

De kracht van informatie & technologie

(Samen) werken aan een veilige
en betrouwbare informatiepositie

Visie van de provincie Utrecht op
informatievoorziening en digitalisering





Voorwoord

De impact van digitale transformatie is voelbaar in alle lagen van de maatschappij, en daarmee ook in onze provincie. In dit digitale tijdperk waarin informatie de bouwsteen is van onze dagelijkse handelen, is het onze verantwoordelijkheid om te zorgen voor een digitale infrastructuur die zowel robuust en veilig is, als toegankelijk en inclusief. Onder digitale infrastructuur verstaan we niet alleen de hard- en software die benodigd is. De gebruiker staat centraal. De nuttige en waardevolle inzet van digitale hulpmiddelen staat of valt met een digitaal vaardige gebruiker.

Onze visie op informatievoorziening en digitalisering gaat over hoe we als provincie Utrecht invulling willen gaan geven aan de ontwikkeling van die digitale infrastructuur tussen nu en 2028, en de uitgangspunten die we daarbij hanteren. Het richt zich op het creëren van een stevig fundament van het digitaal ecosysteem en ons informatiehuis. Het creëert stabiliteit, het stimuleert innovatie en het waarborgt tegelijkertijd de continuïteit, veiligheid, privacy en rechten van onze inwoners, ondernemers en medeoverheden.

Met deze visie willen wij bouwen aan een provincie die wendbaar is voor de uitdagingen en kansen die voor ons liggen. Een provincie waarin informatievoorziening en digitalisering bijdragen aan een duurzame, rechtvaardige en welvarende toekomst.

Namens het college van Gedeputeerde Staten van Utrecht,

André van Schie

Gedeputeerde Mobiliteit, Economie en Digitalisering.

Has Bakker

Gedeputeerde Klimaat en Circulaire samenleving, Bodem en water, Financiën, Grondzaken, Organisatie en Participatie.

Anneke Knol-van Leeuwen

Provinciesecretaris, algemeen directeur.



Inhoud

Voorwoord	2
1. Inleiding	4
2. Ons informatiehuis	7
3. Verschillende perspectieven	10
3.1 Interne IV-organisatie	12
3.2 Innovatieve provincie	15
3.3 Utrechtse samenleving	18
4. Financiering en besturing	20

1. Inleiding



Inleiding

We leven in een tijd van grote, ingewikkelde maatschappelijke uitdagingen. Niet alleen op het gebied van klimaat, wonen, natuur en ruimtelijke inrichting, maar ook rondom veiligheid, werken, mobiliteit en gezondheid. Het oplossen van deze uitdagingen vormt de kern van onze opgaven. Voor de aanpak van deze opgaven heeft de provincie visies en plannen ontwikkeld op verschillende thema's.¹

Informatievoorziening (IV) en digitalisering is niet meer los te zien van deze inhoudelijke visies en plannen. Het is juist daarom dat het hebben van een visie op informatievoorziening en digitalisering van groot belang is.

De provincie is een kennisintensieve organisatie. Dat wil zeggen dat de productiefactoren kennis en informatie een dominante rol spelen in het primaire (beleids) proces. Kenmerkend voor een kennisintensieve organisatie is dat er overwegend kenniswerkers werkzaam zijn die zich bezighouden met het inventariseren, ontwikkelen, integreren, delen, toepassen en evalueren van kennis.

Kennis en informatie inzetbaar bij bijvoorbeeld storytelling² bij beleidsvorming, om zicht op een situatie en verbeteringen te verkrijgen. Veel van deze kennis ligt vast in gestructureerde en ongestructureerde data, in systemen of applicaties. Inzet hiervan geeft meer en betrouwbaardere inzichten, en daarmee draagt het bij aan beter onderbouwde besluitvorming en planvorming, en het bestuurbaar maken ervan. Het verbinden van inhoudelijke visies en plannen met de visie op informatievoorziening en digitalisering leidt tot een meer integrale, coherente, flexibele en toekomstgerichte organisatie die

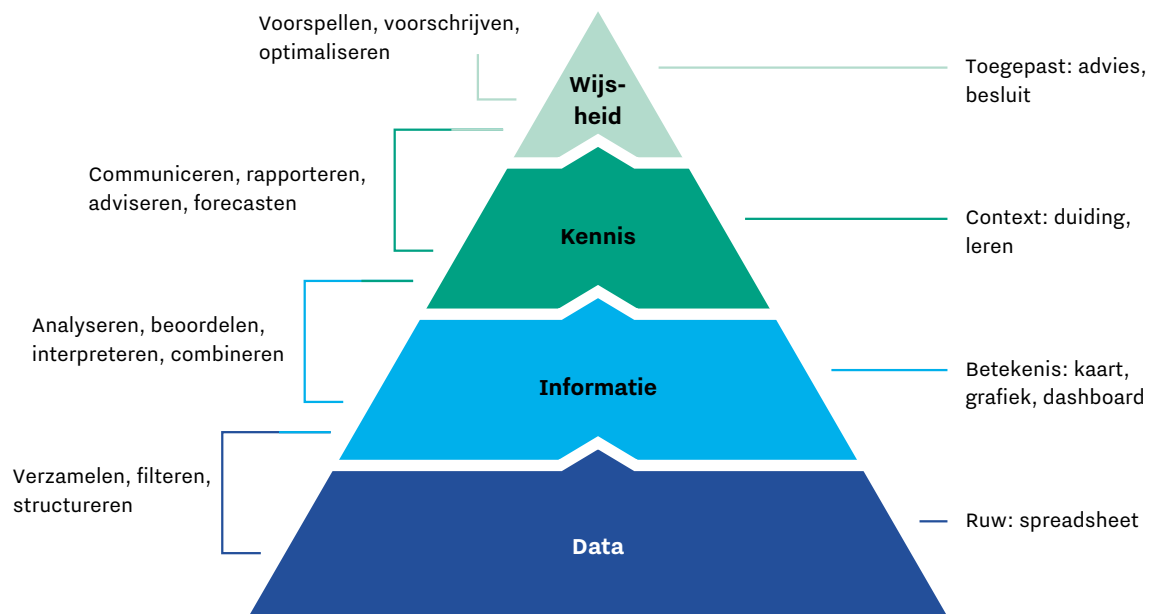
beter in staat is haar doelstellingen te behalen met inzet van data en digitale hulpmiddelen, en kan zo effectief reageren op veranderingen in de maatschappij en technologie.

Een voorbeeld. Subsidies voor het verduurzamen van woningen kunnen effectiever worden ingezet wanneer we beschikken over de duurzaamheidskenmerken van woningen. Wanneer deze data gecombineerd wordt met de eigenschappen van de wijk waarin de woningen staan, komen de middelen daar terecht waar ze het hardst nodig zijn. Zo helpen wij bewoners die anders niet

¹ Omgevingswetprogramma Recreatie & Toerisme 2022-2025, Landbouwvisie 2018, Omgevingsvisie, Mobiliteitsvisie 2024-2028, Economische visie 2020-2027, Provinciaal Ruimtelijke Structuurvisie 2013-2028, Bodem- en waterprogramma 2022-2027, Cultuur- en erfgoedprogramma 2025-2028, Provinciaal Programma Wonen en Werken 2023, Utrechts Programma Landelijke Gebied, De Utrechtse Klimaataanpak 2024.

² Storytelling: het gebruiken van woorden, beelden en middelen als informatie (data) om een behoefte, boodschap of ervaring tot stand te brengen.

Figuur 1: DIKW-piramide.



Jasper Hoogeland, Directeur Mobiliteit: 'Ik ben blij dat de visie er ligt. Het schetst een logische lijn voor de toekomst.'

zouden investeren in verduurzaming en helpen zij op hun beurt de CO₂-voetprint te reduceren. Door gebruik te maken van beschikbare data en indien nodig nieuw te verzamelen data, kunnen we gericht te werk gaan.

Deze visie op informatievoorziening en digitalisering geeft ook invulling aan de uitkomsten van onderzoeken als de 'Verkenning provinciale rol in de digitale ruimte' (Hiemstra & De Vries, 2022) en 'Opschakelen in de digitale transformatie, data gedreven provincie 1-meting' (Berenschot, 2023). Het helpt bij het richten en inzet van

middelen, het stimuleren van innovatie, het verhogen van de efficiëntie en kwaliteit van het bestuur en onze werkprocessen, en het managen van risico's. Terwijl het tegelijkertijd zorgt voor een betere gebruikservaring en medewerkerstevredenheid, een hogere organisatorische wend- en weerbaarheid, en uiteindelijk het vertrouwen van de burger in de overheid. De informatiepositie wordt veiliger, steviger en betrouwbaarder, waarvoor het fundament op dit moment nog wankel is.

Inmiddels hebben we onze Datastrategie voor Utrecht vastgesteld. De Datastrategie beschrijft hoe we als provincie optimaal en professioneel de kansen benutten die data ons bieden. En hoe we ervoor zorgen dat we data op een transparante en verantwoorde wijze gebruiken. Hoe we onze waarde als betrouwbare overheid borgen. Het integreert en versterkt onze visie. De Datastrategie helpt bij het definiëren van het hoe en wat voor data gebruikt wordt om de visie en doelen voor onze informatievoorziening en digitalisering, én organisatiedoelen te realiseren. De hoeveelheid en details van data en technologie groeien, waardoor het lastiger wordt om ze goed te begrijpen. Digitale vaardigheden en technologieën zoals kunstmatige intelligentie helpen om beter te zien dat informatie soms op meerdere manieren kan worden begrepen.

Deze visie op informatievoorziening en digitalisering gaat over waar de provincie Utrecht in 2028 wil staan en de wijze waarop wij dat willen bereiken, in het tijdperk van digitale transformatie. Het vormt enerzijds de stip op de horizon en een kader voor nieuwe deelvisies op informatievoorziening en digitalisering, het geeft anderzijds een kapstok voor ons handelen voor de komende jaren in investeringen, beheer en onderhoud, en innovaties. We vertalen deze visie naar een integraal IV-realisatieportfolio met fasering en programmering

Marijke de Feijter, Directeur Strategie & Beleid:
'De toepassing van het informatiehuis helpt heel erg inzicht te krijgen over de samenhang tussen opgaven en onderdelen in de organisatie.'

vergezeld van benodigde middelen en een haalbaarheidscheck voor de komende jaren. Dit voegen we toe aan ons huidige portfolio³ van projecten. Om in te kunnen spelen op veranderingen is dit een dynamische lijst van initiatieven en projecten. We stellen het IV-realisatieportfolio jaarlijks op waarbij een doorkijk wordt gegeven voor de komende jaren. Dit presenteren wij bij de kadernota.

Met deze werkwijze willen we breken met de trend van de afgelopen jaren. Binnen het huidige systeem van de provincie bestond en bestaat er veel ruimte om vanuit autonomie te werken aan de informatievoorziening en digitalisering. Het risico bestaat dat op de langere termijn een inefficiënt, onbeheersbaar en onveilig digitaal ecosysteem ontstaat. Samenwerken aan de verbetering van een veilige en betrouwbare informatiepositie vraagt om een integrale benadering, fasering en prioritering. Bovendien vraagt het om een ontwikkeling waarbij het inzetten van nieuwe technologie samengaat met de ontwikkeling van de personele samenstelling van de organisatie. Met de uitgangspunten en doelen die beschreven staan in deze visie, werken we vanuit een integrale benadering en bouwen wij in samenhang aan de informatievoorziening van de provincie.

Leeswijzer

De concernvisie van de provincie Utrecht op informatievoorziening en digitalisering richt zich op het stabiel en efficiënt gebruik van informatie en technologie. Naast een gelaagd informatiehuis waar besturing, processen, informatie en technologie samenkomen, richt de visie zich op drie perspectieven waar uitgangspunten en doelstellingen voor zijn geformuleerd. De doelstellingen gaan nog vertaald worden in de IV-realisatieroadmap met projecten en resultaten. In de bijbehorende hoofdstukken zijn deze nader toegelicht met duiding op aspecten als veiligheid, transparantie en organisatie.

Deze visie is geen uitputtend eindbeeld. Het is een blik op wat we nu weten en belangrijk vinden. Het is onderwerp van een proces van voortschrijdend inzicht dat we ieder jaar in lijn met de plan en control cyclus herijken, en indien nodig bijstellen en vertalen naar de impact voor ons handelingsperspectief, voorzieningen en inrichting van de organisatie. Dit is een visie op basis waarvan we nu gaan werken met de huidige inzichten en mogelijkheden, waarbij we niet blind zijn voor ontwikkelingen. We optimaliseren deze blik continu.

³ Een verzameling van werken, projecten of initiatieven die een bijdrage leveren aan het ontwikkelen en of verbeteren van de informatievoorziening en of digitalisering.

2. Ons informatiehuis



Ons informatiehuis

De provincie is een kennisintensieve organisatie waarin veel vormen van data en informatie wordt vastgelegd en rondgaat. In deze visie spreken we van het informatiehuis. Daarmee bedoelen we de samenhang tussen mens, proces en applicatie of digitaal hulpmiddel die bijdraagt aan het realiseren van maatschappelijke doelen of het uitvoeren van onze taken.

Het informatiehuis bestaat uit verschillende onderdelen of 'lagen'. Die lagen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden, beïnvloeden elkaar en zijn van elkaar afhankelijk. Zodra er iets in de grondslagen verandert, heeft dit effect op de lagen eronder. Neem bijvoorbeeld de

Omgevingswet. Dat is niet alleen een veelomvattende wet die effect heeft op de werkwijze van vergunningverleners of beleidsmakers. Het heeft ook een effect op het werkproces, de daarvoor in te zetten applicaties, de data, koppelvlakken met externe partijen en de techniek waarop dit alles mogelijk is. Andersom geldt hetzelfde. Wanneer er iets verandert in de techniek van het IT-fundament, bijvoorbeeld het overbrengen van applicaties naar de Cloud¹, heeft dat effect op de bovenliggende lagen.

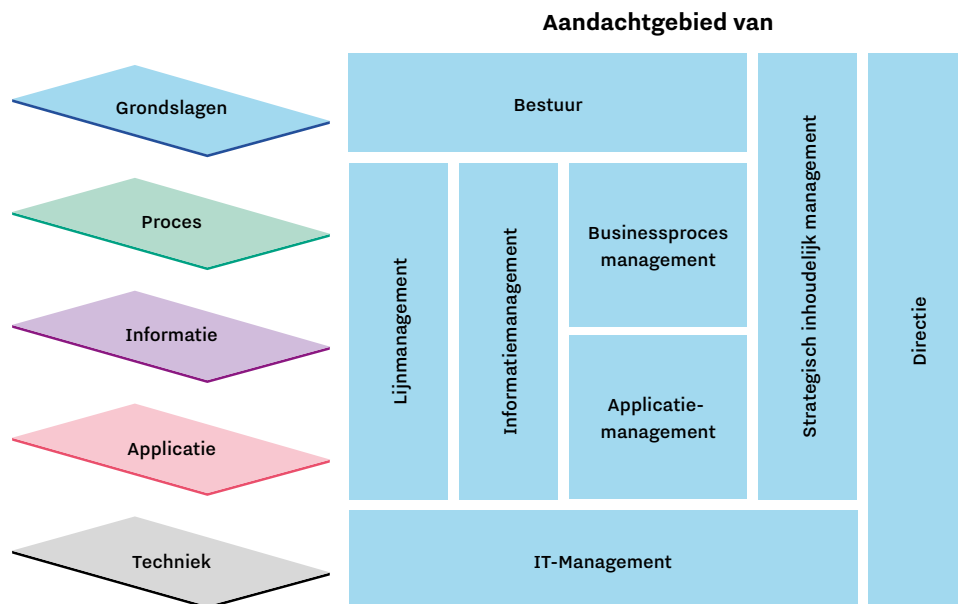
Wanneer er iets verandert in de techniek van het IT-fundament, bijvoorbeeld het overbrengen van applicaties naar de Cloud, heeft dat effect op de bovenliggende lagen.

Remco Schilderink, Strategisch Inhoudelijk Manager Informatievoorziening: 'De visie geeft ons de focus en samenhang die nodig zijn om complexe maatschappelijke vraagstukken effectief aan te pakken.'

Zodra er iets verandert op één van de lagen, dan doen we dat over het algemeen voor een langere periode, 5 tot 10 jaren. Willen we ons informatiehuis gestructureerd bouwen c.q. ontwikkelen om deze beheersbaar, betrouwbaar en veilig te houden, dan beoordelen we veranderingen integraal en in samenhang. Het gehele informatiehuis is onderwerp van onze digitale transformatie.

Grondslagen

Hieronder verstaan we de fundamentele principes, waarden, doelen die de basis vormen van de informatievoorziening en digitalisering van de provincie. Het vormt de basis waarop de organisatie haar bestaansrecht ontleent en wat haar identiteit en richting bepaalt. Deze grondslagen kunnen verschillende aspecten omvatten, zoals de missie en visie van de organisatie, haar kernwaarden en haar doelstellingen. Tevens ook de producten en diensten die de provincie voortbrengt, de wetten die worden uitgevoerd en maatschappelijke opgaven die dienen te worden opgelost. Dit zijn de zichtbare aspecten voor belanghebbenden in het maatschappelijk speelveld. Deze vormen de leidraad die bepalend is voor de gewenste informatiepositie en de wijze waarop het informatiehuis wordt ingericht. De inrichting van de lagen die wij hieronder bespreken zijn randvoorwaardelijk en ondersteunend en bepalend voor het succes.



Figuur 2: visuele weergave van het informatiehuis en verwevenheid van aandachtsgebieden binnen de organisatie op de verschillende onderdelen.

¹ De Cloud staat voor een netwerk dat met al de computers die via internet erop aangesloten zijn een soort 'wolk van computers' vormt, waarbij de eindgebruiker niet weet op hoeveel of welke computer(s) de software draait of waar die computers precies staan.

Processen

De proceslaag van de provincie verwijst naar de operationele activiteiten, procedures en workflows die worden gebruikt om doelen te bereiken. Het omvat de methoden en stappen die worden gevolgd om taken uit te voeren, beslissingen te nemen, middelen te alloceren en resultaten te bereiken. Alle aspecten van de dagelijkse informatievoorziening worden hier behandeld, van de realisatie van nieuwe onderdelen of diensten tot het beheer en onderhoud van bestaande onderdelen, administratieve taken, communicatie en informatieverstrekking, gebruikersservice, en meer. Het kan ook betrekking hebben op de manier waarop informatie wordt geïnterpreteerd, geanalyseerd en gebruikt om besluitvorming te ondersteunen. Efficiënte processen zijn essentieel voor het goed functioneren van de provincie, omdat ze helpen om middelen effectief te beheren, kosten te beheersen, kwaliteit te waarborgen en gebruikstevredenheid te garanderen.

Informatie en data

Dit onderdeel van de provincie omvat alle informatie en data die wordt gegenereerd, verzameld, verwerkt, opgeslagen en (her)gebruikt om de activiteiten van de organisatie te ondersteunen. Dit omvat zowel gestructureerde data (zoals in databases) als ongestructureerde informatie (zoals documenten, e-mails, afbeeldingen, video's, enzovoort). De informatie- en data laag zijn van cruciaal belang voor het functioneren van de provincie. Het vormt de basis voor besluitvorming, strategieontwikkeling en operationele efficiëntie. Informatie en data vormen de grondstof voor onze informatiepositie. In de in 2024 vastgestelde datastrategie zijn de uitgangspunten opgenomen die de provincie Utrecht gebruikt op het gebied van werken met data.

Applicaties en informatiesystemen

Hierin verwijzen we naar de softwaretoepassingen en programma's die worden gebruikt om specifieke taken uit te voeren en werkprocessen te ondersteunen. Deze laag omvat een breed scala aan functionaliteiten en applicaties die zijn ontworpen om verschillende functionele gebieden en processen binnen de organisatie te ondersteunen.

Techniek en infrastructuur

Onder de techniek en infrastructuur van de provincie verstaan we de hardware (IT-middelen als laptop en telefoon, servers en datacentra) en software die nodig zijn om activiteiten van de provincie te ondersteunen en te beschermen voor cyberaanvallen. Dit omvat alles van fysieke apparatuur tot virtuele omgevingen en de onderliggende netwerkinfrastructuur.

Anton Grootendorst, Concernstrateeg informatievoorziening en digitalisering:

'De visie zorgt voor een gezamenlijke werkwijze, waarin innovatie en samenwerking hand in hand gaan met onze slagkracht.'



3. Verschillende perspectieven



Verschillende perspectieven

De provincie Utrecht is een politiek-bestuurlijke (beleids) organisatie die bestaat uit verschillende onderdelen met eigen verantwoordelijk- en bevoegdheden als PS (inclusief griffie), GS, het Kabinet en de directie (ambtelijke organisatie). Een organisatie als samenhangend geheel van capaciteiten waar kennis en informatie een belangrijke rol spelen. Informatie die door de gehele organisatie stroomt. Continu. Dit stromen is mogelijk door een informatiehuishouding die voorzieningen heeft ingericht zowel op gezamenlijk gebruik (generiek en standaard) als op de eigen verbijzondering (specifiek en op maat). Voorzieningen gericht op intern gebruik en op externe samenwerking en dienstverlening. Om ervoor te zorgen dat altijd met de juiste informatie (data) wordt gewerkt en dat alle potentie van digitalisering wordt verwezenlijkt.

Bij het richten van onze doelen hebben we gekeken naar onze rol in de digitale samenleving. Als provinciale organisatie zijn wij actief op drie verschillende perspectieven, ook wel ontwikkelplateaus genoemd. Op al deze plateaus vinden ontwikkelingen plaats in het kader van de digitale transformatie, die vragen om een eigen en daarmee verschillende benadering.

Vanuit een *bestuurlijk en maatschappelijk perspectief* bereiden we de samenleving van Utrecht (a) voor op, (b) stimuleren we en (c) laten we gebruik maken van de mogelijkheden van bestaande en nieuwe technologieën. Daar hoort ook het behoeden voor de risico's bij, zoals cyber criminaliteit. Het richt zich primair op de Utrechtse samenleving en op onze (inter) nationale partners en medeoverheden.

De gehele provinciale organisatie werkt op het ontwikkelplateau *Innovatieve provincie*. Hier vinden ontwikkelingen plaats waarbij met het gebruik van

data en digitale hulpmiddelen wordt geëxperimenteerd of geïnnoveerd. De inzet van artificiële intelligentie, drones of bijvoorbeeld algoritmes bij het oplossen van maatschappelijke opgaven zijn voorbeelden die worden onderzocht op toepasbaarheid. Exploreren en experimenteren is nuttig en noodzakelijk om nieuwe dingen te leren en moderne technologieën uit te proberen. Dat wil nog niet zeggen dat dit structureel ingebed kan worden in het bestaande informatiehuis. De organisatie is wendbaar. Experimenteren en innoveren helpen ons veerkrachtiger te worden in een uitdagender arbeidsmarkt.

In de *Interne IV-organisatie* hebben onderdelen in de gehele organisatie een functie en rol in de informatievoorziening en digitalisering. Deze functies en rollen strekken zich uit van het bedenken en ontwikkelen tot en met het beheren, onderhouden en doorontwikkelen van (bestaande) middelen en voorzieningen. Om over een stevig fundament te kunnen beschikken bouwen we gestaag en gestructureerd aan onze interne organisatie die gericht is op de informatievoorziening. Dit gaat verder dan alleen de teams van Informatisering en Automatisering (I&A).

Informatievoorziening en digitalisering zit overal in de organisatie en daarmee is IT niet enkel van de directie Bedrijfsvoering, Informatie & Organisatie (BIO) of van I&A. De digitale transformatie raakt alle domeinen c.q. directies en organisatieonderdelen, en vraagt daarom om een integrale, interbestuurlijke benadering en concerngerichte sturing.

Jurriën Brombacher, Directeur Stedelijke Leefomgeving: 'Een realisatieroadmap gaat behulpzaam worden bij realiseren van de visie. Er komt veel op ons af. Hier zal in geprioriteerd moeten worden.'



Figuur 3: visuele weergave van de drie perspectieven, ook wel ontwikkelplateaus genoemd.

In de volgende hoofdstukken wordt de visie op de werking van de verschillende perspectieven nader uitgewerkt. We beginnen bij de interne IV-organisatie. Van binnen naar buiten. Deze behandeling kiezen we bewust omdat de interne IV-organisatie de basis of wel hét fundament vormt. Als deze basis niet voldoende stevig is, zal dit invloed hebben op de andere onderdelen. Als we niet beschikken over middelen, goed ingerichte IV-processen en medewerkers met de juiste kennis en vaardigheden dan zal het moeilijk zijn, zo niet onmogelijk om te excelleren.

De visie op onze doelstellingen voor 2028 vertalen we naar de impact op de verschillende onderdelen van het informatiehuis. Dit vormt de basis voor een transformatie van de organisatie, voornamelijk gericht op de IV delen daarvan.

3.1 Interne IV-organisatie

Visie

Informatievoorziening en digitalisering is een gegeven. Het is in alles aanwezig, altijd en overal. Met data en moderne digitale hulpmiddelen werkt de provincie Utrecht aan maatschappelijke vraagstukken. We blijven voortdurend investeren in onze digitale organisatie om up-to-date te blijven. Zo zorgen we ervoor dat we altijd meegaan met de nieuwste ontwikkelingen.

De tijd dat informatievoorziening en digitalisering werd gezien als bedrijfsvoering of overhead is voorbij. Het is een transformatievraagstuk dat de kern van onze primaire processen raakt. Het is daarmee chefsache geworden en een standaard aandachtsgebied van het bestuur, directie en management. Dat betekent dat wij, gezien het belang van informatievoorziening en digitalisering, bij de uitvoering van onze taken rekening houden met de complexiteit, kosten en beheersbaarheid van de ontwikkeling van het informatiehuis.

Utrechtse samenleving

- Stimuleren
- inwoners
- gemeenten
- onderwijs
- bedrijven
- verbonden partijen
- mede overheden

Innovatieve provincie

- Exploreren
- experimenteren
- innoveren

Interne IV-organisatie

- Exploiteren
- verbeteren
- vernieuwen

Informatiehuishouding (IHH)

In onze kennisintensieve organisatie is de informatiehuishouding permanent onderwerp van aandacht. Alle activiteiten en processen die bijdragen aan een veilige en betrouwbare informatiepositie van de provincie zijn op elkaar afgestemd. Het omvat alle aspecten van het verzamelen, opslaan, beheren, delen, analyseren en beschermen van informatie gedurende de levenscyclus ervan. Van creatie tot duurzame toegankelijkheid (opslag en archivering) en uiteindelijk vernietiging. Onze informatie is toegankelijk, relevant, nauwkeurig, veilig en compliant met wet- en regelgeving.

De provincie is een netwerkorganisatie. Medewerkers nemen daar waar van nut deel aan vele afstemmingen en samenwerkingsvormen. En dat niet alleen binnen Utrecht of Nederland. De recent vastgestelde Europastrategie geeft aan dat fysieke grenzen voor onze werkzaamheden er minder toe gaan doen. Een provinciale organisatie die zich niet alleen bewust is van de Europese dimensie van haar taken, maar ook proactief op zoek gaat naar Europese financieringsmogelijkheden. Samenwerking, kennisdeling en relatiebeheer zijn randvoorwaardelijke activiteiten. Kantoor of het Huis van de provincie is niet meer de vanzelfsprekende plaats om te werken. Digitalisering en informatievoorziening ondersteunen de werkprocessen van de beleidsdomeinen en hun opgaves hiervoor.

Onze informatiehuishouding is niet meer ingericht naar de structuur en werkprocessen van een op papier gerichte overheid. Foto's, berichten, databases en plattegronden willen we veilig en correct beheren in onze heringerichte informatiehuishouding. Ook toegang tot zaken als digitale besluiten en digitale handtekeningen completeren onze informatiepositie. Een heringerichte informatiehuishouding ondersteunt een meer responsieve en proactieve overheid. We zoeken integraal, vinden, zien verbindingen, en bevragen en

Aline Wolswinkel-Kuikman, Directeur Bedrijfsvoering, Informatie & Organisatie:

'De visie dient ook als kapstok om met elkaar het goede gesprek te voeren in de organisatie. De visie gaat ons helpen om te kiezen welke investeringen we doen. Het vertelt ook dat we meer uniform onder architectuur en ethisch verantwoord willen werken.'

gebruiken in samenhang (provinciale) informatie. De effectiviteit van de provinciale organisatie is verbeterd en is gericht op facilitering van inwoners, bedrijven en medeoverheden.

Organisatie van IV

De provincie Utrecht past een hybride model toe voor de organisatie van IV. We benutten daarmee de voordelen van zowel een decentrale- als een centrale IV-organisatie. Door het organiseren van de flexibiliteit van decentraal en de efficiëntie van centraal, speelt de provincie in op veranderende behoeften. Dit hybride model kenmerkt zich door 'decentraal wat kan en centraal wat moet'.

Er is een nauwe samenwerking tussen (de)centrale teams, duidelijke communicatiekanalen, een goed gedefinieerde besluitvormingsstructuur, een heldere kaderstelling en uitvoering hiervan op de (centrale en lokale) ontwikkelplateaus, en een goede decentrale ondersteuning vanuit centrale expertise.

Effectief beheer en onderhoud van informatie (content, data) ondersteunt niet alleen onze dagelijkse werkzaamheden, maar speelt ook een strategische rol in de lange termijn groei en het succes van de provincie. Iedere medewerker is zich bewust van de waarde van informatie, wat hij of zij daarmee doet én wie nog meer met die informatie werkt. In de keten en in het werkproces.

Zowel intern als extern. We hebben actueel inzicht in onze werkprocessen en de daarin gebruikte informatie. Dit is een belangrijk onderdeel van het samenspel binnen ons informatiehuis. Informatie en voorzieningen worden decentraal toegepast, binnen een gezamenlijke, centrale visie met heldere beleidskaders. We hebben een goed zicht op de toepassingen en de toegevoegde waarde van alle investeringen en projecten.

Binnen het hek

De stippellijn in figuur 3 staat voor een symbolisch hek dat geplaatst is om de interne IV-organisatie.¹ Het hybride model zoals beschreven heeft voor- en nadelen. Decentrale ontwikkelingen die niet passen in het concernmodel (enterprise architectuur) van de informatievoorziening worden in gezamenlijk overleg voorkomen omdat dit op de lange termijn leidt tot inefficiëntie en onbeheersbaarheid. Uiteindelijk heeft dat een negatieve impact op onze informatiepositie.

Binnen het hek hanteren we daarom overeengekomen spelregels en architectuur kaders. Nieuwe technologieën of werkwijzen worden opgenomen 'binnen het hek' wanneer deze voldoen aan gestelde voorwaarden. Tot dat moment is er sprake van een pilot of experiment. 'Binnen het hek' beperken we verandering van nieuwe technieken of werkwijzen tot het exploiteren (beheren), moderniseren en onderhouden van bestaande onderdelen.

Voorwaarden waaraan voldaan moet worden betreffen niet alleen technische voorwaarden. De vraag of we als organisatie klaar zijn om 'het nieuwe' op te nemen binnen 'het bestaande' stellen we bij alle nieuwe ontwikkelingen. Past het binnen de architectuur van het gehele informatiehuis, zijn er structurele resources beschikbaar zoals medewerkers met de juiste kennis en vaardigheden of financiële middelen om de structurele lasten te dekken?

Continuering

Door regelmatige updates, proactieve monitoring en doorontwikkeling zorgen we ervoor dat onze bestaande systemen betrouwbaar en actueel blijven. We investeren in nieuwe systeemfuncties en opleidingen voor onze medewerkers om voorbereid te zijn op toekomstige uitdagingen. Deze investeringen versterken de stabiliteit, passende inzet en veiligheid van onze IT-voorzieningen, waardoor de organisatie optimaal functioneert en veerkrachtig blijft in een steeds veranderende digitale omgeving. We versterken onze weerbaarheid, vergroten onze interoperabiliteit en verhogen onze efficiency door gebruik te maken van (open) gestandaardiseerde digitalisering.

Outsourcing van IT-diensten biedt ons de mogelijkheid om ons te concentreren op kernactiviteiten en beleidsdoelstellingen. We hebben routinematige en technische IT-taken uitbesteed en richten ons op strategische planning en ondersteuning, beleidsontwikkeling en verbetering van publieke diensten. De eindverantwoordelijkheid voor IT is en blijft wel bij de provincie. Regievoering in plaats van uitvoering. We hanteren een toezicht- en evaluatiekader om de prestaties van onze dienstverleners te monitoren en te waarborgen dat zij voldoen aan certificeringen, onze verwachtingen en contractuele verplichtingen zoals op het gebied van informatieveiligheid en gegevensbescherming. Regelmatige audits en prestatie-metingen zijn onderdeel van onze aanpak.

Als je niet weet wat je moet beschermen tegen kwaadwillenden, is het kunnen bieden van bescherming niet mogelijk. We streven naar blijvend inzicht in alle IT-assets waar de provincie eigenaar van is. We kunnen zelf of laten ingrijpen waar dat nodig is. Veel IT-assets zijn uitbesteed en worden door externe leveranciers beheerd en onderhouden. Soms ook weer door onderaannemers.

Willemijn Hack, Directeur Landelijke Leefomgeving:
'De visie is een onmisbaar onderdeel om onze opgaven voor een duurzame, toekomstbestendige leefomgeving effectief te realiseren.'

Inzicht en registratie daarvan is onlosmakelijk verbonden met inzicht hebben in onze IT-assets.

(Digitale) wet- en regelgeving

Was lange tijd zelfredzaamheid en vermenging werk met privé het devies, met de toenemende dreigingen en risico's is dit niet meer vanzelfsprekend. Een striktere afscherming van het IT-domein van de provincie verkleint de risico's op verstoringen. Of erger, uitval.

Digitale verstoringen komen vaker voor. Interconnectiviteit van IT-systemen draagt bij aan domino-effect van verstoringen en daarmee aan een grotere impact van de gevolgen van verstoringen tot in de fysieke leef- en werkomgeving. Veiligheid, bescherming en weerbaarheid van onze organisatie zijn waarden waar we ons bewust van zijn. Het beleid van het gebruik en de inrichting van onze IT-middelen en data is geactualiseerd ten dienste van deze waarden.

¹ Interne IV-organisatie: die onderdelen en medewerkers van de provincie die bijdragen leveren bij de ontwikkeling en beheer & onderhoud van informatievoorziening en digitalisering.

Er is een aanzienlijke toename van digitale wet- en regelgeving op nationaal en internationaal niveau. Niet enkel gericht op de digitalisering zelf zoals de toepassingen van open standaarden, maar vooral ook op de toepassing ervan. Denk hierbij aan de Cyberbeveiligingswet (NIS2), wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv)², de single digital gateway (SDG)³ of de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)⁴.

(Digitale) wet- en regelgeving heeft een organisatie brede werkingssfeer. Deze complexer wordende wet- en regelgeving pakken we actief op om aan te voldoen, en we zien toe op naleving ervan bij organisaties binnen onze interbestuurlijk toezichthoudende taken.

Uitgangspunten

- Informatievoorziening en digitalisering worden gezien als een integraal onderdeel van alle processen. Ze zijn altijd en overal aanwezig en niet langer los te zien van de uitvoering van taken.
- Om up-to-date te blijven met de nieuwste ontwikkelingen, investeert de provincie continu in de digitale infrastructuur en technologieën. Hierbij houden we rekening met de complexiteit, beheersbaarheid en kosten die hiermee gepaard gaan.
- Daar waar mogelijk pakken we investeringen interprovinciaal en samen met IPO/BIJ12 op.
- Ons IV-fundament is eigentijds zodanig dat het de informatiesystemen en tooling van (keten) processen van de provincie kan faciliteren en services.
- We streven ernaar onze informatie (objecten) zodanig op te slaan dat ze goed vindbaar en bruikbaar zijn (veilig, duurzaam, toegankelijk, deelbaar, actueel, betrouwbaar).
- We hebben de noodzakelijke maatregelen doorgevoerd zodanig dat we in belangrijke mate voldoen aan de (digitale) wetgevende kaders en regels die vanuit het Rijk en of EU worden opgelegd.

Doelstellingen

- We werken met een uitgewerkte architectuur op onze IV-inrichting als perspectief, randvoorwaarde en sturingsmiddel.
- We streven naar een volledig en actueel zicht op alle ingezette i-assets als hulpmiddelen, toepassingen (voorzieningen en algoritmes), leveranciers (gerelateerde risico's, producten en sub leveranciers) bij de provincie, en zijn hierop in control.
- We hebben noodzakelijke maatregelen doorgevoerd in onze IT-middelen zodanig dat we een striktere afscheiding, en daarmee bescherming, van onze digitale omgeving kunnen waarborgen.
- We werken met een IV-realisatieroadmap en portfoliomanagement voor een transparant en voorspelbaar ontwikkelproces.

² WMEBV: Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer. Regelt dat burgers en bedrijven hun zaken die ze met de overheid moeten doen, digitaal kunnen afhandelen. Zij krijgen daarmee het recht om officiële berichten, zoals aanvragen voor vergunningen en bevoegingen, elektronisch aan de provincie te zenden.

³ SDG: Single Digital Gateway. Het burgers en bedrijven makkelijk toegang geven tot digitale overheidsdienstverlening in de Europese Unie.

⁴ AVG: Algemene verordening gegevensbescherming. Een Europese wet die de privacyrechten van individuen beschermt door bedrijven en organisaties te verplichten zorgvuldig om te gaan met persoonlijke gegevens en transparant te zijn over de verwerking daarvan.

3.2 Innovatieve provincie

Visie

Naast een stevig fundament en het op een gestructureerde wijze ontwikkelen van het informatiehuis, experimenteren en innoveren we met nieuwe en moderne technologieën. We vinden door het toepassen van nieuwe technologieën en methoden duurzamere oplossingen.

Om te voorkomen dat de stabiliteit van het informatiehuis in het geding komt plaatsen we nieuwe ontwikkelingen 'buiten het hek'. Hiermee bedoelen we dat het geen onderdeel uitmaakt van de bestaande basis infrastructuur, maar dat het erbuiten staat met eigen spelregels. Zo stellen we partners en medewerkers in de gelegenheid te blijven experimenteren, en bewaken we ook dat eventuele inbedding in het bestaande informatiehuis gedegen plaatsvindt.

Utrechtse samenleving

Stimuleren

- inwoners
- gemeenten
- onderwijs
- bedrijven
- verbonden partijen
- mede overheden

Innovatieve provincie

Exploreren

- experimenteren
- innoveren

Interne IV-organisatie

Exploiteren

- verbeteren
- vernieuwen

Dienstverlening

Door de toenemende digitalisering is de dienstverlening van de provincie gedigitaliseerd. Dit draagt bij aan verbeterde toegankelijkheid en gebruikersgemak ervan. Hierbij maken we gebruik van de één-loket gedachte bij vraag-triggering. In deze loketten komt inhoudelijke kennis van het product en dienst samen met de kennis van de digitalisering daarvan. Niet alle kennis is in één loket georganiseerd, maar ook in de organisatie belegd om (geautomatiseerd) naar door te verwijzen of te routeren (kennisstructuur). Door de één-loket gedachte is centraal inzicht waar oneffenheden zitten in de dienstverlening. Een bron van informatie voor het opzetten van verbeteracties. Inzet van nieuwe digitale technieken (Chat-Bots, AI) maakt loketten efficiënter en effectiever.

We hebben in de organisatie één loket/aanspreekpunt ingericht voor het behandelen van verzoeken en beantwoorden van vragen met betrekking tot data gedreven werken binnen de organisatie: het data (regie) loket. Dit expertisecentrum biedt centrale ondersteuning en expertise aan medewerkers, waardoor zij optimaal gebruik kunnen maken van kennis, data-analyse(s) en -toepassingen in hun dagelijkse werkzaamheden. Achter dit loket werken specialisten van verschillende teams uit de organisatie. Door dit loket is de organisatie wendbaarder, efficiënter en beter uitgerust om snel te reageren op veranderingen en het benutten van nieuwe inzichten.

We hebben gestroomlijnde processen voor het verstrekken van informatie aan (verplicht) landelijke publicatieplatformen en registers zoals het sensoren- en algoritmeregister, het register internetdomeinen overheid (RIO) en het register (digitale) toegankelijkheidsverklaringen. Het gecentraliseerde toezicht hierop

draagt bij aan de betere naleving van regelgeving en verhoogde transparantie, wat het vertrouwen in de gegevensbeheerprocessen versterkt.

Toepassen en experimenteren

Door de schaal- en efficiencyvoordelen maken we in de gehele organisatie gebruik van dezelfde generieke IT-voorzieningen. We hebben een gezamenlijke kijk op inrichting (architectuur) en aanpak (totstandkoming aanpassingen). Dit doen we zowel voor het toepassen van vernieuwingen als voor doorontwikkeling, beheer en onderhoud van informatie en van bestaande IT-voorzieningen.

Technologie en innovatie is naast een strategische pijler om onze maatschappelijke opgaves te ondersteunen ook een belangrijke factor bij (interne) bedrijfsvoering en planning & control. Door met nieuwe digitale mogelijkheden te experimenteren streven we ernaar om niet alleen te voldoen aan de huidige behoeften van onze inwoners en medewerkers, en zijn we ook voorbereid op de toekomst. Innovatie in informatievoorziening en digitalisering stelt ons in staat om data beter te benutten, de gebruikerservaring te optimaliseren, en nieuwe waarde te creëren.

Bij digitalisering en datagebruik willen we het ethisch kader voor goed digitaal openbaar bestuur toe gaan passen (CODIO⁵), en het hebben van een onafhankelijke ethische commissie die adviseert over de digitale bescherming van rechten, welzijn en waardigheid van medewerkers en inwoners. Bij de inzet van sensoren en algoritmes is het streven om IAMA⁶ (impact assessment mensenrechten en algoritmes) te hanteren om de gekozen ontwikkeling en implementatie verantwoord uit te voeren. Transparantie hierover is voor ons een belangrijk doel.

5 CODIO: Code Goed Digitaal Openbaar Bestuur is een aanvulling op de Code Goed Openbaar Bestuur. Het geeft aan overheidsorganisaties heldere kaders bij verantwoorde invulling van digitalisering die richting geven aan waarden als privacy, autonomie en menselijke waardigheid.

6 IAMA: een assessment dat een zo compleet mogelijk beeld geeft van alle mogelijke valkuilen – technologisch, procesmatig en ethisch – dat een dataproject met algoritmegebruik kan hebben.

Organisatie (kwantitatief en kwalitatief)

Het aanbod van gekwalificeerde arbeidskrachten is nog steeds een enorme uitdaging op de arbeidsmarkt. Dat geldt met name voor specifieke functies op het gebied van digitalisering en informatievoorziening, waar niet genoeg specialistische kennis is op de arbeidsmarkt mede door de toegenomen complexiteit en toepassingen van informatievoorziening en digitalisering.

De provincie heeft door schaarste op de arbeidsmarkt (blijvende) moeite met haar personeelsbezetting op het gebied van informatievoorziening en digitalisering. De gehele overheid vist in dezelfde personeelsvijver. We hebben naast aandacht voor werving en selectie ook aandacht voor behoud en duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Om de effecten van de krapte voor de organisatie te beperken huren we capaciteit in om de uitvoering van taken op het gebied van informatievoorziening en digitalisering niet in de knel te laten komen. Door het extern inhuren ontstaan er grotere risico's voor de kennisontwikkeling/-behoud van de eigen organisatie. We stellen bij inhuur ook eisen aan de actieve kennisoverdracht naar, en professionalisering van de interne organisatie. Dat geldt voor de gehele organisatie, zowel de IT/IV onderdelen als voor de beleidsdomeinen. De vaardigheden die we nodig hebben in onze transformatie en in de toekomst zijn immers anders dan de vaardigheden die we in het verleden nodig hadden.

Scenario's en monitoring

We zijn in staat om de effecten van beleid met behulp van informatie en digitalisering te meten en te monitoren. We hebben verbeterde gegevensverzamelingen, snellere analyses en betere besluitvorming. We hebben aandacht

voor de balans tussen technologische innovatie, juridische en organisatorische aspecten. We benutten de voordelen van digitalisering ten dienste van monitoring ten volle en tegelijk beheersen we de risico's.

Onderwerpen die een plek hebben in onze aanpak hiervoor zijn:

- **Bias⁷ en discriminatie**
Algoritmen voor monitoring kunnen onbedoeld bias bevatten, wat leidt tot oneerlijke/-juiste of discriminerende uitkomsten.
- **Interoperabiliteit van systemen**
Verschillende systemen en databases moeten naadloos kunnen samenwerken, wat technisch uitdagend is.
- **Algoritmische complexiteit**
De keuze en implementatie van geschikte algoritmen is complex en vereist specialistische kennis. Toepassingen zijn altijd goed uitlegbaar aan de organisatie en de samenleving, in plaats van het zijn van een 'black box'.
- **Dynamiek van beleidsdoelstellingen**
Beleidsdoelen kunnen veranderen, wat vereist dat de monitoringsystemen flexibel zijn om mee te evolueren.
- **Omgevingsfactoren**
Externe factoren zoals economische schommelingen of maatschappelijke veranderingen kunnen de interpretatie van de resultaten van monitoring compliceren.

Informatievoorziening en digitalisering geven perspectieven op het maken van (betere) scenario's voor beleidsvorming. Een regionale Digital Twin en (gebiedsgerichte) dashboards ondersteunen ons daarbij. We hebben alle voorwaarden op orde om beleid digitaal en effectief te kunnen monitoren via bijvoorbeeld dashboards. Dank-

Anneke Knol-van Leeuwen, Provinciesecretaris/ algemeen directeur: 'De visie verbindt onze ambities en mogelijkheden die nodig zijn om als organisatie wendbaar en toekomstgericht te blijven.'

zij hedendaagse technologieën en gestandaardiseerde gegevensverzameling willen we realtime inzicht hebben in beleidsuitvoering en -effectiviteit. Ook intern beleid gericht op onze bedrijfsvoering en financiële huishouding (control). Deze dashboards bieden een overzichtelijke en gebruiksvriendelijke interface, waardoor beleidsmakers snel beslissingen kunnen nemen. Daarnaast waarborgen strikte data governance en beveiligingsmaatregelen de betrouwbaarheid en veiligheid van de informatie.

Wet- en regelgeving

Het naleven van wet- en regelgeving is een integraal onderdeel van onze digitale transformatie. Temeer daar er een toename van wet- en regelgeving van kracht is en gaat worden op informatievoorziening en digitalisering. In het tijdperk waarin technologieën snel evolueren, de grenzen van de organisatie vervagen door de samenwerking in ecosystemen en platformen, is kennis in de organisatie van wettelijke normen en voorschriften, en de implementatie daarvan essentieel. We hebben een beeld in welke mate we als organisatie compliant willen en kunnen zijn gebaseerd op ambitie, risico's, organisatievolwassenheid en beschikbare capaciteit. We hebben (juridische) kennis in de organisatie en nemen deel aan samenwerkingsverbanden om onze volwassenheid en kennisniveau te onderhouden en te blijven vergroten.

⁷ Bias: er is sprake van bias wanneer externe factoren een negatieve invloed hebben op de uitkomsten van een onderzoek.

Het gevolg hiervan is dat de uitkomsten geen goede afspiegeling zijn van de werkelijkheid is en daarmee hun nut en meerwaarde verliezen.

Co-creatie en hergebruik

Digitale transformatie betreft niet enkel technologische vooruitgang, maar vooral ook de menselijke en organisatorische kant. We leggen focus op de manier waarop organisaties en mensen samenwerken in co-creatie (schaalvergroting) en hergebruik van producten, diensten en kennis (kosten efficiency) om duurzame resultaten te bereiken. We zijn hiermee actief in de interprovinciale samenwerking, zowel nationaal als regionaal met medeoverheden als gemeenten en waterschappen.

Uitgangspunten

- We hebben een stevige en goed georganiseerde basis (informatiehuis) dat op een gestructureerde manier wordt ontwikkeld. Deze basis zorgt voor stabiliteit binnen de organisatie.
- Naast het behouden van een stabiele basis, moedigen we experimenten met nieuwe technologieën aan. Innovatie en experimenteren helpen ons om duurzamere oplossingen te vinden voor toekomstige uitdagingen.
- Om de stabiliteit van het informatiehuis te beschermen, worden nieuwe technologieën en innovaties apart ontwikkeld en getest, buiten de bestaande basis. Op deze manier voorkomen we dat de kernsystemen worden verstoord.

Doelstellingen

- We hanteren het principe van gebruik van (open) standaard functionaliteiten en processen boven het gebruik van maatwerk. (Pas toe of Leg uit)
- We weten wat de verplichtingen zijn op het gebied van (digitale) voorschriften in relatie tot onze ambities en leven deze na.
- De organisatie (leidinggevenden en medewerkers) is digitaal bekwaam, vaardiger en bovenal digitaal nieuwsgieriger en ontwikkelgericht.
- Alle vernieuwingen toetsen we op hergebruik van bestaand en co-creatie alvorens we tot aanschaf overgaan.
- We hebben een provinciale atlas van (informatie, data) definities, (meetbare) indicatoren en (beschikbare) databronnen die we organisatie breed toepassen.
- Onze interactie kanalen met doelgroepen als inwoners, ondernemers en gebruikers van medeoverheden zijn digitaal ingericht.
- Succesvolle experimenten, pilots of andere nieuwe initiatieven worden pas opgenomen 'binnen het hek' wanneer de daarvoor benodigde randvoorwaarden (structurele middelen) zijn gewaarborgd.

3.3 Utrechtse samenleving

Visie

Als bestuur en organisatie zijn wij er voor de samenleving van Utrecht. In de samenleving zijn steeds meer initiatieven en ontwikkelingen op technologisch gebied. Naast het toepassen van technologieën bij het oplossen van maatschappelijke opgaven hebben wij als bestuur en organisatie een verantwoordelijkheid om inwoners, ondernemers en medeoverheden samen met partner organisaties te helpen bij het adopteren van technologie. Wij hebben hierin een voorbeeld-, aanjaag- en stimuleringsfunctie.

Utrechtse samenleving

Stimuleren

- inwoners
- gemeenten
- onderwijs
- bedrijven
- verbonden partijen
- mede overheden

Innovatieve provincie

Exploreren

- experimenteren
- innoveren

Interne IV-organisatie

Exploiteren

- verbeteren
- vernieuwen

Innovatie en kennis

Techniek blijft zich ontwikkelen. Vernieuwingen als Generatieve Artificial Intelligence (AI), Virtual Reality⁸ (VR), Augmented Reality⁹ (AR) en gebruik van algoritmes geven de provincie kansen, maar ook bedreigingen. Als overheid blijven we onze kennis van vernieuwingen versterken. We zijn hierdoor een goede gesprekspartner en kunnen toepassingen van vernieuwingen duiden. Toepassingen zowel binnen ons eigen werkveld en organisatie, maar ook als economische factor in de regio. Een regio waar belangrijke kennisinstituten zitten die kennis ontwikkelen en inzetten met het bedrijfsleven.

Naast de inzet van eigen kennis, informatie en documentatie is het verkrijgen van informatie vanuit de context een verbindende schakel van alle partijen in (regionale) samenwerkingsvormen. Een fysiek object zoals een windmolen bijvoorbeeld staat niet op zichzelf, het is onderwerp van meerdere vraagstukken zoals toegepaste techniek, netcongestie, (geluid) overlast, energie transitie en hoogte vervuiling. In deze context hebben naast medeoverheden ook inwoners en bedrijven een positie.

Op veel vraagstukken en ambities zijn Multi Stakeholder Initiatives actief waarin inwoners, bedrijven, kennisinstellingen en overheden samenwerken, en tot voorstellen en afwegingen komen (zoals Regional Innovation Valley, Heart of Health, Nationaal Dataportaal Wegverkeer, Smart Mobility). Als provincie gebruiken we en stellen we kennis en informatie beschikbaar die vanuit de contexten beschikbaar en nodig is. We sluiten aan bij met het Rijk gedeelde platforms zoals de IBDS (Interbestuurlijke datastrategie) en het platform Open Overheid en werken nauw samen met in ons bestuurlijk netwerk met verbonden partijen zoals de ROM Utrecht Region en HUA (Het Utrechts Archief).

De behoefte aan inzet van kennis, informatie en documentatie is niet op te lossen met één grote bak met informatie waaruit eenieder naar hartenlust kan putten. Er bestaat niet één bron van alle informatie. Informatie (data) is op vele plaatsen en in vele systemen opgeslagen. Het bij elkaar brengen van de vraag naar, en de inzet/gebruik van informatie (data) vergt een voorziening die dat mogelijk maakt en ondersteunt. Dat soort voorzieningen dragen een federaal karakter. Bronnen van informatie zijn in een tapijt aan elkaar geknoopt. Partijen werken samen in het aan elkaar beschikbaar stellen van informatie en in het vastleggen en archiveren van gezamenlijke uitkomsten. Dat is naast de technisch inhoudelijke samenwerking, vooral ook een bestuurlijke samenwerking. De provincie Utrecht heeft als gebiedsautoriteit hier een regisserende en ondersteunende rol in.

Economische factor

Vanuit economisch perspectief zijn we aan de slag met de digitaliseringsopgave. Steeds meer (mkb) bedrijven zien de urgentie van digitalisering in. Met name de krapte op de arbeidsmarkt en productiviteitsoverwegingen zijn directe aanleiding om met digitalisering aan de slag te gaan. Het valt op dat het mkb, en de zeer kleine mkb minder bezig zijn met digitalisering. Terwijl voor het brede mkb het belangrijk is dat zij hun verdienmodel toekomstbestendig maken. Zonder ingrijpen is de kans groot dat mkb'ers in de regio Utrecht die nog niet of nauwelijks zijn gedigitaliseerd de boot zullen missen. Het toekomstbestendig maken van een bedrijf is primair een verantwoordelijkheid van de ondernemer zelf. Tegelijkertijd is het mkb het fundament van het regionale bedrijfsleven.

Om competitief en toekomstbestendig te blijven, is het noodzakelijk voor bedrijven om tijd en middelen te investeren in digitalisering. Kleine ondernemers hebben hier minder middelen en tijd voor. Diverse bestaande initiatieven spelen al in op deze vraag, hun bereik is

⁸ Virtual Reality (VR): virtuele werkelijkheid, ook wel schijnwerkelijkheid genoemd, simuleert een omgeving via een computer om een gebruiker via diverse zintuigen onder te dompelen in een schijnverving.

⁹ Augmented Reality (AR): aangevulde realiteit is een live, direct of indirect, beeld van de werkelijkheid waaraan elementen worden toegevoegd door een computer.

echter relatief klein en het aanbod is regionaal sterk versnipperd. Het brede mkb krijgt steun in de rug in de digitale transformatie. Daarom investeren we als Provincie Utrecht in zaken als de European Digital and Innovation Hub (EDIH) Noordwest die het mkb helpt met de ontwikkeling van prototypes, testfaciliteiten, trainingen, advies bij financiering en internationalisering om de eerste en volgende stappen te zetten, en de Utrecht Talent Alliantie (UTA) bij aan projecten die digitale vaardigheden bevorderen, bijv. AI4U.

Verduurzaming

De aarde warmt op, en dat is gevaarlijk voor de mens en de natuur. Ook in de provincie Utrecht. Daarom moeten we actie ondernemen om onze provincie leefbaar te houden. Dat betekent dat we geen broeikasgassen meer willen uitstoten, minder spullen moeten gebruiken en alleen nog schone energie willen gaan opwekken.

De provincie vraagt veel van haar inwoners, bedrijven en medeoverheden. Dit kan niet zonder zelf het goede voorbeeld te geven. We willen uiterlijk in 2030 circulair inkopen en een CO₂ neutrale organisatie hebben, in 2035 energieneutraal vastgoed en in 2040 een energieneutrale organisatie hebben. Het bereiken van alle gestelde doelen is een uitdaging en vraagt veel van de gehele organisatie. De belangrijkste aandachtspunten zijn het verminderen van grondstoffen en het energieverbruik. Digitalisering kan hier goede bijdragen aan leveren. De groeiende databerg en de belasting hiervan op het milieu door opslag en gebruik van data is een neveneffect dat een uitdaging op zichzelf aan het worden is (Data is the new toxic Waste).

Open en transparant

Het recht op inzage in informatie van de overheid is een fundamenteel recht van alle burgers. In een tijdperk waarin informatie digitaal gemakkelijker toegankelijk en deelbaar

is, vraagt de samenleving om transparantie, openheid en toegankelijkheid van informatie. Het nemen van juridische stappen om transparantie en openheid af te dwingen is hier sterk mee verbonden. Of het nu gaat om het openbaar maken van overheidsinformatie, het afdwingen van rapportages over milieueffecten of het verkrijgen van toegang tot persoonlijke gegevens, de rechterlijke macht wordt gezien als een forum voor het bereiken van het recht op transparantie en rechtvaardigheid.

We hebben onze faciliteiten en voorzieningen die een rol spelen in het openbaar maken van informatie en het volgens vastgestelde termijnen vernietigen van informatie op orde. Onze informatie voldoet aan de eisen van de richtlijnen voor toegankelijkheid van webcontent (WCAG)¹⁰ zodat deze digitaal toegankelijk is voor mensen met een functionele beperking. We hebben een betrouwbaar en goed toegankelijk digitaal geheugen van onze besluitvorming.

Voor de provincie Utrecht staat het waarborgen van privacy centraal. We erkennen dat in een steeds meer gedigitaliseerde wereld, het vertrouwen van onze inwoners en medewerkers afhangt van hoe we hun persoonlijke gegevens beschermen. Daarom hanteren we hoge standaarden op het gebied van databeveiliging en privacybescherming. Een ethische commissie voorziet ons van ethische beoordelingen en richtlijnen voor verantwoord ontwerp en gebruik van datatoepassingen. We hebben robuuste beveiligingsmaatregelen geïmplementeerd en investeren voortdurend in het up-to-date houden van onze systemen en faciliteiten, we behandelen persoonlijke informatie met de grootst mogelijke zorg en verantwoordelijkheid. We hebben een veilige en betrouwbare digitale omgeving.

Maatschappelijke doelen

Door onze maatschappelijke doelen te realiseren, bouwt de provincie een rechtvaardige, veerkrachtige en voor-

uitstrevende digitale samenleving op waarin iedereen de vruchten plukt van de technologische vooruitgang en hoogwaardige informatievoorziening. Dit doen we onder andere door het delen en beschikbaar stellen en publiceren van provinciale (open) data aan verbonden partijen, het bedrijfsleven en wetenschappelijk onderzoek.

Uitgangspunten

- De provincie wil er zijn voor de mensen, bedrijven en andere overheden. Daarom helpt de provincie bij nieuwe technologieën die goed zijn voor de maatschappij.
- Om technologie goed te gebruiken, werkt de provincie samen met verschillende partners. Samen streven we ernaar dat meer mensen en organisaties de technologie in de regio kunnen gebruiken en er meer over leren.
- Alle informatie die we openbaar maken, plaatsen we vooraf op de juiste websites en registers.
- We kiezen bewust bij de inzet van digitalisering en data om onze CO₂ footprint zo klein mogelijk te houden.

Doelstellingen

- Regionaal zijn platformen met gedeeld eigenaarschap actief die plannen, informatie (data) en medewerkers (kennis en expertise) uitwisselen.
- We hebben voor de inwoners (bedrijfsleven, onderwijs) een kennisbank op het gebied van digitalisering die gericht kan ondersteunen (nieuwe technieken, data gericht werken, wet-/regelgeving, financiering).
- We werken samen met kennisinstellingen en partnerorganisaties zoals De Datawerkplaats, UU, HU, de IT Circle en het programma RAAIT (Responsible Applied Artificial Intelligence) om kennis op het gebied van informatievoorziening en digitalisering te ontwikkelen en te delen.

¹⁰ WCAG: Web Content Accessibility Guidelines. De richtlijnen uit de WCAG leggen uit hoe webcontent toegankelijk kan worden gemaakt voor een zo breed mogelijk publiek.

4. Financiering en besturing



Financiering en besturing

We streven naar zo min mogelijk tijdelijke financieringsoplossingen, maar naar borging in vaste bezetting en structurele financiering. Initiatieven en projecten worden naast toetsing op financiering en inhoudelijkheid, getoetst op het realisatie-, beheer- en verandervermogen van de organisatie. We maken gebruik van op capaciteit gebaseerde plannen.

Daarbij geldt in beginsel dat er al structurele middelen worden geraamd voor in gebruik zijnde i-middelen. Vernieuwingen van bestaande processen, nieuwe wettelijke plichten of innovaties (met samenwerkingspartners) hebben op voorhand geen structurele dekking. Wij doen via de P&C cyclus voorstellen wanneer er investeringen gewenst of noodzakelijk zijn.

We hanteren een portfolio aanpak langs twee benaderingen:

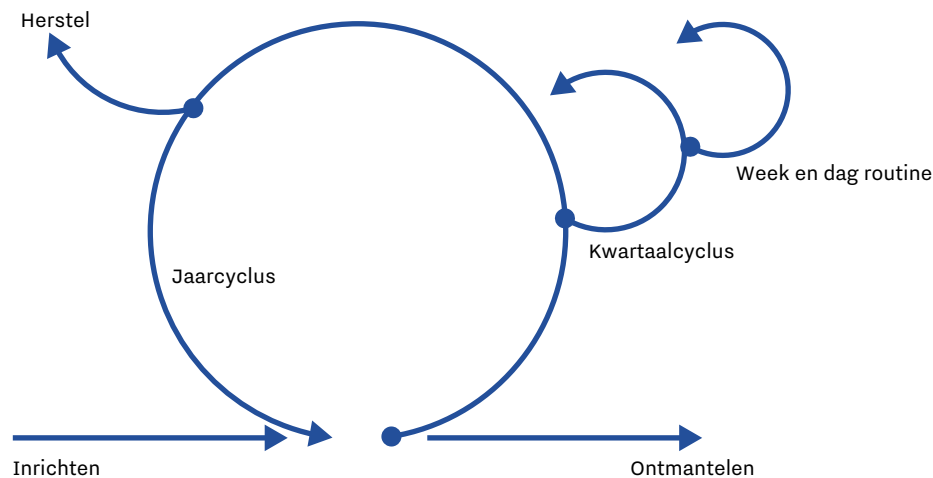
- **Een lange termijnplanning van 3-5 jaren**
Richt zich op de lange termijn doelen die een periode van 3-5 jaren omvatten. Is gebaseerd op bijdrages aan duurzame groei en continuïteit en gericht op strategische prioritering, risicobeheersing en aanpassingsvermogen van de organisatie.
- **Een korte termijnplanning van 3-6 maanden**
Een aanpak gericht op een rolling forecast van 3-6 maanden. Deze biedt flexibiliteit en ruimte om adequaat in te spelen op actuele ontwikkelingen en veranderingen. Aandachtspunten zijn iteratief plannen, focus op realisatie en integratie met lange termijn doelen.

Johan Luiks, Concerncontroller:

‘De visie geeft niet alleen richting, maar ook zicht op financiering en besturing, zodat we als organisatie keuzes en prioriteiten kunnen stellen met in achtneming van risico’s, wettelijke vereisten én kansen.’

De portfolioboard monitort en evalueert doorlopend de IV-realisatieroadmap en draagt zorg voor efficiënte inzet van middelen hierbij, en actualisatie en bijsturing ervan. De IV-Raad stelt de inhoudelijke kaders en richtlijnen vast.

Tweejaarlijks rapporteren we over de stand van zaken van onze informatievoorziening en digitalisering.



Figuur 4: portfolio aanpak IV-realisatieroadmap



Colofon

Vormgeving
Vorm de Stad