – Coalitieakkoord 2019-2022



2.2. Ambitie: Samen slim vernieuwen

‘Digitaal Den Haag’ is de stad waar digitale innovatie en data op een bewuste, verantwoorde en transparante manier worden toegepast. Toepassingen die oplossingen bieden voor de maatschappelijke opgaven van Den Haag en om de ambities van het stadsbestuur waar te maken. De gemeente beproeft de mogelijkheden van technologie en data samen met partners in de stad en regio en samen met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties in afgebakende gebieden. De gemeente gebruikt meer en slimmer data om het gemeentelijk beleid en de uitvoering daarvan te verbeteren. Dit alles doet de gemeente op een verantwoorde, transparante en veilige wijze. En de gemeente heeft aandacht voor de digitale vaardigheden van inwoners en ondernemers in Den Haag.

Digitale innovatie in Den Haag

Technologische innovatie en data spelen een sleutelrol voor de maatschappelijke opgaven van Den Haag. Er vindt volop innovatie plaats op terreinen als mobiliteit, duurzaamheid en zorg. Ouderen wonen langer zelfstandig thuis met technologische hulpmiddelen. Sensoren meten parkeer- en verkeersdrukke. Dankzij algoritmes ontvangen bezoekers routeinformatie en parkeersuggesties. Dit soort slimme toepassingen komt de leefbaarheid, zorg, veiligheid, bereikbaarheid en gastvrijheid in de stad ten goede. Toekomstgerichte, toegankelijke en veilige digitale connectiviteit en infrastructuur is bij deze ontwikkelingen een onmisbare randvoorwaarde voor Den Haag. Deze infrastructuur moet voor iedereen open zijn en toegang bieden tot snelle en betrouwbare connectiviteit voor inwoners, lokale ondernemers, het bedrijfsleven, het onderwijs en andere maatschappelijke instellingen. De buitenruimte moet daarbij aantrekkelijk en beheersbaar blijven. Dit doet Den Haag door in te zetten op standaardisatie en het combineren van functies in objecten, zoals lantaarnpalen, kiosken en bushokjes.

Om te innoveren zijn experimenten en nieuwe samenwerkingsverbanden nodig. Samen met marktpartijen, startups, kennisinstellingen, medeoverheden, inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties probeert de gemeen-

te in een aantal delen van de stad slimme oplossingen uit. In zowel Scheveningen, de Internationale Zone, het Central Innovation District/Binckhorst en Zuidwest worden innovaties in de praktijk toegepast voor de opgaven die in deze gebieden spelen. Innovaties zijn pas geslaagd als er maatschappelijke waarde kan worden aangetoond. Succesvolle oplossingen worden verder in de stad en regio toegepast. Tegelijkertijd wordt ook duidelijk wat niet werkt.

“We gaan door met investeren in zorginnovaties, waarmee we de zorg en ondersteuning van jong tot oud slimmer organiseren en mensen die hulp nodig hebben, langer thuis kunnen wonen.” – Coalitieakkoord 2019-2022 / Actieprogramma Zorg en Innovatie 2019-2022 (RIS 303214)

Datagedreven stad en gemeente

Data is de basis van alle nieuwe digitale en technologische ontwikkelingen in de samenleving. De gemeente maakt slimmer gebruik van de data waarover zij beschikt of die aanwezig is in de samenleving. Data wordt gebruikt om beleid effectiever te maken en om gemeentelijke processen beter uit te voeren. Voordat de gemeente ergens aan begint, vindt eerst onderzoek plaats, zodat wordt gehandeld op basis van feiten, cijfers en zintuiglijke waarnemingen. Door in gesprek te gaan met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties en ambtenaren krijgen data duiding. De verandering naar een datagedreven gemeente is een grote uitdaging. De gemeente Den Haag zette de afgelopen jaren de eerste stappen in datagedreven werken, maar de veranderopgave zal meerdere jaren duren en vraagt inzet van alle gemeentelijke afdelingen. Deze beweging vraagt – naast innovaties met data – om richting en kaders op het gebruik van data en het inrichten van een datafundament in de gemeentelijke organisatie. Datagedreven werken draait ook om cultuurverandering, bewustwording en vaardigheden op datagedreven werken.

“De gemeente maakt beleid vaker met behulp van data. Soms onderbouwen data nieuw beleid, soms leidt het tot slimme, praktische oplossingen. In geval van open data werken we samen met maatschappelijke partners en ondernemers. We waarborgen privacy en kijken goed naar de eventuele negatieve gevolgen die data en toepassingen kunnen hebben.” – Coalitieakkoord 2019-2022

Digitaal veilig en verantwoord Den Haag

Veiligheid en transparantie zijn bij het gebruik van technologie en data in Den Haag belangrijke pijlers. Dit geldt voor de digitale veiligheid, bescherming tegen cyberverstoringen en mogelijke nadelige effecten van technologie en data op de gezondheid of sociale veiligheid. De zorgen hierover worden serieus genomen en onderzocht. De gemeente Den Haag gaat verantwoord om met persoonsgegevens, technologie in de buitenruimte en het gebruik van kunstmatige intelligentie en algoritmes in gemeentelijk beleid en uitvoering. In Den Haag gaat het zoeken naar antwoorden op nieuwe vraagstukken – over technologie, recht, beleid en ethiek – samen met het toepassen van technologische innovaties en het gebruik van data in de stad. Daarbij zijn onderwerpen zoals het verantwoordelijk inzetten van algoritmes, digitale identiteit en regie op gegevens speerpunten voor de gemeente. De gemeente is onderdeel van het ecosysteem in Den Haag en omgeving op deze onderwerpen. We werken samen met partners in de stad, universiteiten, kenniscentra en juridisch deskundigen. Den Haag benut en versterkt bij deze ontwikkelingen haar unieke positie als regeringsstad en internationale stad van Vrede en Recht én Veiligheid.

“We zijn een trotse regeringsstad, met alle ministeries, het provinciehuis, instituten en instellingen. We dragen dit nationaal en internationaal uit via het profiel van Vrede en Recht en door tal van overheidsgerelateerde evenementen en activiteiten. Het overheidsprofiel is van grote waarde voor kennisontwikkeling en economische ontwikkeling in onze stad.” – Coalitieakkoord 2019-2022

Digitaal vaardige inwoners en ondernemers

De digitalisering van de samenleving verandert hoe mensen werken, leven en met elkaar omgaan. Deze ontwikkeling heeft een impact op sociale cohesie, werkgelegenheid, de (lokale) economie en het onderwijs. Een leven lang leren wordt nog belangrijker. Digitale vaardigheden en digitale inclusie zijn gezamenlijke opgaven, met uitdagingen in onder meer het onderwijs, in de zorg en bij het MKB. De gemeente blijft hulp en steun bieden aan mensen die niet goed mee kunnen komen in de digitale wereld, zoals anderstaligen, laaggeletterden en mensen met een (licht) verstandelijke, visuele- of auditieve beperking. De gemeente zet in op het vergroten van toegang tot internet voor iedereen en het versterken van de digitale vaardigheden van en bewustwording (over bijvoorbeeld cyberrisico's) bij inwoners en ondernemers.

“Ook spelen we in op de behoefte van ondernemers om vaardigheden te ontwikkelen (leven lang leren) en in te spelen op digitalisering.”
– Coalitieakkoord 2019-2022

2.3. Principes voor Digitaal Den Haag

In 2019 heeft de ledenvergadering van de VNG ingestemd met de principes voor de digitale samenleving.⁹ De principes (beginselen) zijn voor gemeenten een gezamenlijk kader en ambities voor de vraagstukken over digitalisering en publieke waarden, zoals autonomie, privacy en controle op technologie. Deze principes geven het lokaal bestuur richting bij digitalisering en het verantwoord gebruik van data in de publieke ruimte. De gemeente Den Haag nam actief deel aan de VNG-werkgroep die deze principes heeft opgesteld. De gemeente gaat de komende tijd aan de slag met het toepassen van de principes voor de digitale samenleving in Den Haag.

⁹ Meer informatie over de principes is te vinden op de VNG-website: <https://vng.nl/brieven/principes-voor-de-digitale-samenleving>

I. Van maatschappelijke waarde

Dataverzameling en -gebruik in de openbare ruimte moet ten dienste staan van het maatschappelijk belang en bijdragen aan de leefbaarheid van dorpen en steden. Gemeenten stimuleren andere partijen om dit ook voorop te stellen.

II. Rechten over data geregeld

Data is open, inzichtelijk en gedeeld, tenzij wet- en regelgeving, veiligheidsrisico's of beschikkingsrechten op de data dit beperken. Een individu heeft beschikkingsrecht op data over hem of haar en beslist of dit gedeeld mag worden met anderen en wat er verder mee gebeurt, tenzij wet- en regelgeving dit beperken.

III. Toegankelijke en veilige digitale infrastructuur

De digitale infrastructuur voor dataverzameling en -(her)gebruik is voor iedereen goed beschikbaar en toegankelijk. De gebruikte technologie is veilig, inzichtelijk, koppelbaar en kent “open interfaces”, “open protocollen”. Zij is ingericht conform wet- en regelgeving rond privacy en security en maakt gebruik van (open) standaarden.

IV. Partijen verbonden

Marktpartijen, instellingen, overheden en inwoners werken samen waar dat voor hen wenselijk, respectievelijk nodig is. Zij zijn allen leveranciers en/of gebruikers van netwerkvoorzieningen, de apparatuur, de connectiviteit en de “slimme” diensten. Gemeenten registreren en reguleren waar nodig en mogelijk, het gebruik, de toegang, de inrichting, beschikbaarheid en de veiligheid van de digitale infrastructuur.

V. Transparantie centraal

Marktpartijen, instellingen, overheden en inwoners zijn zoveel mogelijk transparant over apparatuur en technologie in de openbare ruimte. Gemeenten stimuleren hen om dit te doen.

2.4. Gemeentebrede doelstellingen

Strategisch doel: Digitale innovaties beproeven voor maatschappelijke opgaven

Om met slimme oplossingen te komen voor de complexe maatschappelijke opgaven van Den Haag gaat de gemeente de komende jaren – samen met partners in de stad en regio en met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties – in verschillende delen van de stad digitale innovaties beproeven. Daarbij besteedt de gemeente met name aandacht aan de maatschappelijke waarde en effecten van digitalisering in de samenleving. In de stad van Vrede, Recht én Veiligheid staan daarbij uiteraard cybersecurity en de bescherming van privacy voorop. Tot slot werkt de gemeente aan het versterken van de digitale vaardigheden van de inwoners en ondernemers van Den Haag.

Tactische doelen

- **Innovatie in Scheveningen**

In Scheveningen werkt het gemeentelijke programma Digitale Innovatie (Smart The Hague) in een afgebakend gebied aan (digitale) innovatie in de buitenruimte (Living Lab Scheveningen). Dat doet de gemeente samen met de provincie Zuid Holland, private partners en lokale inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. In 2020 worden in dit gebied verschillende toepassingen uitgetest op gebied van leefbaarheid, mobiliteit, duurzaamheid, veiligheid en toerisme. De ontwikkeling van digitale infrastructuur wordt, waar mogelijk, onderdeel van andere herstructureringsprojecten, waarbij de gehanteerde aanpak van de Noordboulevard leidend is. Het programma verkent nieuwe gebieden voor digitale innovatie gericht op de lokale vraagstukken, zoals mobiliteit in het CID/Binckhorst en de sociale opgaven in Zuidwest.

- **Safety & Security Coalitie en Agenda**

Den Haag is landelijk trekker van het thema Safety & Security uit de Smart City Agenda van de vijf grote steden. Met de grote vijf steden, nationale

politie, HSD, DITSS en VNG wordt er gewerkt aan de impact coalitie safety & security. Uit de agenda Safety & Security voert Den Haag met de politie het nationaal icoonproject 'Integrale Gebiedsbeveiliging Internationale Zone' uit. In het gebied Internationale Zone wordt nieuwe technologie voor veiligheidsvraagstukken getest. Het project moet ook duidelijk maken binnen welke kaders de politie in de stad met technologie in de openbare ruimte kan opereren. Samen met de gemeentelijke portefeuille Veiligheid en veiligheidspartners in de stad en regio wordt er in 2020 een agenda Digitale Veiligheid opgesteld.

- **Startup in Residence, Odyssey en Digitale Identiteit**

Ook in 2020 werkt de gemeente op nieuwe manieren samen met innovatieve partijen om gemeentelijke opgaven op te lossen. Dat doet de gemeente onder meer in samenwerking met de provincie Zuid Holland en de Rijksoverheid in het programma Startup In Residence, door het betrekken van deze partijen bij innovaties in de stad en het inbrengen van gemeentelijke vraagstukken in het Odyssey: Conscious Cities innovatieprogramma, één van de grootste internationale hackathons. De gemeente werkt samen met medeoverheden, kennisinstellingen en het bedrijfsleven ook verder aan de ontwikkelingen voor een toekomstbestendige digitale identiteit, een randvoorwaarde voor de digitale samenleving.

- **Integrale aanpak digitale vaardigheden**

In 2020 geeft de gemeente een vervolg aan het recent opgestarte Haags Netwerk Digitale Vaardigheden. In dit netwerk werken maatschappelijke private en publieke partners samen aan het versterken van enerzijds de digitale vaardigheden van inwoners en ondernemers (zoals het initiatief Cyberwerf) en anderzijds het verbeteren van de digitale toegankelijkheid van instellingen en overheden. Daarbij wordt rekening gehouden met de verschillende digitale niveaus van inwoners en ondernemers. Met een integrale aanpak op digitale vaardigheden streeft de stad niet alleen naar een hogere mate van zelfredzaamheid van Hagenaars en bewustwording over bijvoorbeeld cyberrisico's, maar ook naar betere kansen op scholing,

werk en ondernemerschap voor iedereen. Ook onderzoekt de gemeente de mogelijkheid om de digitale vaardigheden van inwoners en ondernemers in Den Haag beter in kaart te brengen om gericht beleid te voeren.

Strategisch doel: Datagedreven werken voor een leefbare stad

De komende jaren investeert de gemeente verder in datagedreven werken. Door beter en slimmer gebruik te maken van data kan het gemeentelijk beleid en de gemeentelijke uitvoering ook beter en slimmer gedaan worden. Daarmee kan met data in en over de stad waarde gecreëerd worden voor Den Haag. Dit geldt natuurlijk ook voor de interne bedrijfsvoering van de gemeentelijke organisatie. De gemeente kiest voor een gemeentebrede aanpak en het investeren in een duurzame dataorganisatie als fundament.

Tactische doelen

- **Gemeentelijke datastrategie**

De gemeentelijke datastrategie geeft richting en sturing aan de ambities voor de datagedreven stad. Met dataprojecten wordt waarde voor de stad gerealiseerd, 'bijvoorbeeld voor een integraal beeld van de parkeerproblematiek of de aanpak van ondermijnende criminaliteit. De gemeente werkt aan een veilige, betrouwbare en duurzame data-infrastructuur en een gemeenschappelijke datavoorziening. Daarnaast investeert de gemeente in het data-vakmanschap van ambtenaren, inclusief het verantwoord omgaan met data en algoritmes en de ontwikkeling van een passend instrumentarium om algoritmes uitlegbaar te houden.

- **Urban Data Center (UDC) Den Haag**

UDC Den Haag is een gezamenlijk initiatief van CBS en de gemeente. In een veilige omgeving worden data-analyses uitgevoerd om beleid beter en efficiënter te maken. In 2020 voert het UDC nieuwe onderzoeksopdrachten van de gemeentelijke diensten uit en bouwt het UDC Den Haag verder aan de samenwerking met CBS, andere UDC's in Nederland, de provincie Zuid Holland en regiogemeenten.

- **Digitaal Den Haag in 3D**

De gemeente wil dat keuzes in beleid, planvorming, uitvoering, beheer en handhaving worden onderbouwd op basis van (realtime) data over de stad. Een 2D-kaart voldoet daarbij niet meer. Daarom gaat de gemeente werken aan een hoogwaardig en beheersbaar 3D-stadsmodel. Dit model stelt alle openbare data en informatie beschikbaar met visualisaties. Het 3D-stadsmodel stelt overheden, initiatiefnemers en belanghebbenden op een gelijke informatiepositie, in lijn met de Omgevingswet. Tegelijkertijd helpt het de gemeente efficiënt en effectief regie te blijven voeren over de ontwikkeling van de stad.



Foto: Gemeente Den Haag, Handhavingsorganisatie.



3

HAAGSE DIENSTVERLENING: PERSOONLIJK, GEMAKKELIJK EN BETROUWBAAR

3.1. Ontwikkelingen

24 uur per dag digitaal

Steeds meer zaken digitaal en via smartphone regelen, proactief en persoonlijk relevante informatie ontvangen en thuisbezorging op momenten dat het uitkomt: inwoners en ondernemers zijn gewend geraakt aan persoonlijke en makkelijke dienstverlening die 24 uur per dag tot hun beschikking staat. Banken, online winkels en andere bedrijven richten hun dienstverlening in toenemende mate hierop in. Contact verloopt daarbij steeds vaker via sociale netwerken als Whatsapp, Facebook, Twitter en Snapchat. Mensen kiezen niet alleen zelf de vorm en het tijdstip, maar verwachten ook meteen een reactie. Eenvoudige vragen worden steeds meer digitaal afgehandeld, en complexere vragen persoonlijk. De gemeente investeerde afgelopen jaren flink in het realiseren van een groot aanbod van online diensten en het persoonlijke online portaal voor de Hagenaar: MijnDenHaag. Dat bleef niet onopgemerkt. Tot aan de laatste landelijke gemeentelijke meting in 2017 bezette de gemeente Den Haag vijf jaar achter elkaar de nummer één positie voor digitale dienstverlening.

Iets meer dan de helft van de Hagenaars (55%) heeft het afgelopen half jaar contact gehad met de gemeente Den Haag. Inwoners nemen voor vrijwel alle zaken het liefst contact op met de gemeente via de website. Zes op de tien Hagenaars (59%) zijn bekend met MijnDenHaag, de persoonlijke omgeving waar men online zaken kan regelen bij de gemeente. Eén op de drie (32%) maakt er ook gebruik van.¹⁰

Fysieke locaties blijven belangrijk

De functie van fysieke winkels, loketten en balies is door deze digitale ontwikkelingen minder prominent geworden. Deze dienen steeds minder als traditioneel kanaal en ontwikkelen zich steeds meer richting persoonlijke contactmomenten, het bieden van ondersteuning en het geven van voorlichting en extra service. Inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties verwachten dit type dienstverlening ook van de overheid. Zij verwachten moderne persoonlijke online dienstverlening en de mogelijkheid om ook een fysieke locatie te bezoeken. Overheidsorganisaties moeten invulling geven aan beide behoeften, ook omdat niet alle inwoners en ondernemers goed kunnen meekomen in het digitale tijdperk. De gemeente gaat met de verdere uitwerking van laagdrempelige en persoonlijke contactmogelijkheden in de verschillende wijken aan de slag.

Toegankelijkheid en inclusiviteit in dienstverlening

In Den Haag kan een flinke groep inwoners én ondernemers niet goed meedoen. Dat komt onder meer door het diverse karakter van de stad, het hoge percentage laaggeletterden (24%), de kwetsbaarheid van inwoners die nog onvoldoende zelfredzaam zijn en lokale ondernemers van wie het bedrijf het moeilijk heeft. Ook is de huidige dienstverlening nog niet altijd voldoende toegankelijk voor mensen met een beperking. Daarom staan toegankelijkheid, inclusiviteit en diversiteit hoog op de agenda van de gemeente. Inclusiviteit gaat daarbij niet alleen over toegankelijkheid, maar ook over het betrekken van

¹⁰ Stadsenquête 2019.

de hele stad. Door middel van participatie kan de gemeente ook de stem horen van degenen met een grotere afstand tot de overheid. De afgelopen jaren is geïnvesteerd in het beter toegankelijk maken van de dienstverlening. Daarbij gebruikt de gemeente instrumenten als klantreizen en de Stadskamer om de bruikbaarheid van de dienstverlening te toetsen. Daarnaast is in gemeentelijke uitingen veel aandacht besteed aan het gebruik van begrijpelijke en duidelijke taal. Zo kunnen mensen, die niet opgegroeid zijn in het digitale tijdperk, met cursussen veel worden bijgebracht en kan voordeel worden gehaald uit versimpelde weergaven en overzichtelijke stappen. Voor mensen met een visuele beperking opent de digitalisering vaak juist deuren maar daarvoor moeten kanalen wel toegankelijk zijn ingericht. Hierbij is de achterliggende structuur en opbouw van sites en teksten essentieel. Ook voor mensen met een (licht) verstandelijke beperking biedt digitalisering kansen, maar kan het ook risico's met zich meebrengen. Zij zijn zeer gebaat bij vereenvoudiging van (overheids) communicatie en het gebruik van beeldmateriaal (iconen en symbolen) om complexe stof en stappen toe te lichten. Het gebruik van beeldtaal biedt overigens ook voor anderstaligen en laaggeletterden vaak uitkomst.

“Het nieuwe, effectiever gebleken schuldhulptraject Klantreis breiden we uit, zodat dit traject beschikbaar wordt voor alle cliënten.”
– Coalitieakkoord 2019-2022

Dienstverlening inrichten vanuit de inwoners en ondernemers

Dienstverlening gaat om wat de gemeente levert, hoe de gemeente levert en hoe de gemeente daarover communiceert met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. In haar streven naar passende dienstverlening die mensgericht, regelarm, snel en zeker is, werkt de gemeente steeds vaker met Service Design¹¹, wordt steeds vaker gebruik gemaakt van klantreizen,

van klanttevredenheidsonderzoek en van de Stadskamer. De Stadskamer heeft in 2019 gebruikersonderzoeken voor allerlei (nieuwe) producten en diensten van de gemeente uitgevoerd met betrokkenheid van meer dan 300 inwoners en ondernemers. In 2018 is een nieuw gemeentebreed systeem voor Klanttevredenheidsonderzoek (KTO) ingevoerd. De uitdaging voor de komende jaren is om een nog betere dienstverlening te leveren. Dat vraagt van de gemeente om alle processen van de gemeentelijke dienstverlening verder te vereenvoudigen, in samenhang te organiseren en te digitaliseren, om de fysieke en digitale dienstverlening beter met elkaar te verbinden en om verder te werken aan een mensgerichte dienstverleningscultuur. In het sociaal domein wordt steeds meer gewerkt vanuit 'De Bedoeling'. En vooruitlopend op de invoering van de Omgevingswet experimenteert de gemeente met nieuwe vormen van dienstverlening, zoals de Omgevingstafel waaraan alle relevante experts plaatsnemen om een vergunningsaanvraag integraal te toetsen.

3.2. Ambitie: Persoonlijk, gemakkelijk en betrouwbaar

Integrale en toegankelijke dienstverlening

De gemeente zorgt dat alle inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties toegang hebben tot de gemeentelijke dienstverlening. De gemeente blijft aanwezig in de wijken en bereikbaar via de telefoon en op de locaties van de gemeente. Daarnaast zoekt de gemeente met partners naar het opzetten van hulpstructuren voor deze doelgroep.

“Toegankelijkheid en inclusie voor mensen met een beperking krijgt een vanzelfsprekende verankering in alle beleidsterreinen.”
– Coalitieakkoord 2019-2022

¹¹ Service Design is een mensgerichte innovatie-aanpak om vanuit de leefwereld en behoeften van inwoners en ondernemers de dienstverlening te verbeteren. Het omvat daarmee ook de samenwerking, het gedrag (attitude) en de ervaring van medewerkers én alle contactmomenten die samen de klantreis (ofwel de gehele ervaring) van de inwoner of ondernemer maken.

Inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties bezoeken voor het online afhandelen van hun persoonlijke zaken steeds vaker MijnDenHaag, maar kunnen ook kiezen voor persoonlijk contact in de buurt. Daarbij zorgt de gemeente dat zaken integraal en als één geheel worden aangeboden, dat de gemeente meer naar de mensen toekomt en dat de dienstverlening beter aansluit op het DNA van de wijk.

De gemeente heeft en houdt aandacht voor mensen die minder makkelijk meekunnen in de digitalisering. Dit betekent vol inzetten op toegankelijke digitale oplossingen voor iedereen en tegelijkertijd ervoor zorgen dat de fysieke dienstverlening ook algemeen toegankelijk is. Het blijft mogelijk om op een niet-digitale wijze in contact te treden met de gemeente en zo gebruik te maken van de dienstverlening. Door een goede mix van digitale en fysieke dienstverlening blijft de gemeente voor iedereen laagdrempelig en toegankelijk. Inwoners en ondernemers die digitaal niet mee kunnen, moeten hulp en ondersteuning blijven krijgen. De gemeente gebruikt daarnaast in al haar communicatie-uitingen direct duidelijke taal.

“In de aanpak van schulden is een persoonlijke benadering en begrijpelijke communicatie cruciaal.” – Coalitieakkoord 2019-2022

In 2022 zal het gebruik van de gemeentelijke online dienstverlening verder zijn toegenomen. Verhoogde inzet op online laat zich onder meer zien doordat MijnDenHaag volledig mobiel is en dat het aantal beschikbare diensten daarop meer dan verdubbeld is. Doel is om bezoeken aan MijnDenHaag te laten stijgen van twee miljoen in 2019 naar meer dan drie miljoen per jaar in 2022. Chatbots en verbale digitale assistenten bieden hierbij nieuwe mogelijkheden, natuurlijk binnen de kaders van wet- en regelgeving voor privacy en informatieveiligheid

Vanuit de leefwereld van inwoners en ondernemers

De gemeente ontwerpt en vult de gemeentelijke dienstverlening in vanuit de leefwereld van inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Die leefwerelden vormen het uitgangspunt voor een effectieve inrichting voor de organisatie, zowel voor de gestandaardiseerde dienstverlening als voor de dienstverlening die het beste via maatwerk kan worden geleverd. Bij het zoeken naar passende oplossingen, kijkt de gemeente altijd op de eerste plaats naar ‘wat wel kan’ in plaats van ‘wat niet kan’. De gemeente heeft oog voor het individu, op basis waarvan afgewogen keuzes worden gemaakt. Het vraagt om ruimte voor ambtenaren om, binnen gegeven kaders, professioneel te kunnen handelen. De gemeente kijkt hierbij eerst naar de hulpvraag, belangen en beleving van de inwoner (hart) om het vraagstuk vast te stellen, en zoekt hier vervolgens de juridische (wet) en financiële (euro) mogelijkheden bij om optimaal maatwerk te leveren.

Het zorgt ervoor dat de gemeente wordt ervaren als een persoonlijke en betrouwbare partner, die zaken makkelijk maakt en snel levert.

Om dit te bereiken worden de behoeften en ervaringen van inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties structureel onderzocht en betrokken bij het verbeteren van de gehele dienstverlening. Als onderdeel daarvan wordt de tevredenheid van inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties over alle gemeentelijke producten en diensten transparant en vergelijkbaar gemeten.



3.3. Principes voor de Haagse Dienstverlening

Een gemeente die toegankelijk en gemakkelijk benaderbaar is voor iedereen: dat is waar de gemeente naar streeft. De gemeente is vaak de meest nabije overheid. Zowel letterlijk, waar het gaat om de leefomgeving van mensen, als figuurlijk, waar het gaat om benaderbaarheid en uitvoering van beleid dat direct de levens van inwoners en ondernemers raakt. De gemeente Den Haag wil deze belangrijke taken goed uitvoeren, daarin betrouwbaar zijn en continuïteit bieden. Om dat te bereiken omarmt de gemeente in haar ambitie de volgende principes voor de Haagse Dienstverlening.

Inwoners, ondernemers en instellingen mogen geen last hebben van de verschillen tussen onderdelen van de gemeente: wij zijn één gemeente. – Coalitieakkoord 2019-2022

I. Inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties ervaren de gemeentelijke dienstverlening als toegankelijk en als één geheel

De gemeente biedt via herkenbare kanalen moderne en integrale dienstverlening vanuit het perspectief van inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Stedelijke dienstverlening wordt centraal aangeboden op het stadhuis en op de Leyweg. In de stadsdelen wordt de dienstverlening op wijkniveau integraal aangeboden en daar waar mogelijk en nodig gaat de gemeente naar de mensen toe (nadere uitwerking hiervan volgt in de tweede helft van 2020). Als inwoners of ondernemers vanwege fysieke beperking niet in staat zijn naar stadhuis of stadsdeelkantoor te komen, biedt de gemeente maatwerk. De gemeente houdt altijd rekening met mensen voor wie digitaal niet vanzelfsprekend is en met mensen met een beperking.

“Met onze (digitale) dienstverlening houden we altijd rekening met mensen voor wie digitaal niet vanzelfsprekend is en met mensen met een beperking.” – Coalitieakkoord 2019-2022

II. Inwoners en ondernemers ervaren één persoonlijke online toegang tot de gemeentelijke dienstverlening

De gemeente ontwikkelt de best mogelijke online ervaring voor inwoners en ondernemers. Alles wat zij digitaal zouden kunnen aanvragen, moet digitaal te regelen zijn. Voor inwoners en ondernemers is MijnDenHaag dé persoonlijke online omgeving waar zij hun persoonlijke zaken met de gemeente kunnen afhandelen. En waar zij toegang en regie hebben over al hun persoonlijke gegevens die bij de gemeente bekend zijn. De gemeentelijke online dienstverlening sluit bovendien aan bij de standaarden voor online dienstverlening van Nederland (Common ground) en Europa (SDG – Single Digital Gateway). Daarbij werkt de gemeente permanent aan heldere contactpunten binnen de gemeente, goede benaderbaarheid van haar ambtenaren en nog betere en tijdige beantwoording van vragen van inwoners en ondernemers, die via post, email, telefonie of langs andere gemeentelijke kanalen binnenkomen.

III. Dienstverlening en communicatie voor inwoners en ondernemers is persoonlijk en begrijpelijk

De gemeente brengt en houdt behoeften van Hagenaars consequent in kaart op basis van onderzoek met inwoners en ondernemers. Gemeentelijke dienstverlening en communicatie wordt volledig ontworpen op basis van inzichten in deze behoeften. De gemeente gebruikt hiervoor gemeentebrede voorzieningen en standaarden, zoals de Stadskamer (het gemeentelijke UX-lab voor gebruikersonderzoek met inwoners en ondernemers) en een mensgerichte innovatie-aanpak op basis van Service Design.

IV. Inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties ervaren een klantgerichte houding van medewerkers

De gemeente is uitnodigend, open en betrokken in al haar contact. Niet alleen bij invulling van (loket)dienstverlening, maar ook in contact met bewonersgroepen, in publiek-private samenwerkingen en naar aanleiding van maatschappelijk initiatief. Het betekent ook dat bij de handhavende en toezichthoudende rol van de gemeente de menselijke maat wordt gehanteerd. De gemeente stemt verwachtingen vooraf af en komt beloftes na. In het geval de gemeente een fout maakt, erkent zij dit en mag de inwoner, ondernemer of maatschappelijke organisatie hiervan niet de dupe worden. Het vraagt van iedereen die werkzaam is in de gemeentelijke organisatie de 'hart-wet-euro-balans' centraal te zetten in het denken. De medewerkers ervaren ruimte om, binnen gegeven kaders, professioneel te kunnen handelen. De gemeente investeert daarom in houding en gedrag van medewerkers en zorgt ervoor dat best practices worden gedeeld en uitgebouwd. Daarbij zoeken medewerkers van de gemeente actief de dialoog met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties en luisteren zij oprecht naar waar behoefte aan is.

V. Ervaringen van inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties staan continu centraal bij het verbeteren van de dienstverlening

De kwaliteit van de dienstverlening wordt gemeentebreed continu uniform en vergelijkbaar gemeten. Naast tevredenheid wordt ook informatie uit stadskameronderzoek, klachten en andere klantsignalen structureel benut voor verbetering. De gemeente betreft relevante partijen bij de evaluatie en verbetering van de dienstverlening.

3.4. Gemeentebrede doelstellingen

Strategisch doel: Luisteren en verbeteren

Door als organisatie (en als medewerker) goed te luisteren krijg je meer informatie, begrijp je de ander beter, toon je respect voor de ander en voorkom je misverstanden. Goed luisteren is een noodzakelijke kerncompetentie om dienstverlening op een hoger niveau te brengen. Om de gemeentelijke dienstverlening écht te verbeteren voor de inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties zal de gemeente zich beter moeten inleven in hun leefwereld en de gemeentelijke systeemwereld daarop aanpassen. Daarom zet gemeente de komende jaren in op de toepassing van de mensgerichte innovatie-aanpak van 'Service Design'. Via deze methodiek worden diverse bouwstenen rond klantgerichtheid, zoals de Stadskamer, Klantreizen en KTO, in onderling verband gebracht wat leidt tot synergie (blijkend uit recente service design-ervaringen).

- **Toegankelijk en inclusief aanbieden**

De gemeente biedt toegankelijke en inclusieve dienstverlening aan door het gebruik van de gemeentelijke stadskamer, klanttevredenheidsonderzoeken en direct duidelijke communicatie.

- De Stadskamer kijkt aan de hand van gebruikersonderzoek naar de manier waarop de gemeente haar dienstverlening off- en online kan verbeteren. Door de Stadskamer vanaf de start van dienstverleningsprojecten vaker onderdeel van het reguliere proces te maken, zorgt de gemeente ervoor dat (nieuwe) initiatieven direct aansluiten op de behoeften van inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Het voorkomt bovendien kostbare herstelwerkzaamheden achteraf.

- De gemeente zet structureel (klant)tevredenheidsonderzoek in.

De gemeente kiest voor één gestandaardiseerde methode van klanttevredenheidsonderzoek. Een standaard manier van vragen, meten en rapporteren maakt het mogelijk om dienstverleningsniveaus gemeentebreed te vergelijken, zodat van elkaars scores en verbeteraanpakken

kan worden geleerd. Daarmee is het ook een belangrijk instrument om gemeentebreed regie te houden op verbetering en kostenbesparing.

- De gemeente communiceert direct duidelijk. Goede dienstverlening valt of staat bij het gebruik van duidelijke taal. De gemeente heeft zich daarom aangesloten bij het landelijke initiatief 'Direct Duidelijk' (www.direct-duidelijk.nl) van het ministerie BZK en de Taalunie. Het doel is om alle communicatie voor iedereen toegankelijk te maken. Daarom wordt ook de toegankelijkheid vergroot door meer gebruik te maken van communicatie met behulp van beeld en video. De gemeente heeft een intern loket voor advies over het gebruik van heldere taal. Ook is er een schrijfwijzer. Daarnaast zet de gemeente in op het verbeteren van brieven, heldere taal trainingen, het aanstellen van schrijfcoaches en de inzet van de online tool 'Betere Teksten', waarbij bewoners teksten helpen verbeteren. Ook wordt specifiek onderzocht hoe mensen waar de gemeente moeilijk contact mee krijgt, bereikt kunnen worden.

- **Luisteren en leren**

De gemeente luistert en leert daarvan door een klantgerichte cultuur (DNA Dienstverlening) te stimuleren, actief te luisteren met sociale media en monitoring en effectief klachtenmanagement

- Klantgerichte cultuur (DNA Dienstverlening): Klantgericht werken draait om het centraal stellen van mensen, meer integraal werken en inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties betrekken bij het zoeken naar oplossingen. Dat vereist verandering in organiseren, houding, gedrag en samenwerking. De gemeente organiseert regelmatig inspiratie- en kennisdeelsessies voor medewerkers, waarbij veel aandacht is voor goede voorbeelden en het delen van ervaringen.
- Actief te luisteren met sociale media en monitoring. Door het toenemende gebruik van sociale media is het afhandelen van online klantcontact in de vorm van webcare een vast en steeds belangrijker onderdeel geworden van het klantcontact. Niet alleen voor persoonlijke dienstverlening, maar ook om actief te luisteren naar de stad. Zodat snel kan worden ingespeeld op ontwikkelingen in de wijken en de stad.

- Effectief klachtenmanagement. Mensen die een klacht indienen hebben daar een reden voor. De gemeente ziet een klacht als een kans om het eigen functioneren te verbeteren. Een goed en laagdrempelig functionerend klachtenmanagementsysteem kan zorgen dat fouten naar tevredenheid kunnen worden hersteld en het geeft waardevolle informatie om de dienstverlening structureel te verbeteren. Dit geldt ook voor de signalering die de gemeente ontvangt van de gemeentelijke ombudsman; zowel op het niveau van de individuele casuïstiek als de door de ombudsman gesignaleerde 'rode draden' bieden welkome aanknopingspunten ter verbetering van de dienstverlening.

Strategisch doel: Integrale dienstverlening

Dé Hagenaar bestaat niet; zoveel mensen, zoveel wensen. De één is digitaal vaardig, de ander niet, of nog niet; de één heeft een relatief simpele vraag, de ander heeft een veel complexer probleem wat opgelost moet worden. In het streven naar integrale dienstverlening passend bij de opgave, richt de gemeente de dienstverlening zo in dat zoveel mogelijk rekening wordt gehouden met de diversiteit van de inwoners en ondernemers en de diversiteit van de vragen: omnichannel strategie. Dat wil zeggen: rekening houdend met mogelijkheden en voorkeuren, via verschillende kanalen, waardevol contact met de gemeente. Ieder kanaal biedt daarbij herkenbare en consistente dienstverlening. Hieronder wordt nader ingezoomd op deze verschillende kanalen.

*"Om verkeerd aangeboden afval sneller op te ruimen, maken we het mogelijk om ook in het weekend meldingen te doen." –
Coalitieakkoord 2019-2022*

Tactische doelen

- **Online omgeving als basis**

De gemeente biedt een online omgeving als basis voor omnichannel met telefonie en loketten, innovatie en apps:

- Online dienstverlening via www.denhaag.nl en MijnDenHaag: Het succes van MijnDenHaag vraagt om doorontwikkeling, zodat de komende jaren alle gemeentelijke dienstverlening (die online kan) op MijnDenHaag wordt aangeboden, ook op mobiele apparaten. De dienstverlening via MijnDenHaag maakt de gemeentelijke dienstverlening persoonlijker, toegankelijker, gemakkelijker en transparanter. Bovendien levert het in veel gevallen kostenbesparing op. De gemeentelijke website (www.denhaag.nl) is dé online basisomgeving voor inwoners en ondernemers waar alle centrale online dienstverlening wordt aangeboden op basis van informatie en (meer dan 150) digitale formulieren. Het biedt ook de mogelijkheid om online afspraken te maken en te chatten met de gemeente. De gemeente zet in op een hogere waardering van het online kanaal van gemiddeld boven de 7.
- Fysieke dienstverlening: De fysieke dienstverleningslocaties van de gemeente zijn integraal herzien door het concentreren van de loketfuncties in het stadhuis en aan de Leyweg. De gemeente blijft zichtbaar aanwezig in de wijken en biedt vanuit vaste herkenbare punten diensten aan, dichtbij de bewoners. De vraag van bewoners is leidend voor het dienstenaanbod. Ook wordt gekeken naar het multifunctioneel gebruik van gebouwen, het gericht aansluiten bij het profiel van de wijk en het faciliteren van contact met bewoners door waar mogelijk laagdrempelige (net)werkplekken voor ambtenaren te realiseren. De gemeente start hiermee in Loosduinen en Scheveningen.

“In elke wijk is een goede plek waar iedereen, met en zonder afspraak, terecht kan voor informatie over diensten van de gemeente. Daar helpen we inwoners met digitale aanvragen en zorgen we dat mensen bij de personen komen die ze nodig hebben bij hun hulpvraag. Op deze plek werken we goed samen met onder andere welzijnsorganisaties, CJG’s en (wijk)bibliotheken. We proberen zoveel mogelijk diensten in één gebouw onder te brengen.” – Coalitieakkoord 2019-2022

- Telefonische dienstverlening. Omdat telefonie ook de komende jaren een belangrijk kanaal blijft om in contact te komen met de gemeente, werkt zij aan goede gemeentebrede (eerste- en tweedelijns) telefonische dienstverlening, inclusief het snel en gemakkelijk in contact komen met en het terugbellen door de juiste ambtenaar.
- 24/7: Innoveren met verbale digitale assistenten en chatbots. Inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties willen ieder moment van de dag (24/7) vragen kunnen stellen. Ze verwachten direct antwoord, online en ook steeds meer via spraak met een digitale assistent. Zoals innovatieve organisaties al enige tijd laten zien, kun je met chatbots de toegankelijkheid verhogen en veel voorkomende vragen snel, persoonlijk en goedkoop afhandelen. Het kan fungeren als online vraagbaak of als digitale assistent die via chat of spraak vragen beantwoordt. De gemeente gaat de mogelijkheden die chatbots en verbale digitale assistenten kunnen bieden verkennen. Uit Stadskamer-onderzoek blijkt al dat inwoners en ondernemers meerwaarde zien in de dienstverlening via chatbots.
- Toegankelijk vergroten met apps voor mobiel. Online contact en zaken kunnen afhandelen via mobiel sluit aan bij toenemend gebruik van de smartphone. In plaats van uit te gaan van interactie op de desktop, neemt de gemeente de online-ervaring via smartphone als uitgangspunt. In veel gevallen is informatie van de gemeente nog niet altijd goed toegankelijk via smartphone, is het gebruik nog niet optimaal afgestemd op de behoeften of maakt het nog geen deel uit van een bredere consistente en herkenbare online-ervaring. Verbetering van deze punten wordt de komende periode onderdeel van gemeentelijke online ontwikkelingen.
- **Persoonlijk contact voor specifieke doelgroepen**
De gemeente werkt op meerdere vlakken aan persoonlijk contact voor specifieke doelgroepen: voor inwoners laagdrempelig in de wijk, voor ondernemers en internationals via een centraal contactpunt:
 - Dienstverlening aan ondernemers. De gemeente Den Haag heeft de ambitie geformuleerd om de meest ondernemersvriendelijke stad van Nederland te worden. In de Haagse Ondernemersagenda (RIS 302187)

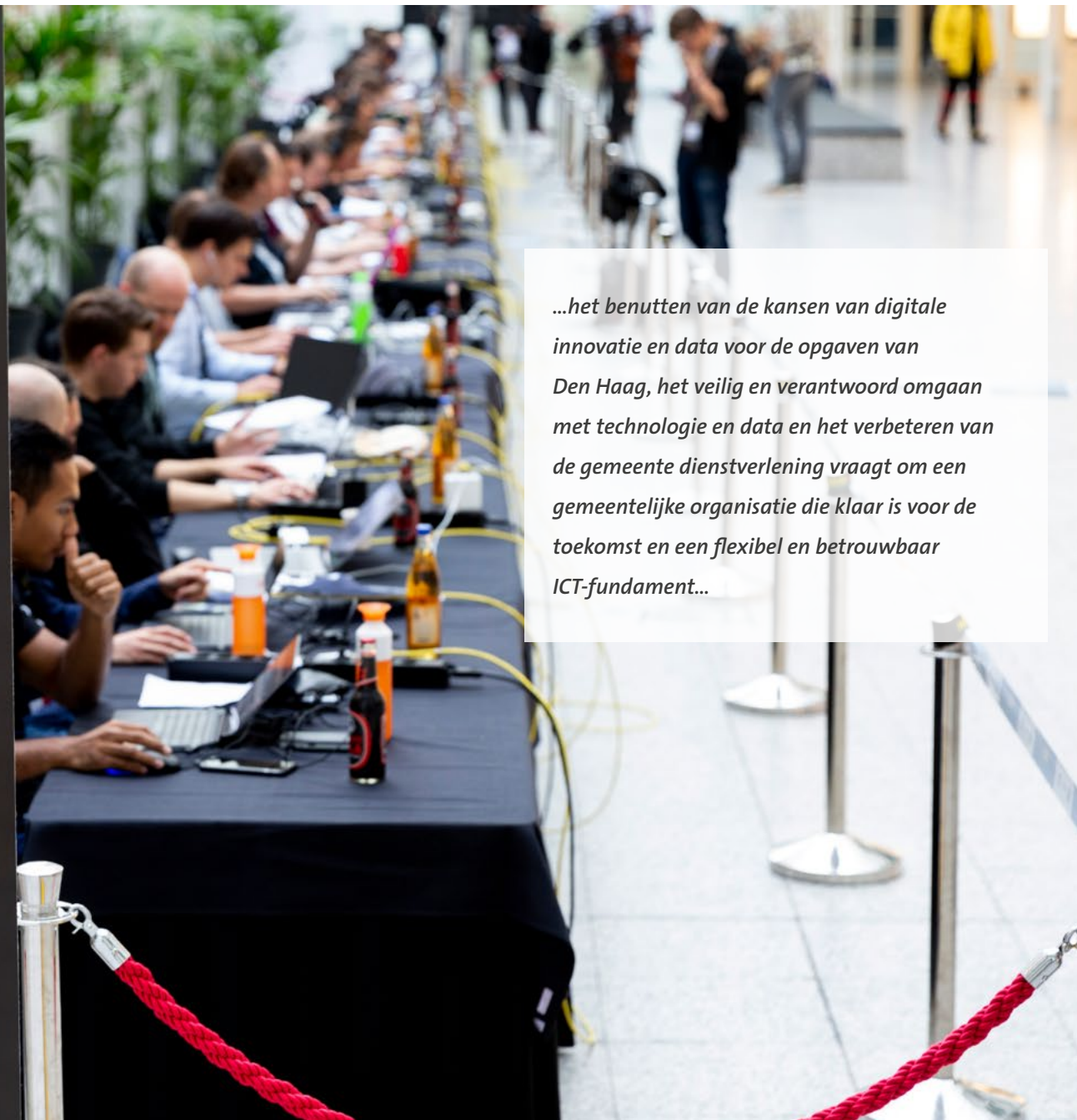
staat de ondernemer centraal en zijn verschillende acties aangekondigd om de dienstverlening te verbeteren. Eén daarvan is een nieuw ontwerp van de dienstverlening op basis van de behoeften van ondernemers, een Service Design-traject. Inmiddels zijn op basis van verkregen inzichten in de behoefte van Haagse ondernemers verbetervoorstellen geformuleerd, die de komende jaren worden uitgevoerd. Zo zal MijnDenHaag ook voor ondernemers in de eerste helft van 2020 beschikbaar zijn. Het recent nieuw ingerichte fysieke ondernemingsloket in het Atrium, waar een brede waaier van gemeentelijke ondernemersdienstverlening is samengebracht om ondernemers vanuit één punt en integraal te kunnen bedienen, is een zichtbaar resultaat van deze verbeterambitie.

“We willen een ondernemersvriendelijke stad blijven: regels zijn eenvoudig en de communicatie is helder. De dienstverlening versterken we via de Haagse Ondernemersagenda.” – Coalitieakkoord 2019-2022

- The Hague International Centre. In Den Haag werken tienduizenden mensen uit de hele wereld om mondiale problemen op te lossen. The Hague International Centre is hét contactpunt voor deze internationale doelgroep. Het zet zich in voor internationaal talent en hun werkgevers in regio Den Haag en versterkt het vestigingsklimaat door samen te werken met overheidsinstanties, beleidsdiensten, private dienstverleners, scholen en werkgevers. Den Haag wordt internationaal gepromoot als aantrekkelijke stad om te wonen en werken en knelpunten op gebied van talent, huisvesting en internationaal onderwijs worden regionaal aangepakt. Een belangrijk speerpunt is de verbetering van de Engelstalige communicatie: van de gemeentelijke informatievoorziening en (online) dienstverlening tot aan private dienstverleners.

“De internationale gemeenschap die werkt en studeert in Den Haag versterkt onze stad. Onze dienstverlening is naast in het Nederlands ook zo veel mogelijk in het Engels beschikbaar.” – Coalitieakkoord 2019-2022

HACK//19 THE HAGUE



...het benutten van de kansen van digitale innovatie en data voor de opgaven van Den Haag, het veilig en verantwoord omgaan met technologie en data en het verbeteren van de gemeente dienstverlening vraagt om een gemeentelijke organisatie die klaar is voor de toekomst en een flexibel en betrouwbaar ICT-fundament...

4

GEMEENTELIJKE ICT: KLAAR VOOR MORGEN EN BASIS OP ORDE

4.1. Ontwikkelingen

Groot en complex ICT-landschap

De afgelopen decennia is veel van het werk van de gemeentelijke organisatie gedigitaliseerd. Producten en diensten zijn digitaal aan te vragen en gemeentelijke processen zijn versneld door automatisering. Veel ambtenaren gebruiken mobiele apparaten en zijn overgestapt naar digitaal samenwerken en vergaderen. De digitalisering van de gemeentelijke organisatie heeft veel opgeleverd, maar heeft er ook voor gezorgd dat de gemeente een groot en complex landschap heeft van ongeveer duizend ICT-applicaties. De veelheid en verscheidenheid aan applicaties kost de gemeente flinke inspanningen om alles up-to-date en veilig te houden en daarmee de continuïteit van de gemeentelijke dienstverlening en organisatie te garanderen. Datzelfde geldt voor de ICT-infrastructuur, waarvan een groot deel is verouderd, zoals de ICT-werkplekken, het ICT-netwerk en de datacenters. Dit complexe en verouderde ICT-landschap maakt het voor de gemeente een flinke uitdaging om zich snel en flexibel aan te passen aan nieuwe wetgeving, eisen en ontwikkelingen. Een belangrijke ontwikkeling om hier te noemen is dat de ICT-markt grotendeels omschakelt van het verkopen van ICT-producten, die de gemeente in eigen ICT-omgeving beheert, naar het aanbieden van ICT-diensten (Software-as-a-Service) die via het internet toegankelijk zijn en vaak worden beheerd door externe partijen.

“Een eenmalige ICT-impuls ambtelijk apparaat.”

– Coalitieakkoord 2019-2022

(Keten)samenwerking

De overheidsdienstverlening organiseert zich steeds meer in ketens waarbij verplicht gebruik gemaakt moet worden van overheidsstandaarden zoals (Mijn)Overheid.nl, DigiD en het Omgevingsloket Online en waarbij gegevens-uitwisseling de kern is, het aanstaande Digitaal Stelsel Omgevingswet is daar een sprekend voorbeeld van. In samenwerking met andere overheden heeft de gemeente gewerkt aan het efficiënter uitwisselen van gegevens uit de basisregistraties, waarbij nieuwe standaarden zijn ontwikkeld die de komende jaren in gebruik worden genomen. Ook het hergebruik van applicaties van andere gemeenten en het gezamenlijk inkopen van ICT, met name via de VNG, neemt toe. Door het werken in ketens en met andere gemeenten gezamenlijke ICT in te kopen en te delen wordt de afhankelijkheid van andere (semi-) overheden en maatschappelijke partners veel sterker. Dat vraagt om goede afspraken in de ketensamenwerking.

Wetgeving met impact

Een aantal (nieuwe) wetten vraagt veel van de gemeentelijke (ICT-)organisatie voor de komende jaren:

- De Omgevingswet vraagt om nog meer gegevensuitwisseling tussen alle betrokken partijen;
- De Wet digitale overheid regelt de verdere digitalisering van de Nederlandse overheid en verplicht daarbij een aantal overheidsstandaarden;
- De initiatiefwet Wet open overheid vraagt van de gemeente om openbare informatie meer en makkelijker toegankelijk te maken;
- Per 1 januari 2020 is de Baseline Informatiebeveiliging Overheden (BIO) van kracht;

- Vanuit Europa geldt sinds 2018 de Algemene Verordening Gegevensbescherming, waarbij de Nederlandse toezichthouder, de Autoriteit Persoonsgegevens, strak toezicht houdt op gegevensverwerking door gemeenten;
- Europa maakt verder werk van de Single Digital Gateway, de Europese toegangspoort, waar ook de gemeente diensten en informatie toegankelijk moet maken voor Europeanen.

Deze wetgeving is er natuurlijk niet voor niets, de aandacht in de media en (parlementaire) onderzoeken naar de informatieveiligheid van overheidsorganisaties, het zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens door overheden en het toegankelijk maken van openbare informatie, tonen aan dat deze onderwerpen van maatschappelijk belang zijn. Het niet op orde hebben van deze zaken kan leiden tot grote maatschappelijke schade en aanzienlijke bestuurlijke boetes van toezichthouders.



4.2. Ambitie: Klaar voor morgen en basis op orde

De maatschappelijke opgaven van Den Haag en de ambities om de dienstverlening te verbeteren en verdere digitalisering van de stad mogelijk te maken, zoals geformuleerd in het coalitieakkoord en deze visie, kunnen niet bereikt worden zonder een solide en veilig ICT-fundament én een wendbare en innovatieve Informatievoorziening & Automatisering (I&A) organisatie. De komende jaren investeert de gemeente in een I&A-organisatie die klaar is voor morgen en in het op orde brengen én houden van de ICT-basis. Hieronder staat deze ambitie van de gemeente verder beschreven met twee programmalijnen die op hoofdlijnen de activiteiten beschrijven.

Wendbare en innovatieve organisatie voor Informatievoorziening & Automatisering

Investeren in ICT betekent ook investeren in een goede I&A-organisatie. De technologische ontwikkelingen gaan snel en dat vraagt van hedendaagse ICT'ers om zich adaptief op te stellen en heel goed bij te blijven. De ICT'ers van de gemeente werken nauwer samen in integrale en multidisciplinaire teams met collega's van beleids- en uitvoeringsafdelingen van de gemeentelijke diensten. Teams waarbij de opgaven van de gemeentelijke diensten, de gemeentelijke dienstverlening en ICT-ontwikkeling en -beheer samenkomen. De digitalisering en automatisering van standaardprocessen wordt versneld, zowel in het primaire proces als de bedrijfsvoering. Bij voorkeur doet de gemeente dit in kleine stappen dan met grootschalige en langdurende ICT-projecten. Innovatie is voor de ICT'ers vast onderdeel van hun werk en zij leren in de praktijk van innovatieprogramma's zoals Startup in Residence en Odyssey: Conscious Cities.

“Middels het programma 'Startup in Residence' met provincie en Rijk, betrekken we innovatieve nieuwe bedrijven bij gemeentelijke vraagstukken. Dat houdt onze eigen organisatie ook up-to-date.” – Coalitieakkoord 2019-2022

De I&A-organisatie neemt uiteraard het voortouw in de gemeentelijke organisatie om andere collega's (nieuwe) digitale vaardigheden te leren en beter de mogelijkheden van technologie en data te laten benutten. Regievoering is in de I&A-organisatie een speerpunt: de gemeente neemt steeds meer ICT-diensten af bij derden. De gemeentelijke ICT is een strategische (besturings) opgave van alle gemeentelijke diensten samen, want steeds meer applicaties en gegevens worden door meerdere afdelingen gebruikt. De gemeente vindt het wiel niet opnieuw uit en is in het algemeen een snelle volger van nieuwe ontwikkelingen. Bij veel andere gemeenten spelen dezelfde vraagstukken, daarom werkt de gemeente intensief samen met andere grote gemeenten, regiogemeenten, de VNG, medeoverheden en internationale steden.

“De wereld komt steeds dichterbij en talent en kennis zit overal. Wij werken samen met steden en regio's in de wereld waarbij de meerwaarde wederkerig is.” – Coalitieakkoord 2019-2022

Moderne, betrouwbare en veilige ICT-basis

Om voor de inwoners en ondernemers de dienstverlening te verbeteren en voor ambtenaren het werk makkelijker te maken, maakt de gemeente steeds meer gebruik van innovatieve digitale oplossingen en data. Een essentiële randvoorwaarde daarvoor is een solide ICT-basis. Een ICT-basis die modern en flexibel genoeg is om digitale innovaties en toegang tot data snel mogelijk te maken en dat tegelijkertijd de betrouwbaarheid (continuïteit), integriteit en veiligheid garandeert. Om dit te realiseren brengt de gemeente het huidige ICT-landschap en de ICT-infrastructuur op orde. De digitale werkomgeving van de ambtenaren, het gemeentelijk ICT-netwerk en gemeentelijk datacenter worden gemoderniseerd. Het aantal applicaties, contracten en licenties wordt teruggebracht naar wat noodzakelijk is. Om deze basis op orde en veilig te houden hanteert de gemeente duidelijke informatie- en ICT-kaders en principes. De gemeente moet overzicht, inzicht en controle hebben op alle applicaties en data en strak sturen op ICT-inkoop, contracten en licenties.

De gemeente zorgt ervoor dat haar applicaties, data en infrastructuur zoveel mogelijk standaard zijn en blijven. Daarbij wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van de informatievoorziening en data (zoals basisregistraties) die al beschikbaar zijn. Bij ICT-plannen zal bij het ontwerp rekening worden gehouden met kaders op gebied van informatieveiligheid, gegevensbescherming en de toegankelijkheid en het beheer van informatie en data. Kortom, de komende jaren werkt de gemeente aan het maken van een flinke inhaalslag op het ICT-basis en tegelijkertijd aan het treffen van de juiste maatregelen om haar ICT structureel op orde te houden.

4.3. Principes voor de gemeentelijke ICT

Met de hiervoor genoemde programmalijnen maakt de gemeente zich klaar voor morgen en brengt de gemeente de ICT basis op orde. De uitdaging is om het ICT-fundament blijvend op orde te houden en ervoor te zorgen dat de gemeentelijke ICT flexibel en betrouwbaar blijft. Om dat te bereiken hanteert de gemeente Den Haag voor de gemeentelijke informatievoorziening de volgende ICT-principes. Deze principes geven de ambtenaren richting en helpen hen om de juiste keuzes te maken. Alle ICT-plannen van de gemeente worden aan dit kader getoetst.

I. De gemeente Den Haag werkt onder (ICT-) architectuur

De gemeente beschikt over veel ICT-systemen en databronnen. Deze systemen vervullen verschillende functies en moeten samenwerken om de gemeentelijke organisatie en mensen in Den Haag te ondersteunen. Dat gaat niet vanzelfsprekend en vraagt om continue aandacht voor het zorgen voor samenhang tussen deze systemen en databronnen. De ICT-architectuur en ICT-architecten van de gemeente ontwikkelen en bewaken deze samenhang. Deze kaders zijn onderdeel van de ICT-architectuur waar nieuwe ICT-plannen en projecten worden getoetst.

II. De gemeente Den Haag is een open overheid met open standaarden

De maatschappelijke opgaven van vandaag vragen een sterke mate van samenwerking tussen afdelingen, organisaties en met inwoners en ondernemers. Openheid is onmisbaar bij samenwerking. De gemeente hanteert daarom een actief “open, tenzij”-beleid. De gemeente stelt binnen de geldende kaders informatie, broncode en data openbaar beschikbaar. De gemeente hanteert internationale, Europese en landelijke open standaarden.

III. De gemeente Den Haag herbruikt en deelt applicaties en data

Hergebruik van applicaties tussen (gemeentelijke) organisaties en afdelingen voorkomt onnodig extra kosten voor ontwikkeling en beheer en situaties dat verschillende applicaties niet met elkaar kunnen communiceren. Gemeentelijke data wordt – binnen de geldende wet- en regelgeving – gedeeld met andere organisaties en afdelingen. Er worden zo min mogelijk lokale kopieën opgeslagen van gegevens die van een andere databron afkomstig zijn.

IV. De gemeente Den Haag is veilig en betrouwbaar

De veiligheid en betrouwbaarheid van de gemeentelijke ICT en de (persoons)gegevens van inwoners en ondernemers moeten gegarandeerd zijn. Daarom zijn op Europees en landelijk niveau wet- en regelgeving en normenkaders vastgesteld. Voor informatieveiligheid moet de gemeentelijke informatievoorziening voldoen aan de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) en voor wat betreft persoonsgegevens aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). ICT-plannen en -projecten hanteren de principes van ‘security by design’ en ‘privacy by design’ en worden hieraan getoetst middels zogeheten impact assessments.

V. De gemeente Den Haag zet de ICT-kosten af tegen nut en noodzaak

Het realiseren van ICT kost geld en het onderhouden en beheren vaak nog meer. De totale ICT-kosten voor een applicaties zijn vele malen groter dan de initiële projectkosten. Voordat een ICT-project in uitvoering gaat moeten de kosten worden afgezet tegen nut en noodzaak. Dit wordt gedaan door middel van een zogeheten business case waarin alle kosten en baten worden meegenomen. De gemeente Den Haag voert regie op de ICT en laat de uitvoering waar mogelijk over aan de markt. De gemeente kiest daarbij bij voorkeur voor standaard, bewezen en betrouwbare oplossingen uit de markt. Als dat niet mogelijk is, heeft gezamenlijk ontwikkelen de voorkeur boven eigen maatwerk.

4.4. Gemeentebrede doelstellingen

Strategisch doel: Gemeentelijke ICT klaar voor morgen

De gemeente investeert in haar I&A-organisatie zodat die klaar is voor de uitdagingen van vandaag én morgen. De gemeente vergroot haar wendbaarheid door meer regie te voeren op ICT in plaats van zelf uit te voeren. Tot slot investeert de gemeente in de digitale vaardigheden, kennis en kunde en innovatiekracht van haar ambtenaren.

Tactische doelen

• Investeren in de I&A-organisatie van morgen

Komende jaren werkt de gemeente aan een I&A-organisatie die voorspelbare en betrouwbare ICT levert aan de gemeentelijke afdelingen. Een I&A-organisatie die samen met de gemeentelijke diensten werkt aan hun opgaven en daarbij snel en flexibel kan inspelen op nieuwe ontwikkelingen en innovaties. De I&A-organisatie zal hiervoor meer gaan werken in multidisciplinaire en integrale teams. Ook zal de I&A-organisatie meer regie gaan voeren op ICT dan zelf uit te voeren en zich organiseren in ICT-expertises die beter aansluiten op de ICT-arbeidsmarkt. De besturing

van de gemeentelijke ICT wordt duidelijker en eenvoudiger gemaakt. Ook aan nieuw ICT-talent wordt gewerkt: na de succesvolle eerste editie van het G4-traineeprogramma informatiemanagement, start in 2020 de tweede editie. Veertien talenten krijgen de kans verschillende ICT-opdrachten doen bij de vier grote gemeenten.

- **Versterken van digitale vaardigheden en innovatiekracht ambtenaren**

Het gebruiken van technologie en data in het werk van de gemeente is niet alleen meer iets voor ICT'ers. Daarom besteedt de gemeente de komende jaren explicieter aandacht aan de digitale vaardigheden en innovatiekracht van alle ambtenaren. Een nieuwe aanpak waarbij bewustwording, vaardigheden én mentaliteit hand in hand gaan. In de aanpak wordt rekening gehouden met verschillende behoeften en mogelijkheden, sommige beleidsmakers leren om data-analyses uit te voeren terwijl andere medewerkers de eerste stappen zetten in het digitaal vergaderen. Om de innovatiekracht binnen de gemeente te versterken worden er kennissessies georganiseerd over nieuwe innovaties, zoals datagedreven werken, agile/scrum, design sprints, kunstmatige intelligentie, robotisering en blockchain. De gemeentelijke organisatie beschikt over veel ambtenaren met specifieke sterke digitale vaardigheden en expertise: die aanwezige kennis en kunde gaat de gemeente beter benutten voor andere ambtenaren. In samenwerking met het gemeentelijk beleid op Personeel & Organisatie wordt gewerkt aan een innovatieve, moderne organisatie, waarbij meer aandacht wordt gegeven aan continu leren en ontwikkelen en passend organiseren (zoals netwerkend en faciliterend werken).

Strategisch doel: ICT-basis op orde

De gemeente investeert de komende jaren in de vernieuwing en modernisering van de ICT-infrastructuur. De gemeente kijkt kritisch naar de bestaande applicaties, contracten en licenties en regelt het applicatie-portfoliomanagement structureel in. In samenwerking met medeoverheden wordt het gebruik

van (landelijke) basisregistraties efficiënter en effectiever gemaakt. De beleidskaders op informatieveiligheid, gegevensbescherming en informatiebeheer worden uitgevoerd, waarbij het voldoen aan Europese en landelijke wet- en regelgeving en bewustwording onder ambtenaren belangrijke speerpunten blijven.

Tactische doelen

- **Vernieuwen en moderniseren ICT-infrastructuur (Masterplan IT)**

De gemeente vernieuwt en moderniseert met het Masterplan IT de komende jaren haar ICT-infrastructuur. Daarmee beschikt de gemeente over de noodzakelijke ICT-basis die de verdere digitalisering van de stad en gemeente mogelijk maakt. De gemeentelijke werknemers krijgen een nieuwe digitale werkplek (op basis van Windows 10) met meer mogelijkheden om mobiel, digitaal én veilig samen te werken (Office 365). Het hele gemeentelijk ICT-netwerk en het gemeentelijk datacenter worden vervangen. De gemeente investeert verder in de veiligheid en het efficiënter beheren en onderhouden van de ICT-infrastructuur. Met het Masterplan IT bereidt de gemeente zich technisch voor op hybride vormen van hosting: cloud, hybride cloud en software-as-a-service.

- **Verminderen applicaties en beter beheersen van contracten en licenties**

De gemeente zet in op applicatierationalisatie en applicatie-portfoliomanagement en versterking van het contract- en licentiemanagement. De gemeente kijkt kritisch naar de noodzaak van bestaande applicaties: of die nog meerwaarde leveren en of er meerdere applicaties zijn die hetzelfde doen. Ook wordt onderzocht of alle contracten en licenties goed worden benut. Hiermee kan de gemeente slim besparen op onnodige ICT-kosten. Dit blijft een continu proces.

- **Efficiënter en effectiever gebruik van basisgegevens**

In het landelijke programma Haal Centraal heeft de gemeente Den Haag een trekkende rol.¹² Haal Centraal zorgt ervoor dat gemeenten efficiënter en effectiever gebruik maken van basisgegevens in primaire processen zoals subsidieverstrekking, verhuizing, bezwaar en vergunningen. Gemeenten hebben vaak eigen voorzieningen ingericht voor basisgegevens en slaan daarnaast ook gegevens op in verschillende processystemen. Gemeenten willen af van deze kopieën en de gegevens rechtstreeks afnemen bij de landelijke registraties zoals het Kadaster en Handelsregister. Haal Centraal maakt dit mogelijk waardoor ook de gemeente Den Haag kan besparen op eigen gegevenskopieën en dure maatwerk-koppelingen om gegevens op te vragen.

- **Uitvoering kaders op informatiebeleid**

De komende jaren voert de gemeente het beleidskader informatieveiligheid (RIS 304162) uit. De Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) wordt verder geïmplementeerd en de gemeente werkt verder aan een hoogstaande informatieveiligheid-organisatie. Den Haag wil nationaal en internationaal voorloper zijn op het gebied van cybersecurity. Jaarlijks is er het evenement “Hack The Hague” waarbij internationale ethische hackers de systemen van de gemeente en haar ICT-leveranciers toetsen. Ook richt de gemeente een intern “hack-team” op waarbij gemeentelijke ICT’ers worden opgeleid als ethische hackers om de informatieveiligheid van de eigen systemen te testen.

In 2020 wordt gewerkt aan een nieuw beleidskader op gegevensbescherming en wordt besluitvorming voorbereidt voor een privacy-organisatie. De gemeente geeft verdere uitvoering aan het beleidskader informatie-beheer om de gemeentelijke informatie duurzaam toegankelijk te maken en houden. Dat doet de gemeente met een informatieplattegrond (een overzicht van het verband tussen werkprocessen en de daarin gebruikte informatie) en een kwaliteitssysteem.

De gemeente ontwikkelt een meerjarenprogramma om ambtenaren meer bewust te maken van informatieveiligheid, gegevensbescherming, gebruik van data en beheer van informatie. Tot slot wordt er gewerkt aan een nieuw integraal informatiebeleidskader dat voor de gemeentelijke organisatie eenduidige en heldere kaders bevat over zij om moet gaan met informatievoorziening en ICT.

¹² Haal Centraal is een landelijk programma van de G5 samen met VNG Realisatie, het Kadaster, de Kamer van Koophandel en de Rijksdienst voor Identiteitsgegevens.

5

AANPAK EN FINANCIËN

Om uitvoering te geven aan deze visie voert de gemeente Den Haag gemeentebrede activiteiten uit. De kosten hiervan komen uit de bestaande budgetten van de portefeuilles Dienstverlening, Smart City en ICT. Voor de noodzakelijke vernieuwing van de gemeentelijke ICT-infrastructuur (Masterplan IT) is een eenmalige ICT-impuls toegekend in het coalitieakkoord.

De wethouder Economie, Internationaal en Dienstverlening (portefeuilles Dienstverlening, Smart City en ICT) is bestuurlijk verantwoordelijk voor deze visie. Ambtelijk ligt de regie namens het GMT bij de algemeen directeur van de Dienst Publiekszaken (portefeuille Dienstverlening) en de directeur Informatie en ICT/Chief Information Officer van de Bestuursdienst (portefeuilles Smart City en ICT). Zij stellen in samenwerking met het gemeentelijk managementteam (GMT) jaarlijks een uitvoeringsagenda op dat door het college wordt vastgesteld. Het college rapporteert als onderdeel van de P&C-cyclus jaarlijks aan de gemeenteraad over de voortgang van de visie en behaalde resultaten.

Colofon

Dit is een uitgave van
Gemeente Den Haag

Vormgeving
Intern Dienstencentrum
Multimedia

April 2020