

Plan van aanpak Basis IV op orde 2022-2025

Basis IV op orde
Van A naar Beter

Opdrachtgever:	Mark Brandt
Opdrachtnemer:	Victorine Binkhorst
Datum:	14-7-2022
Status:	Concept

Basisgegevens

Ambtelijk opdrachtgever	Mark Brandt	Directeur Bedrijfsvoering
Manager	Victorine Binkhorst	Informatiesturing
Huidige fase	Opbouwfase 1	

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteur	Wijzigingen
C0.1	13 juli 2021	V. Binkhorst	Eerste versie
C0.11	4-8-2021	V. Binkhorst	Nav gesprek met IMG, FZI, InS, DBV
C.012	6-9-2021	V. Binkhorst	Verwerking commentaar uit o.a. iBeraad
C.02	13-9-2021	V. Binkhorst	Verwerking commentaar OG
C.03	14-7-2022	V. Binkhorst	Omgeschreven van programmaplan naar projectplan

Toelichting versienummers:

C0.x = concept

D1.0 = Definitief

Documenten in relatie tot dit plan

Documenten	Auteur	Relevantie
Waterbeheerplan (2016-2021)		Kaderstelling (strategisch doel)
Coalitieakkoord (2019-2023)		Strategisch en inhoudelijk doel
Addendum van het Bestuursakkoord Water		Strategische afspraken in de watersector
Visie op Digitale Transformatie binnen Delfland versie 1.0		Strategisch en inhoudelijk doel
Werkdocument visie digitale transformatie versie 1.01		Strategisch en inhoudelijk doel
Informatiebeveiligingsbeleid Delfland versie 3.0		Kaderstellend
Organiseren van informatiebeveiliging versie 1.0		Kaderstellend
Privacybeleid Delfland versie xxx		Kaderstellend
..		

Inhoudsopgave

1.	<i>Context, achtergrond en aanleiding</i>	4
2.	<i>Visie op informatievoorziening</i>	4
	Waar staan we nu?	5
	De veranderstrategie	6
	Scope.....	7
	Bewaken samenhang tussen onderdelen	7
	Randvoorwaarden.....	7
3.	<i>Doelen</i>	7
3.1	Strategische richting.....	8
3.1	Strategische doelen	8
3.2	Doelen	8
4.	<i>Backlog Basis IV op orde</i>	8
	<i>Bijlage 1 Concept toekomstbeeld Informatievoorziening Delfland</i>	10

1. Context, achtergrond en aanleiding

In onze omgeving zijn veel maatschappelijke en de bestuurlijke ontwikkelingen die elkaar steeds sneller opvolgen. De toenemende aandacht voor veiligheid, de verdergaande digitalisering van de overheid, het denken en organiseren vanuit het klantperspectief en de doorlopende aandacht voor een efficiënte en effectieve dienstverlening zijn de komende jaren belangrijke drijfveren voor onze ontwikkeling. Om goed om te gaan met alle veranderingen is het essentieel dat de informatievoorziening (proces, applicaties, gegevens en ICT) van Delfland een stevige, toekomstgerichte basis heeft die wendbaar en flexibel meebeweegt.

Met de organisatieverandering van "Samenspel" is hiervoor een basis gelegd. Nu we bijna een jaar op weg zijn wordt steeds duidelijker dat de basis nog onvoldoende stevig is en dat om Delfland naar de toekomst toe goed te ondersteunen, naast het stevig maken van de basis, het nodig is om de informatievoorziening anders in te richten.

Dit projectplan beschrijft op hoofdlijnen wat ervoor nodig is om de informatievoorziening van Delfland te optimaliseren en beschrijft de fases waarmee we de gewenste inrichting kunnen bereiken. Van A naar Beter. Onderliggend aan het projectplan worden concrete opdrachten geformuleerd die specificeren wie welke activiteiten oppakt.

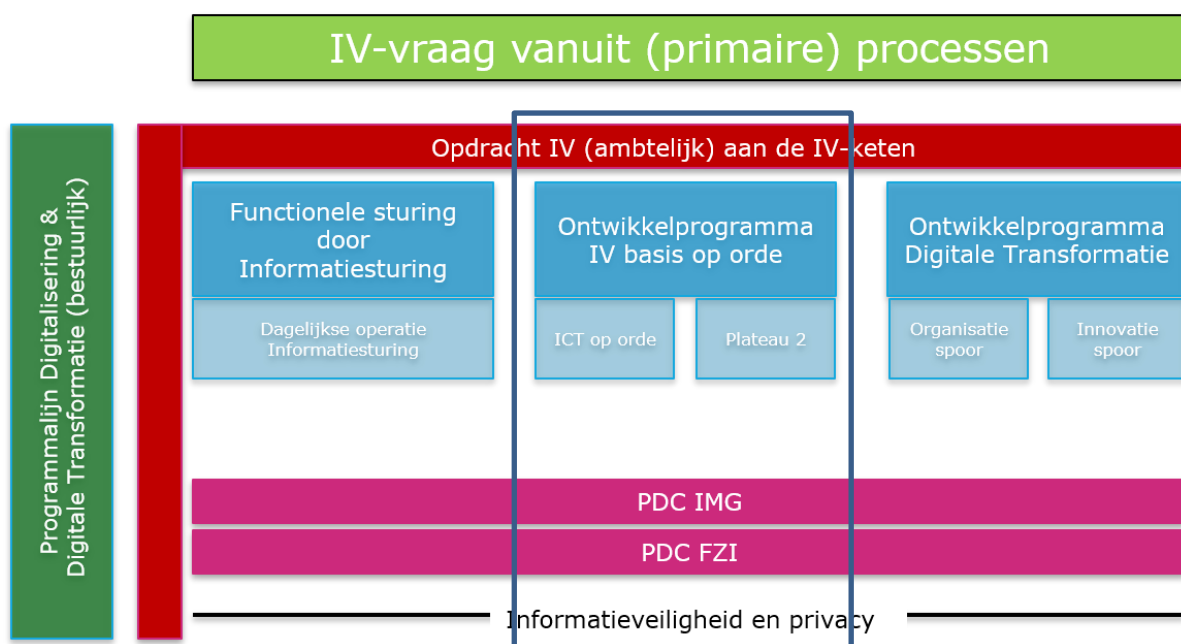
2. Visie op informatievoorziening

De informatievoorziening van Delfland is efficiënt en effectief ingericht met een wendbaar proces om veranderingen tot stand te brengen. De IV-keten (Vraag (business proces), regie (informatiesturing) en Aanbod (IMG en ICT)) ondersteunt de processen van Delfland bij de benodigde IV-veranderingen en heeft daarbij een actieve en faciliterende bijdrage. Delfland werkt eerst aan een stevige basis voor de informatievoorziening zodat de organisatie gesteld staat voor de toekomst. De opgave is verdeeld over 3 onderdelen: uitvoering van de IV-keten, uitvoering van het project IV Basis op orde (dit projectplan) en digitale innovaties binnen programma Digitale Transformatie.

Informatievoorziening, wat is dat...

Informatievoorziening (IV) is de set van informatie, applicaties, gegevens en ICT die de processen van Delfland ondersteunt.

De IV sluit zo goed mogelijk aan bij de processen en moet daarbij voldoen aan overheid- en waterschap brede afspraken zoals informatiebeveiliging en archivering.



Figuur 1 Samenhang onderdelen informatievoorziening

De 10 hoofdlijnen voor de informatievoorziening binnen Delfland:

1. Processen (en ketens) op orde zijn randvoorwaardelijk voor de inrichting van de informatievoorziening;
2. Proceseigenaren zijn (functioneel) eigenaar van hun proces, applicaties en gegevens en veranderingen hierin;
3. De proceseigenaar betreft informatievoorziening in een vroeg stadium;
4. De afdeling IMG of ICT is eigenaar van Delflandbrede kantoorapplicaties (o.a. Office 365, Topdesk, DMS) en externe gegevens (o.a. basisregistraties, luchtfoto's);
5. Informatiesturing levert kaders, bewaakt samenhang en ondersteunt actief;
6. Bij ontwikkelingen en veranderingen wordt buiten de grenzen van het eigen proces gekeken;
7. Delfland prefereert landelijke applicaties (hWh) boven eigen applicaties. Delfland prefereert standaardapplicaties boven maatwerk. Delfland prefereert Cloud-oplossingen boven on-premise applicaties.
8. Delfland voldoet aan wet- en regelgeving en landelijke afspraken;
9. Delfland werkt onder architectuur en standaardiseert binnen de IV tenzij...;
10. Delfland onderzoekt de meerwaarde van digitale innovaties;
11. Inrichting van de informatievoorziening is gebaseerd op huidig budget, capaciteit en vaardigheden en is voor nu het uitgangspunt.

Toekomstbeeld: kort samengevat

Een verandering binnen de informatievoorziening is een samenspel tussen de business en IV: de collega's van het (primaire) proces definiëren wat ze nodig hebben om hun werk goed te kunnen doen, houden hier regie op en bewaken de inhoudelijke integraliteit. Collega's van de IV zijn hierin partners die proactief meedenken, initiëren en ondersteunen om benodigde wijzigingen zo soepel mogelijk te laten verlopen. Natuurlijk met oog voor de doelen van Delfland en afspraken en kaders die er gelden.

Onderdeel van dit projectplan is het opbouwen van een toekomstbeeld. Het najaar van 2021 is in gesprek met de business onderzocht wat de gewenste inrichting is. Dit zal als basis dienen voor het gesprek met het directieteam welke mogelijkheden er zijn om te groeien. Dit beeld zal tevens als basis dienen voor de roadmap.

Een eerste beeld hoe dit eruit zou kunnen zien is opgenomen in de [bijlage](#).

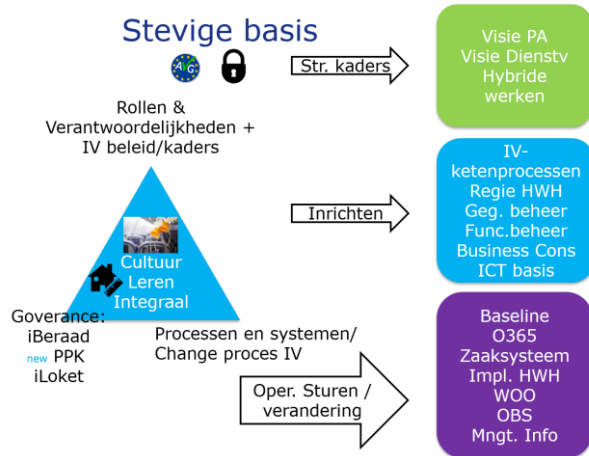
Waar staan we nu?

Zowel binnen IV-keten als binnen de primaire processen is de basis van de informatievoorziening onvoldoende op orde. Vaak wordt pas laat aangegeven dat

veranderingen nodig zijn, is ondertussen de urgentie hoog en wordt het proces met onvoldoende zorgvuldigheid uitgevoerd. Dit brengt onnodige risico's met zich mee en veel frustratie bij alle partijen.

De veranderstrategie

Het project Basis IV op orde richt zich op het op orde stellen van de informatievoorziening van Delfland. De omvang van de opgave leent zich voor een



Figuur 2 een stevige basis creëren

programmatische sturing. Om die reden is ervoor gekozen om naast de dagelijkse werkzaamheden binnen de IV-keten een apart project te definiëren.

Door te starten met de activiteiten waar de hoogste urgentie ligt wordt focus aangebracht in de uit te voeren werkzaamheden. Op dit moment ligt die urgentie bij het versterken van de informatiebeveiliging van Delfland en alles wat daarvoor nodig is.

Het versterken van de informatiebeveiliging heeft de hoogste prioriteit binnen de afdeling ICT en Informatiemanagement en Gegevensbeheer (IMG) en vraagt veel tijd

en capaciteit van de ICT-medewerkers van deze afdelingen. Binnen IMG worden werkzaamheden geprioriteerd om maximaal bij te dragen aan het versterken van de informatieveiligheid. Dit heeft dan ook gevolgen voor de beschikbare capaciteit om IV-vernieuwingen die gewenst zijn vanuit de primaire processen uit te voeren.

Binnen de IV-keten wordt een klein deel van capaciteit beschikbaar gehouden om cruciale business projecten te kunnen uitvoeren. Hierdoor kan het dus voor komen dat sommige projecten of werkzaamheden niet meteen of minder snel opgepakt kunnen worden door ICT en IMG. Voor lopende projecten waar ICT of IMG bij betrokken zijn zal een van de business consultants samen met de opdrachtgever of projectleider in kaart brengen wat de mogelijke gevolgen zijn.

Dit projectplan richt zich op de hoogste urgentie met een doorkijk naar de volgende fases. Doordat de werkzaamheden en ontwikkelingen onvoldoende te voorspellen zijn zal dit projectplan periodiek worden bijgesteld.

Onderliggend aan dit projectplan worden per cluster van werkzaamheden opdrachten geformuleerd. Deze zullen op basis van prioriteit worden uitgewerkt en vormgegeven. In hoofdstuk 4 is de relatie gelegd tussen activiteiten en een opdracht.

Eerste fase 2021/2022 (Basis ICT op orde):

1. Projectplan opstellen: focus en afbakening bepalen inclusief kaders en beleid.
2. Basis bij team ICT op orde brengen, uitvoering project versterking informatiebeveiliging en regie/coördinatie op functioneel beheer Delfland breed op orde brengen.
3. Visie op inrichting IV opstellen en implementeren, inclusief benodigde afstemming met de primaire processen.
4. Afstemming met de business om tot de uitvoering van geprioriteerde (business) projecten te komen (maximaal aantal nog te bepalen).
5. Experimenten binnen digitale transformatie richten op de basis bij team ICT op orde brengen

Tweede fase 2022 (Basis IV voor primaire processen op orde):

1. Opstellen strategische roadmap IV, o.a.:
 - a. Hoofdpijnen van de ontwikkelingen, beleid, strategische keuzes, ...
 - b. Benutten extra mogelijkheden Office 365
 - c. Sourcing strategie (hWh, andere waterschappen, ...)
 - d. Wendbare IV-organisatie
2. Op basis van prioritering het aantal (business) projecten uitbreiden.
3. Hoe IV-keten de proceseigenaren meer kan ondersteunen in de rol van business partner:
 - a. Centraal IV-projectleiders/agile coach capaciteit beschikbaar stellen

- b. Doorontwikkeling functioneel beheer
 - c. Regie/coördinatie op gegevensbeheer vanuit informatiesturing
 - d. Regie/coördinatie op IV-contracten
 - e. Centralisatie beheer budgetten IV
4. Experimenten binnen digitale transformatie richten op ondersteuning primaire processen

Derde fase 2023 e.v. (Wendbare IV):

1. Hoe IV de proceseigenaren meer kan ondersteunen in de rol van business partner:
 - o Centraal/mix/decentraal functioneel beheer, key users decentraal
 - o Centraal/mix/decentraal gegevensbeheer, inwinning decentraal
2. Onderzoeken welke taken centraal belegd kunnen worden c.q. kunnen worden versterkt, o.a.:
 - o (Regie op) inwinning van data in het veld
 - o Centrale inkoop van Delfland brede data zoals satelliet data
 - o Applicatiebeheer centraliseren
 - o IV-budgetten centraliseren
3. Mogelijkheden van samenwerking en outsourcing onderzoeken en implementeren.

Scope

Binnen scope van dit projectplan zijn alle werkzaamheden die nodig zijn voor de eerste fase. Aan het einde van de eerste fase zal de volgende fase worden opgestart en een herijking van dit projectplan plaatsvinden.

Buiten scope van dit plan valt:

- Het ontwikkelprogramma Digitale Transformatie (van A naar Anders);
- De functionele sturing op de informatievoorziening (van A naar Aanpakken);
- De procesautomatisering van Delfland (maar wel het koppelveld met IV).

Bewaken samenhang tussen onderdelen

Deze fase van het project heeft raakvlakken met meerdere ontwikkelingen binnen Delfland. De relatie met deze ontwikkelingen wordt bewaakt vanuit het MT IV-keten.

Relevante ontwikkelingen:

- Verkenning procesmanagement
- Versterking informatiebeveiliging
- Samenspel
- ...

Randvoorwaarden

Om dit project tot een succes te maken zijn een aantal belangrijke randvoorwaarden te benoemen:

- Draagvlak en akkoord van het DT op de gekozen afbakening
- Commitment van het management aan de gekozen afbakening
- Proces- en functioneel applicatie-eigenaarschap belegd in de business
- Ondersteuning van een communicatieadviseur bij de uitvoering van dit project

3. Doelen

Binnen de begrotingsprogrammalijs Digitalisering en Digitale transformatie zijn voor de bestuursperiode tot 2023 de volgende doelen geformuleerd:

1. Delfland hanteert de digitale transformatie als strategisch instrument voor verbetering van zowel primaire als ondersteunende werkprocessen en systemen.
2. Medewerkers hebben de kennis en vaardigheden om de digitaliseringskansen te benutten en om de bedreigingen (op het gebied van privacy en cybersecurity) het hoofd te bieden.
3. Delfland behandelt informatie als cruciale productiefactor en voldoet aan relevante wet- en regelgeving.

Het contract ondersteunt het behalen van het tweede en derde doel. Het eerste doel wordt vanuit het ontwikkelprogramma Digitale Transformatie ondersteund.

3.1 Strategische richting

Het strategisch richting voor de komende 10 jaar is:

De informatievoorziening van Delfland is betrouwbaar, wendbaar en efficiënt.

3.1 Strategische doelen

De strategische doelen voor de komende 10 jaar zijn:

1. Delfland werkt data gedreven;
2. Delfland heeft een sterke informatievoorziening;
3. De informatievoorziening wordt professioneel bestuurd.

3.2 Doelen

Voor fase 1 zijn onderstaande operationele doelen geformuleerd:

- Eind 2022 is de informatiebeveiliging van Delfland voldoende¹ ingericht.
- Eind 2023 zijn de meest cruciale IV-processen, -producten en -diensten geïdentificeerd en breed binnen Delfland geborgd.
- Eind 2022 zijn er heldere (sturings)afspraken over de werking van IV-keten².
- Eind 2022 zijn er experimenten met digitale technieken gedaan om de basis bij team ICT te versterken.
- Begin 2022 hebben we gezorgd voor ruimte binnen de IV om in 2022 de primaire processen meer te ondersteunen.

4. Backlog Basis IV op orde

In deze paragraaf is de eerste versie van de backlog beschreven. Dit wordt periodiek geëvalueerd en bijgesteld. Onderliggende aan het projectplan wordt waar nodig gewerkt met een opdrachtschrijving. Op basis van urgentie worden per (cluster van) activiteiten een opdrachtschrijving³ opgesteld waarin de opdracht gedetailleerd is omschreven. De backlog omvat alle activiteiten die nodig zijn om de basis van de IV binnen Delfland op orde te brengen. Onderdeel van de backlog is bepalen wie een activiteit uitvoert: intern Delfland, door de markt of in samenwerking. Dit zal nader uitgewerkt worden in de eerste sprint.

1. Kaders en beleid op orde:
 - a. Onderdelen uit het werkdocument inrichting IV (bijlage 2) verder uitwerken en implementeren.
 - i. O.a. opleidingen, kennis en kunde per rol, verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden
 - b. Strategie en beleid opgesteld en gecommuniceerd:
 - i. Werkplek van de toekomst
 - ii. Roadmap Office E5-licenties
 - iii. Cloud strategie
 - iv. Beleid Delfland devices (o.a. BYOD, toewijzing iPad/laptop, gebruik belbundel)
 - c. Inzicht in financiën IV-keten
2. Versterken regie/coördinatie op de informatievoorziening binnen Delfland:
 - a. Ondersteunen applicatie-eigenaar bij inrichten verantwoordelijkheden;
 - b. Regie op functioneel beheer is ingericht.
 - c. Licentiemanagement is ingericht.
 - d. Capaciteitsmanagement op orde binnen de IV-keten
 - e. IV-projectmanagement is ingericht
 - f. Werken onder architectuur en IV-portfoliomanagement versterken;
 - g. Applicatie rationalisatie (verminderen aantal applicaties);
3. Realisatie (inrichting) IV, inclusief benodigde afstemming met de primaire processen.
 - a. Uitwerken en implementeren samenwerking/ samenhang tussen PA en IV-keten

¹ Hier wordt onder verstaan dat de afspraken zoals beschreven binnen het document "Organiseren van de informatiebeveiliging".

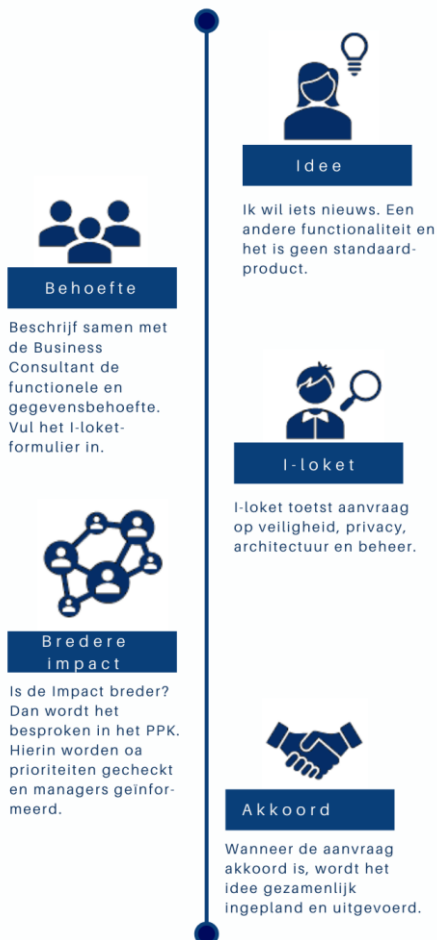
² IV-keten bestaat uit de business (vraag), Informatiesturing (regie), IMG (aanbod) en ICT (aanbod)

³ Opdrachtschrijvingen zijn via de blauwe link te benaderen.

- b. Verder beschrijven en gefaseerd implementeren van IV-processen (conform ITIL, BiSL en het 9-vlaksmodel);
- c. Vaststellen benodigde (en missende) competenties en ontwikkelen en implementeren opleidingsplan.

Bijlage 1 Concept toekomstbeeld Informatievoorziening Delfland

NIEUWE AANVRAAG INFORMATIEVOORZIENING



Hoogheemraadschap van
Delfland

Toekomstbeeld: een eerste aanzet

Onze handhaver Renate wil als ze op locatie is alle relevante gegevens in kunnen zien: zijn er recent meldingen bij het KCC gedaan in het gebied? Wat is de historie aan klachten, incidenten? Welke vergunningen zijn verleend? Welke (nieuwe) beleidsrichtlijnen gelden er in het gebied? Zijn er ontwikkelingen vanuit assetmanagement die relevant zijn? Momenteel moet ze al deze informatie van tevoren verzamelen of ze moet bij vragen bellen met een collega op kantoor.

Renate heeft een duidelijk beeld wat ze graag wil en heeft dit afgestemd met haar collega handhavers. Om te weten wat er mogelijk is neemt ze contact op met de business consultant, Sander, van IMG. Sander kent zowel het proces van Toezicht en Handhaving en weet wat er allemaal wel of niet kan binnen de informatievoorziening. Daarnaast is hij ook business consultant van de andere afdelingen in het domein Dienstverlening en Regulering.

Sander helpt Renate om haar wensen helder te krijgen: hoe ziet het proces eruit, welke informatie heeft ze op welk moment nodig en welke systemen ondersteunen dit proces al op dit moment. Sander geeft ook aan welke wet- en regelgeving vanuit de IV van toepassing is, zoals de archiefwet en de AVG.

Omdat het hier om gegevens gaat die in de hele domein ontstaan organiseert Sander een workshop met alle stakeholders: collega's van o.a. het KCC, RPA, PLV, assetmanagent en IMG. Doel van de workshop is om duidelijk te krijgen wat de vraag is, wat mogelijk oplossingsrichtingen zijn, welke kaders van toepassing zijn en om te komen tot een duidelijk opdrachtdefinitie. Hierbij wordt ook de check gedaan of er nieuwe ontwikkelingen spelen die van invloed zijn opdracht.

Nu helder is wat er moet gebeuren bespreekt Sander de vraag binnen het IV-domeinteam. Per domein binnen Delfland is een virtueel team dat zich

richt op een specifiek deelgebied: in dit geval Dienstverlening en Regulering. Het team bestaat uit een business consultant (IMG), de functioneel beheerders (keten), IV- en/of GEO-adviseur (IMG) maar ook collega's die voor meerdere teams werken zoals DIV-adviseurs, architecten en data-scientists.

Het IV-domeinteam werkt wendbaar, gebaseerd op de uitgangspunten van het agile werken. Een vraag die binnenkomt wordt beoordeeld op prioriteit. Bij een hoge prioriteit krijgt dit voorrang in de uitvoering en bij een lage prioriteit wordt het op de backlog (de werkvoorraad) geplaatst met een indicatie wanneer dit opgepakt kan gaan worden. Als eerste wordt bekeken of dit oplost kan worden met de huidige mogelijkheden die binnen het domein aanwezig zijn, eventuele andere domeinen of bij het Waterschapshuis. Als blijkt dat dit niet kan dan wordt het proces opgestart om een nieuw applicatie of systeem aan te schaffen.

Sander en Renate vullen samen het wijzigingsformulier (iLoket-formulier) in voor het change proces. Hierin wordt ook duidelijk afgesproken wie wat doet: Renate zorgt ervoor dat duidelijk

Versie C0.3

beschreven is wat er moet gebeuren, welke gegevens nodig zijn en wie er vanuit het proces (en/of domein) bij betrokken moeten worden. Sander zorgt ervoor dat alle aandachtspunten vanuit de informatievoorziening goed beschreven zijn zodat verderop in het proces gecheckt kan worden of aan alle randvoorwaarden voldaan is. Renate bewaakt hierbij ook de integraliteit van de inhoud en het business proces. Sander doet hetzelfde aan de kant van de informatievoorziening en bewaakt dat ook hier integraal gedacht wordt. Samen stellen ze een duidelijk beeld op van oplossingsrichting, kosten en doorlooptijd. Omdat het om iets nieuws gaat moeten de budgetten voor zowel de ontwikkeling als het beheer goed geregeld zijn. De afdelingsmanager van Renate neemt deze vraag mee in het kadernota en begrotingsproces. De ontwikkelkosten landen op het budget van THH en de beheerkosten landen op een centraal budget bij IMG.

Dit is een grotere vraag die binnen Delfland projectmatig wordt opgepakt. Ook dit gaat op een agile manier. Renate wordt product owner. Zij weet precies wat binnen THH nodig is en vertegenwoordigd dit belang in het project. IMG levert een agile coach. De agile coach zorgt ervoor dat proces goed loopt en dat de juiste mensen, zowel van IMG als de rest van de organisatie, aan tafel zitten. Denk hierbij aan inkoop, ICT en collega's uit de keten. En dat het proces goed wordt doorlopen. Denk hierbij aan definiëren project, doorlopen van het IV-wijzigingsproces, uitvoeren van het project en overdracht naar beheer.

Kort samengevat: Een verandering binnen de informatievoorziening is een samenspel tussen de business en IV: onze collega's van het (primaire) proces definiëren wat ze nodig hebben om hun werk goed te kunnen doen, houden hier regie op en bewaken de inhoudelijke integraliteit. Collega's van de IV zijn hierin partners die proactief meedenken, initiëren en ondersteunen om benodigde wijzigingen zo soepel mogelijk te laten verlopen. Natuurlijk met oog voor afspraken en kaders die er gelden.