iStrategie BZ





¡Strategie

Aansluiten op de wereld van morgen

1. Excellente e-dienstverlening
2. Digitaal slagvaardige diplomatie
3. Informatiegestuurd BZ
4. Betrouwbare basis voor ICT-diensten

Versie 1.0

versie 1.0

I-STRATEGIE BZ 2016-2019

Aansluiten op de wereld van morgen

vastgesteld door CIO BZ dd. 13 april 2016

INHOUDSOPGAVE

Samenvatting

Inleiding

Leeswijzer
De BZ businessdoelen 10
Departementale ontwikkelingen 10
Rijksbrede ontwikkelingen 12
Wereldwijde ontwikkelingen 13
Ontwikkelingen in informatievoorziening en -technologie 14
Uitgangspunten en kaders 15
Spanningsvelden 16
Consequenties voor de I-strategie 17

DEEL 2 - DE I-STRATEGIE 19
De I-Thema's 20
De I-Ambities 20
Thema 1: Excellente dienstverlening 22
Thema 2: Digitaal slagvaardige diplomatie 23
Thema 3: Informatiegestuurd BZ-beleid 24
Thema 4: Betrouwbare basis voor ICT-diensten 25

DEEL 3 - DE MAATREGELEN 27
De maatregelen 28

DEEL 4 - DE I-AGENDA 40
Fasering van resultaten 41

De nieuwe I-strategie BZ 2016-2019



ICT is verweven met alle processen en activiteiten van ons ministerie. Of het nu gaat om e-dienstverlening aan burgers en bedrijven, het ontwikkelen van nieuw BZ- beleid of het samenwerken in telkens wisselende samenstellingen en ketens, ICT is daarbij een voorwaarde om ons werk te kunnen doen. De nieuwe i-strategie 2016-2019 van BZ gaat ons daar bij helpen.

Wat gaat er veranderen?

Er is nauwelijks een land denkbaar dat meer afhankelijk is van zijn internationale omgeving dan Nederland. Onze welvaart, veiligheid en vrijheid hangen nauw samen met ontwikkelingen in Europa en in de wijdere wereld. Ons verleden werd erdoor gekleurd. En ook onze toekomst wordt voor een groot deel bepaald door de wijze waarop we ons tot onze omgeving verhouden.

Om het hoofd te kunnen bieden aan de uitdagingen van deze tijd, slagvaardig en effectief te kunnen optreden in de wereld en tegelijkertijd te kunnen voldoen aan de bezuinigingen die van het ministerie en het postennet worden verwacht, wordt de Nederlandse diplomatieke dienst in de komende jaren omgevormd tot een flexibele netwerkorganisatie en er wordt geïnvesteerd in digitale dienstverlening, die de samenleving van BZ verwacht.

Sinds half 2015 kunnen Nederlanders over de grens 24 uur per dag terecht bij een contactcentrum (24/7 callcenter). Deze dienstverlening wordt per regio uitgerold en is in december 2015 wereldwijd dekkend. Met een nieuwe opzet van reisadviezen en een verbeterde reisadvies-app kunnen burgers zich nog beter voorbereiden op hun reis. Met het Orange Carpet-beleid worden kansen voor de Nederlandse economie ondersteund. Daar horen goede (digitale) afspraken bij en een goed werkende informatievoorziening.

Op het vlak van vernieuwing van humanitaire hulp, onder andere hulp aan vluchtelingen, speelt Nederland internationaal een voortrekkersrol. Samen met de VN introduceren we gebruik van «big data» om humanitaire hulp te verbeteren; zo maken de gegevens (Facebook, internetgebruik, sms, Twitter, radio, verplaatsingspatroon mobiele telefoons enz.) van miljoenen klanten van grote telecom- en internetbedrijven het mogelijk migratiestromen beter te voorspellen. Samen met het bedrijfsleven werken we aan vernieuwing, innovatieve financiering en kostenreducties.

De nieuwe I-strategie gaat ons daarbij helpen en zorgt ervoor dat BZ voorbereid is op de toekomst. We doen dat door (digitale) veranderingen door te voeren op de volgende thema's:

1. **Excellente e-dienstverlening**
2. **Digitaal slagvaardige diplomatie**
3. **Informatiegestuurd BZ**
4. **Betrouwbare basis voor ICT-diensten**

Ik wil iedereen hartelijk danken voor zijn of haar bijdrage aan de I-strategie. Ik ben er trots op en heb vertrouwen in het fundament dat we met deze strategie leggen voor een slagvaardige en adequate informatievoorziening waardoor we met zijn allen de ambities waar kunnen maken waar BZ voor staat.

Ronald van Roeden
Chief Information Officer en
Plaatsvervangend Secretaris-generaal
van het Ministerie van
Buitenlandse Zaken

SAMENVATTING

Het Ministerie van Buitenlandse Zaken heeft de ambitie om toonaangevend in de diplomatie te zijn en om daarbij een flexibele netwerkorganisatie te zijn waarmee iedereen graag samenwerkt.

Om deze ambitie waar te maken is een drietal kernkwaliteiten benoemd:

- **Samenwerken**: verbinden en dienstverlenend
- **Verantwoordelijkheid nemen**: ondernemend en vernieuwend, integer en transparant
- **Resultaten behalen**: kwaliteitsgericht, onderscheidend en zichtbaar

De I-strategie 2016-2019 ondersteunt het Ministerie bij het realiseren van haar ambitie en het versterken van haar kernkwaliteiten. Daartoe is de I-strategie uitgewerkt aan de hand van een viertal thema's:

1. **Excellente e-dienstverlening**
2. **Digitaal slagvaardige diplomatie**
3. **Informatiegestuurd BZ**
4. **Betrouwbare basis voor ICT-diensten**

Excellente e-dienstverlening

BZ staat in het kader van de Kabinetsdoelstelling Digitaal 2017 voor de opgave om de diensten die zij aan burgers en bedrijfsleven aanbiedt te digitaliseren. Denk daarbij bijvoorbeeld aan het aanvragen en betalen van reisdocumenten of het digitaal aanleveren van gegevens voor geprivilegieerden.
Het is belangrijk dat deze e-diensten niet alleen klantgericht en gebruiksvriendelijk zijn maar tevens dat deze flexibel ingericht zijn zodat e-diensten snel aangepast kunnen worden aan verander(en)de behoefte en daardoor een korte time-to-market kennen.

Digitaal slagvaardige diplomatie

Het Kabinet heeft gekozen voor een zo breed mogelijk postennetwerk met wereldwijde aanwezigheid. Om dit te realiseren wordt wel meer flexibiliteit in het postennetwerk gebracht door daar waar nodig de omvang van posten snel op of af te kunnen bouwen. Dit vraagt om andere concepten zoals co-locaties, regionalisering, reizende vertegenwoordigingen en digitale (online) presentie en samenwerking met partners in binnen- en buitenland.
Dit thema zorgt ervoor dat de moderne diplomaat zijn werk kan doen met de middelen die hij op dat moment nodig heeft, dat deze aansluiten op zijn/haar manier van (samen)werken en dat hij/zij dat kan doen vanuit een informatiebewustzijn en met digitale vaardigheden.
Belangrijke onderdelen hiervan zijn het beschikbaar stellen van een wereldwijd mobiele digitale werkomgeving en digitale samenwerkingsplatforms voor medewerkers op posten en departement. Deze worden door het project iDiplomatie ontworpen en beschikbaar gesteld.

Informatiegestuurd BZ

De moderne BZ-medewerker voert zijn coördinerende, beleids-, uitvoerende en/of controlerende werkzaamheden steeds vaker uit in wisselende samenwerkingsvormen (bijvoorbeeld in projectverband of in communities) en maakt hierbij gebruik van uiteenlopende informatiebronnen. Het maken van juiste en scherpe analyses die

gebaseerd zijn op solide interne en externe informatie is daarbij onontbeerlijk. Dit thema zorgt ervoor dat BZ-handelen gebaseerd kan worden op de juiste informatiebronnen en dat de BZ-medewerker gebruik kan maken van hedendaagse methoden en voorzieningen om relevante informatie te analyseren. Tevens zorgt dit thema ervoor dat de effecten van BZ-handelen gemeten kunnen worden (denk daarbij bijvoorbeeld aan het meten van de doelmatigheid van projecten voor ontwikkelingssamenwerking).

Betrouwbare basis voor ICT-diensten

Bij een toonaangevende en flexibele netwerkorganisatie hoort een betrouwbare basis voor ICT-diensten die een fundament is voor levering van betrouwbare en veilige ICT-diensten en waarmee nieuwe (ICT)-behoeften op flexibele en innovatieve wijze gerealiseerd kunnen worden. Dat betekent dat vragen uit de organisatie sneller uitgewerkt kunnen worden in nieuwe ICT-diensten en dat daarmee de time-to-market verkleind wordt.
Daarnaast zorgt dit thema voor verdere professionalisering van de I-functie, waaronder verbetering van de informatieplanning en een verdere professionalisering van sourcing van ICT-diensten naar de markt.
Een betrouwbare basis voor ICT-diensten is niet alleen van belang voor een goede I(CT)-dienstverlening maar is tevens een randvoorwaarde voor alle andere thema's.

De I-ambities

Elk van de 4 hierboven genoemde thema's heeft tot doel om bij te dragen aan de BZ-doelstellingen en is nader uitgewerkt in een tiental maatregelen (zgn. benefits die een aantal blijvende voordelen opleveren) waarmee BZ ook in de toekomst goed voorbereid is op de digitale veranderingen en daar flexibel op kan inspelen.



De vier thema's en de 10 I-ambities vormen de kern van de I-strategie BZ 2016-2019.

De 10 I-ambities zijn uitgewerkt naar 21 te nemen maatregelen. Deze maatregelen zijn op 23 maart 2016 door het Plv.DG-Managementberaad alsvolgt geprioriteerd (sortering naar thema/I-ambitie/maatregel):

Met grote ambitie realiseren

1.1.2 Maak e-diensten mobiel toegankelijk
1.1.3 Lever e-diensten voor reisdocumenten en geprivilegieerden
1.1.4 Operationaliseer een Front Office 2020 waaronder 24/7 contactcenter
2.1.1 Richt een platform in voor relatiemanagement
2.3.1 Operationaliseer een platform voor externe samenwerking
3.1.2 Ontsluit open data en open governmentbronnen BZ
3.3.2 Maak beleidsresultaten BZ meetbaar (result based management)
4.2.4 Maak de ICT-infrastructuur BZ geschikt voor flexibele dienstverlening (compartimentering op basis van "Open tenzij"-beleid, snelle communicatie, veilige toegang tot clouddiensten op basis van een nieuwe Cloudstrategie BZ en gedifferentieerde ICT-diensten voor posten)

Met gepaste ambitie normaal volgens portfolio realiseren

1.1.1 Richt een BZ-platform voor e-diensten in
2.2.1 Maak een mobiele werkomgeving beschikbaar
2.3.2 Operationaliseer een platform voor deling van kennis, expertises en taken
2.4.1 Leid BZ-medewerkers op volgens normen voor i-bewustzijn en digivaardigheid
3.1.1 Richt een platform voor GIS-diensten in
3.1.3 Richt een platform voor e-learning in
3.1.4 Richt een platform voor "Zoek en vind" in
3.2.1 Zorg voor analysemogelijkheden van beleids- en procesinformatie BZ
3.3.1 Richt portfoliomanagement voor beleidsonderwerpen BZ in
4.1.1 Maak en implementeer BZ-beleid voor digitale innovatie
4.2.1 Richt meerjarige informatieplanning BZ in
4.2.2 Verklein de time-to-market van digitale BZ-behoeften
4.2.3 Professionaliseer de sourcing van I(CT)_diensten BZ

De voortgang en realisering van de thema's, ambities en maatregelen wordt bijgehouden door middel van portfoliomanagement bij DBV/IV en wordt periodiek gerapporteerd aan het Plv.DG-Managementberaad via o.a. het IV-dashboard BZ (kwartaal) t.b.v. bespreking en besluitvorming.

INLEIDING

Het Ministerie van Buitenlandse Zaken is een bij uitstek informatieverwerkende en communicerende organisatie: de informatievoorziening van BZ is omvangrijk, veelzijdig en complex omdat BZ wereldwijd opereert, samenwerkingspartner is in diverse internationale en nationale ketens en twee ministers dient. Informatievoorziening is een middel om veranderingen mogelijk te maken en doelen te bereiken, mits dit wel overdacht en in samenhang geschiedt. Het werk dat BZ uitvoert verandert continu en vraagt om een goed functionerende en flexibel ingerichte informatievoorziening met behulp van een adequaat werkende infrastructuur.

Om dat te realiseren is een visie nodig die de veranderende behoefte van BZ met betrekking tot informatievoorziening in kaart brengt en die, rekening houdend met trends en ontwikkelingen, maatregelen treft om ervoor te zorgen dat BZ slagvaardig de digitale toekomst tegemoet kan zien en daarmee voorbereid is op de digitale wereld van (over) morgen.

Die visie is verwoord in deze meerjarige koers in de vorm van een BZ-strategie voor informatievoorziening en ICT, kortweg "I-strategie" voor de periode 2016-2019. Deze I-strategie bouwt voort op de voorgaande I-strategie 2013-2016. Deze I-strategie stelt op basis van vooronderzoek en overleg voor om keuzes te maken, ambities te benoemen en deze uit te werken in concrete maatregelen.

LEESWIJZER

Bepalend voor de I-strategie zijn de businessdoelen van BZ maar ook rijksbrede- en internationale ontwikkelingen, ontwikkelingen op het gebied van informatievoorziening en ICT en verschillende uitgangspunten en kaders die van toepassing zijn. Deze 'context' is in onderlinge samenhang beschreven in deel 1 van dit document.

De kern van de I-strategie bestaat uit 4 thema's die nader zijn uitgewerkt in 10 I-ambities. Deze staan beschreven in deel 2 van dit document.

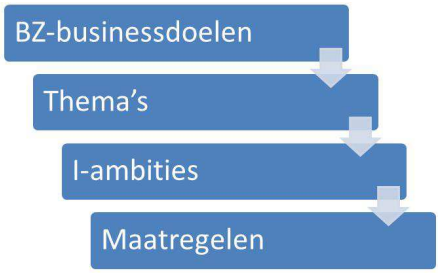
De 10 ambities van de I-strategie worden operationeel gemaakt door elke ambitie te vertalen in een aantal te treffen maatregelen. Deze staan beschreven in deel 3 van dit document.

Het doel van een I-strategie is dat deze richtinggevend, uitdagend, motiverend en kaderstellend is om verbetering en vernieuwing te entameren. Deze I-strategie geeft de ambities aan van BZ op I(CT)-gebied voor de komende jaren. Door ontwikkelingen, onvoorziene omstandigheden en financiële (on)mogelijkheden zal het wellicht niet mogelijk zijn om alle maatregelen in de gestelde periode met dezelfde ambitie te realiseren. Er is een onderscheid in 2 prioriteitsklassen aangebracht:

- Prioriteit 1: Met grote ambitie realiseren vanwege prioriteit, de externe exposure van BZ en een goede haalbaarheid
- Prioriteit 2: Met gepaste ambitie normaal volgens portfolio realiseren

Tot slot wordt de I-strategie uitgewerkt in een I-agenda: fasering van programma's, projecten en andere activiteiten ter uitvoering van de eerder genoemde thema's en ambities. Dit staat beschreven in deel 4 van dit document.

Onderstaande figuur geeft een overzicht van de verschillende elementen en relaties van de I-strategie BZ 2016-2019.


BZ-businessdoelen
Thema's
I-ambities
Maatregelen



DEEL 1

DE CONTEXT

- In dit deel wordt de context van de I-strategie beschreven
- Waaronder de BZ-businessdoelen en de ICT-trends en -ontwikkelingen en de consequenties daarvan voor de I-strategie

De BZ businessdoelen

De missie van het Ministerie van Buitenlandse Zaken is om Nederland veiliger en welvarender te maken en steun te geven aan Nederlanders in het buitenland. Met onze partners zetten wij ons in voor een rechtvaardige wereld. Deze missie vervullen in een nieuwe tijd vergt ambitie: in 2016 willen wij een flexibele netwerkorganisatie zijn, toonaangevend in de diplomatie, waarmee iedereen graag samenwerkt. Hiermee geven wij invulling aan de opdracht die ons is gesteld in het regeerakkoord van het Kabinet Rutte II.

Om deze ambitie te realiseren heeft BZ drie kernkwaliteiten benoemd, die van iedere medewerker worden verwacht:

- resultaten behalen
- verantwoordelijkheid nemen
- samenwerken

De Nederlandse diplomatie wordt gemoderniseerd. Vijf doelstellingen sturen de hervormingsagenda voor de komende jaren:

Toonaangevende diplomatie
Excellente dienstverlening
Gewaardeerde samenwerkingspartner
Flexibele netwerkorganisatie
Hervormingsgericht bezuinigen

De I-strategie gaat uit van de businessdoelen van BZ, is ondersteunend aan genoemde ambities en geeft invulling aan de kernkwaliteiten.

Departementale ontwikkelingen

<u>Flexibiliteit</u>

BZ moet een flexibele netwerkorganisatie worden. Ontwikkelingen in de wereld dwingen daartoe, de juiste inzet van informatievoorziening en technologie moeten dat mede mogelijk maken. Flexibiliteit zorgt ervoor dat we met minder of andere middelen goed kunnen blijven inspelen op nieuwe prioriteiten en op nieuwe gebeurtenissen die voor Nederland van belang zijn.

Over een paar jaar zullen BZ-medewerkers samenwerken in flexibele units, waarbij een mix van 'Haagse' uitgezonden en lokale medewerkers volledig geïntegreerd is in één team en waarbij BZ-medewerkers samen kunnen werken aan duidelijk omlijnde taken.

Ook de dienstverlening van BZ verandert; visa vraag je digitaal aan en haal je niet meer op de ambassade af en wellicht geldt in de toekomst hetzelfde voor paspoorten. Dat betekent ook dat, wat betreft de plek en inrichting van het kantoor, veel meer flexibiliteit gevraagd wordt, zowel op de posten als in Den Haag. Dat vergt veel energie en tijd en brengt ook nieuwe uitdagingen met zich mee, zoals de aanstaande verhuizing van het hoofdgebouw van BZ naar de Rijnstraat. Als onderdeel van Het Nieuwe Werken streeft BZ ernaar om vanaf 2017, zodra de verhuizing naar de Rijnstraat een feit is, volledig digitaal te gaan werken.

<u>Postennet</u>

De omvang van het postennet in het buitenland zal afnemen. In 2018 zal BZ in omvang een kwart kleiner zijn in vergelijking met 2010 en de uitgaven op het postennet krimpen met een vijfde. Dat vraagt om een flexibele inrichting van zowel de organisatie als medewerkers die in flexibele teams zullen gaan werken. Want in een netwerk van professionals op posten, bij

internationale organisaties, in Den Haag en gedetacheerd bij onze partners, is het effectiever om in flexibele teams samen te werken dan dit te bundelen in een (Haagse) hiërarchische structuur. BZ wordt dus platter en flexibeler. Daarom gaan we samen met de posten bekijken hoe we meer regionaal en centraal kennis kunnen bundelen en taken kunnen verrichten.

Samenwerken
Om te zorgen dat de veelheid van Nederlandse belangen in die steeds concurrerender en complexer wordende wereld zo goed mogelijk gediend blijven, moeten wij er voor zorgen dat iedereen graag met ons samenwerkt. Dat betekent dat wij onze kennis en netwerken zoveel mogelijk openstellen en andere spelers zo goed mogelijk ondersteunen en 'bedienen' door hun een platform voor samenwerking te bieden. Het is de bedoeling dat de posten en Den Haag samenwerken als één flexibel netwerk, waarbij capaciteit, kennis en informatie «real time» effectief worden ingezet ten behoeve van gestelde doelen en het behalen van resultaten. De inzet van digitale instrumenten moet deze tijd- en plaatsonafhankelijke samenwerking mogelijk maken.

Netwerkorganisatie
We leven in een netwerksamenleving, grenzeloos wat betreft informatie, verbindingen en de snelheid van interactie. Om daarin toegevoegde waarde te kunnen blijven leveren, zeker met minder middelen, moeten we ons transformeren tot een netwerkorganisatie. Daarin zijn hiërarchie en structuur niet meer bepalend, maar gaat het om de netwerken met partners en belanghebbenden, waarmee ieder van ons zijn/haar resultaten behaalt. Het is zaak die netwerken in kaart te hebben, daarin scherp te prioriteren (minder intern, meer extern) en vervolgens voor de belangrijkste relaties helder te krijgen wat de verwachtingen zijn over en weer. Dat is de basis voor samenwerken aan resultaat. ICT-ondersteuning is daarbij onontbeerlijk.

Consulaire dienstverlening
De komende jaren zal sterk worden ingezet op digitale consulaire dienstverlening. Dat betekent minder dienstverlening aan de balie en een sterkere focus op beleidsvorming, kaderstelling en toetsing van de consulaire processen. Daarnaast wordt geïnvesteerd is versterking van de consulaire bijstand en zorgt regionalisering voor een scherpere rolverdeling tussen het departement, de RSO's en de posten. Verder zullen backoffice-taken steeds meer gecentraliseerd worden. Tevens worden (digitale) consulaire diensten aan burgers ontwikkeld die slimmer, moderner en tegelijkertijd kostendekkend zijn. Van belang is dat deze e-diensten niet alleen gebruiksvriendelijk zijn maar tevens dat deze flexibel ingericht zijn zodat e-diensten snel aangepast kunnen worden aan veranderingen in de behoefte van BZ en dus een korte time-to-market kennen. Een voorbeeld hiervan is het verbeteren van de dienstverlening aan burgers en bedrijven door digitalisering van de aanvraag van reisdocumenten en het instellen van een 24/7 callcenter voor urgente consulaire bijstand. Door verdergaande digitalisering en de samenwerking met externe dienstverleners wordt het makkelijker om straks een visum aan te vragen.

Ontwikkelingssamenwerking
De resultaten van ontwikkelingssamenwerking zullen nauwkeuriger in kaart worden gebracht. We gebruiken daarbij steeds meer gegevens van ontwikkelingsprojecten die in de IATI-standaard gerapporteerd worden in de vorm van Open Data. Dat bevordert transparantie en vereenvoudigt integrale rapportages naar de Kamer. We kunnen daarmee bekijken waar beleidsambities al dan niet gehaald worden. Op basis hiervan wordt de programmering aangepast. Daarnaast gaan we deze gegevens aan de samenleving beschikbaar stellen in de vorm van Open Data en kunnen met deze Open Data slimme apps worden ontwikkeld (zoals de app van het NCDO of de website www.openaid.nl)

Innovatie van noodhulp
Nederland maakt zich sterk voor vluchtelingen en ontheemden en speelt internationaal een voortrekkersrol bij de vernieuwing van humanitaire hulp. De *World Humanitarian Summit* in Istanbul in 2016 biedt een uitgelezen kans om hier werk van te maken. Samen met de VN

introduceren we gebruik van «*big data*» om humanitaire hulp te verbeteren; zo maken de gegevens (gebruik van sociale media, internetgebruik, sms, radio, verplaatsingspatroon mobiele telefoons enz.) van miljoenen klanten van grote telecom- en internetbedrijven het mogelijk migratiestromen beter te voorspellen. Samen met het bedrijfsleven werken we aan vernieuwing, innovatieve financiering en kostenreducties.

Open data/transparancy
Nederland heeft zich met 56 andere landen aangesloten bij het *Open Government Partnership* en het *Internationale Aid Transparancy Initiative* (IATI). Het toegankelijk maken en beschikbaar stellen van informatie horen daarbij. Sinds 2012 publiceert het Ministerie van Buitenlandse Zaken periodiek actuele gegevens over ontwikkelingssamenwerking. Met deze open data kunnen toepassingen of apps worden ontwikkeld. Overheden, hulporganisaties en burgers kunnen met deze apps snel zien hoeveel Nederland aan hulp besteedt in een land of aan een project. Daarnaast is in dit kader een webpagina gelanceerd waarmee inzicht wordt gegeven in de budgetten en activiteiten voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelings-samenwerking.

Bedrijfsvoering
De hervorming van de rijksdienst heeft ook voor ons ministerie grote gevolgen. Uitvoeringstaken zoals facilitaire dienstverlening zullen rijksbreed worden georganiseerd en waar het de unieke BZ-expertise met betrekking tot het buitenland betreft, gaan wij rijksbrede diensten leveren – denk aan reisaanvragen, vergoedingen en op termijn ook huisvesting en de organisatie van internationale conferenties. Maar bijvoorbeeld ook het rijksbreed aanbieden van (digitale) opleidingen en kennisuitwisseling op het internationale vlak. BZ heeft de ambitie om in 2018 binnen het Rijk de facilitator en de geprefereerde partner te zijn voor de inzet en de ontwikkeling van kennis en talent binnen de internationale functie.

Rijksbrede ontwikkelingen
Op Rijksniveau worden steeds meer zogenaamde generieke voorzieningen ontwikkeld, geleverd en beheerd. Het betreft vooral voorzieningen op het gebied van P&O, ICT, huisvesting en facilitaire zaken. Uitvoeringstaken op deze gebieden worden ondergebracht bij shared service organisaties (SSO's) en afname is verplicht voor de departementen. Dat betekent in de praktijk dat BZ slechts beperkte invloed heeft op deze generieke voorzieningen.
In het verlengde hiervan voert BZ regie op de bedrijfsvoeringsfunctie van het Rijk in het buitenland. Een essentieel onderdeel hiervan is het wereldwijde (ICT) postennetwerk. Dit is een specifiek onderdeel van de rijksbrede generieke ICT en zeer nauw verweven met de primaire processen van BZ. Belangrijk aandachtspunt bij het functioneren en de (door)ontwikkeling hiervan is dat bij de implementatie van de rijksbrede generieke ICT telkens moet worden gekeken of een en ander functioneert in het wereldwijde postennetwerk. BZ sluit waar het kan zoveel mogelijk aan op de rijksbrede generieke ICT maar maakt telkens het voorbehoud hiervan af te wijken of aanvullingen te realiseren die een goede werking van het wereldwijde postennet garanderen.

Voor digitale dienstverlening aan burgers en bedrijven wordt momenteel overheidsbreed de Generieke Digitale Infrastructuur (GDI) doorontwikkeld. De GDI is een stelsel van bouwstenen voor digitale dienstverlening en het gebruik hiervan wordt voor alle overheden verplicht. Voorbeelden zijn eID, basisregistraties, berichtenbox, Digikopppeling enz. Ook BZ zal deze bouwstenen waar mogelijk gaan gebruiken in haar digitale dienstverlening aan burgers en bedrijven. Soms is dit echter niet mogelijk omdat verdragen, Europese kaders, buitenlandse ketenpartners of andere buitenlanddimensies het gebruik daarvan in de weg staan. In die gevallen moet BZ (kunnen) afwijken en voorzieningen treffen die wel toepasbaar zijn in de buitenlandcontext. Zulke factoren nopen vaak tot aanpassingen die heel specifiek zijn. Een voorbeeld daarvan is: bouwstenen als eID en basisregistraties zijn niet van toepassing op vreemdelingen in het buitenland die een visum aanvragen. Bij het digitaliseren van het visumproces - een ingewikkeld en kwetsbaar proces - zal dus niet altijd kunnen worden aangesloten bij de basisregisters/standaarden van de overheid.

Wereldwijde ontwikkelingen

De wereld digitaliseert in rap tempo. Het aantal mensen dat is aangesloten op internet, social media gebruikt en/of een mobiele telefoon bezit is enorm en groeit nog steeds.



Nederlandse ontwikkelingen

De samenleving verandert. We zijn op weg naar een informatiesamenleving die andere en nieuwe mogelijkheden geeft en daarnaast vraagt om andere verhoudingen tussen burger/bedrijf en overheid. De maatschappij ontwikkelt zich van een verzorgingsstaat naar een participatiesamenleving, waarin van burgers en bedrijven meer zelfredzaamheid wordt verwacht.

Door decentralisatie van rijkstaken naar de lokale overheden, maar ook door sluiting van fysieke kantoren en de gevolgen van de vergrijzing, wordt er meer verantwoordelijkheid bij burgers gelegd. Deze veranderingen zijn mogelijk door de snelle opkomst van nieuwe technologie. Het tempo waarin deze ontwikkelingen elkaar opvolgen en parallel lopen, neemt echter razendsnel toe. Om goed contact te houden, en aan te kunnen sluiten op behoeften van burgers, bedrijven en instellingen, moet BZ mee-ontwikkelen. Om dit te realiseren is aandacht voor de behoeften van de verschillende doelgroepen belangrijk: burgers, bedrijven en instellingen. BZ moet toegankelijk, veilig en vraaggericht opereren. BZ staat voor de opgave om de diensten die zij aan burger en bedrijfsleven aanbiedt te digitaliseren. Denk daarbij bijvoorbeeld aan het digitaal aanvragen en betalen van reisdocumenten of het digitaal aanleveren van gegevens voor geprivilegieerden.

Niet alleen de techniek verandert gestaag, ook de rol van informatie wijzigt. Informatie heeft, maatschappelijk gezien, een cruciale rol. Informatie delen wordt steeds vanzelfsprekender. Het karakter van informatieoverdracht verandert: informatie gaat steeds goedkoper en sneller de wereld rond, de selectiviteit in gerichtheid van informatie neemt af (iedereen kan en mag alles vinden en publiceert dit ook op het internet en via open data), terwijl de mogelijkheden om tot maatwerk te komen en zelfs zaken te voorspellen door het slim

combineren van gegevens steeds verder toenemen (big data). Dit verandert en beïnvloedt alle facetten van de samenleving, we leven in een informatiesamenleving!

Deze veranderingen hebben ook invloed op de verhouding tussen overheid, burgers en bedrijven. Met de decentralisaties, de verschuiving naar een participatiesamenleving en toenemende digitalisering, neemt ook de noodzaak toe om de informatiepositie van burgers en bedrijven te verbeteren en hun regie over hun eigen gegevens en dienstverleningsvraag te geven.

Tegelijk zorgt de toenemende digitalisering voor andere maatschappelijk verwachtingen ten aanzien van digitale dienstverlening. Burgers en bedrijfsleven zien de overheid als één, samenwerkend geheel en niet als instanties die afzonderlijk opereren.

Van BZ wordt verwacht dat het organisatieoverstijgend opereert: uitvoeringsprocessen (al dan niet in ketens georganiseerd) zijn op elkaar afgestemd, informatie is makkelijk vindbaar en transacties zijn eenvoudig uitvoerbaar. Deze maatregelen moeten leiden tot een eenduidig en samenhangende digitale e-dienstverlening.

Het werkt ook andersom: door slim te digitaliseren en gebruik te maken van generieke voorzieningen kan BZ haar werk beter en efficiënter organiseren. Bijvoorbeeld doordat effectievere beleidsvorming mogelijk wordt door informatie slim te gebruiken en te analyseren. Of doordat burgers en bedrijven zelf delen van het proces digitaal voor hun rekening nemen. In de praktijk zal dit niet altijd mogelijk zijn omdat rijksgenerieke voorzieningen soms niet goed toepasbaar zijn in het buitenland. In die gevallen kiest BZ, zoals eerder aangegeven, voor specifieke oplossingen die dat wel zijn.

Ontwikkelingen in informatievoorziening en -technologie

We leven in een netwerksamenleving, grenzeloos wat betreft informatie, verbindingen en de snelheid van interactie. De ontwikkelingen op het vlak van informatievoorziening en –technologie gaan snel. De meest belangrijke ontwikkelingen voor BZ zijn:

Open Data

Uitgangspunt voor openbare overheidsdata is dat deze herbruikbaar en beschikbaar voor de samenleving zijn. Ook de ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Economische Zaken en het ministerie van Infrastructuur en Milieu hebben inmiddels het politieke statement: "openbaar tenzij" bekrachtigd. De verwachting is dat dit een leidend principe wordt voor alle overheidsorganisaties.

Big Data

Data op zichzelf hebben weinig waarde. Maar bij goede analyse kan uit de data informatie worden gedestilleerd die veel meerwaarde kan creëren. Een goed voorbeeld hiervan is Big Data: de enorme toename van mogelijkheden om data te genereren, delen, combineren en analyseren. Dit leidt wellicht tot nieuwe inzichten en een nieuwe manier van redeneren. Dit kan grote kansen bieden voor zowel de beleidsontwikkeling als de uitvoering (dienstverlening) van de overheid, echter het vraagt ook om aandacht met name op het gebied van privacybescherming. Deze ontwikkeling heeft impact op het geheel van overheidsgegevens inclusief het stelsel van basisregistraties.

Informatieveiligheid en privacy

Het op orde hebben van de informatieveiligheid is een voorwaarde voor de continuïteit van de overheidsdienstverlening (zgn. 'business continuity'). De overheid moet, zeker met de toenemende dreiging vanuit de cyberwereld, ervoor waken dat er geen weeffouten in de digitale infrastructuur ontstaan waarvan misbruik gemaakt kan worden. Daarbij is het van belang dat afwegingen met betrekking tot informatieveiligheid en privacybescherming vroegtijdig en proactief in ontwikkeltrajecten voor digitale diensten worden gemaakt (te verwachten risico's, niveau van informatiebewustzijn en te nemen maatregelen). In toenemende mate zal gebruik gemaakt worden van het beveiligen van

de data zelf, in aanvulling op het beveiligen van de buitenkant (periferie) en het beveiligen van verzamelingen van data (compartimenten).
De tendens om data op nieuwe wijzen te gebruiken (in de vorm van open-data en/of te combineren tot big data) zorgt voor een toename in het belang om de risico-aspecten hiervan voor zowel informatiebeveiliging als privacybescherming te toetsen.
Ook in het Nederlandse rechtssysteem is het belang van informatiebeveiliging en privacybescherming steeds meer verankerd. Met de inwerkingtreding van de Meldplicht Datalekken en de komende Meldplicht Cyber is ook BZ verplicht om (vermoede) lekken van (persoon)gegevens te melden aan centrale instanties.

BZ ondersteunt deze ontwikkelingen door zelf ook steeds meer 'security and privacy by design' toe te passen in de ontwerpfase (architectuur) van nieuwe informatie- en ICT-diensten en bij renovatie van bestaande diensten.

Duurzame toegankelijkheid

Het overheidsbeleid is erop gericht de duurzame digitale toegankelijkheid van de gegevens te kunnen garanderen en tegelijkertijd compliant te zijn aan de archiefwetgeving.

Mobiel

Door de opkomst van mobiele apparaten als de smartphone en de tablet, neemt de vraag naar mobiele apps toe. De burger van nu verwacht dat de overheid meegaat met de tijd. De actuele en efficiënte dienstverlening die bijvoorbeeld door banken wordt aangeboden, wordt als voorbeeld gezien. Apps hebben een aantal voordelen voor dienstverleners. Via een app kan relevante, gepersonifieerde informatie worden aangeboden. Hierdoor zijn burgers minder snel geneigd om gebruik te maken van traditionele, meer kostbare, vormen van overheidsdienstverlening, zoals via een loket of telefoon.

Uitgangspunten en kaders

Er zijn steeds meer rijksbrede I(CT)[1]-kaders die onder het "pas toe of leg uit"-principe vallen en die voor BZ als uitgangspunt gelden. In totaal zijn er ca. 300 wetten, regels, voorschriften en beleidslijnen waaraan de informatievoorziening en ICT van elk ministerie moet voldoen. Het betreft hier kaders die betrekking hebben op wet- en regelgeving, het Uitvoeringsplan Compacte Rijksdienst, de Hervormingsagenda Rijksdienst, programma SGO5, de I-strategie Rijk en de Tijdelijke Commissie ICT (Commissie Elias). De strekking voor BZ daarvan is dat:

- uiterlijk in 2017 zowel de dienstverlening naar burgers en bedrijven digitaal verloopt en dat de eigen organisatie tijd-, plaats- en apparaatonafhankelijk moet kunnen werken;
- computerwerkplekdiensten en kantoorautomatisering worden geüniformeerd en het beheer hiervan is ondergebracht bij een shared service organisatie van het Rijk (SSC-ICT);
- software, hardware en informatie hergebruikt worden. Het gebruik van rijksstandaarden is verplicht gesteld. De departementale informatiesystemen moeten zijn aangesloten op basisregisters van de overheid (geen dubbele gegevens). Ministeries kijken eerst wat er al is en wat ze samen kunnen doen, voordat ze zelf een nieuwe toepassing (laten) ontwikkelen.
- de aanbevelingen van de Commissie Elias richten zich op het verkrijgen van 'meer grip op ICT' op overheidsprojecten door het beter inrichten, vooraf toetsen van ICT-projecten en het adequaat vastleggen van gegevens die met ICT-kosten te maken hebben zodat hierover beter gerapporteerd kan worden.

Daarnaast gelden binnen BZ beleidsregels die op verzoek door de BZ-organisatie zijn ontwikkeld of door Rijksbeleid zijn geïnitieerd. Het gaat hier om beleid dat door het SG/DG-beraad is vastgesteld zoals het beleid op het vlak van e-dienstverlening maar ook "Open tenzij"-informatiebeleid.

[1] In dit document zal verder worden gesproken over ICT i.p.v. I(CT) in het kader van de leesbaarheid.

Spanningsvelden

Naast alle ontwikkelingen op (inter)departementaal en technologisch vlak heeft BZ ook te maken met ontwikkelingen die elkaar schijnbaar tegenspreken en die een spanningsveld met zich meebrengen:

Veilig versus werkbaar

Een voorwaarde voor het kunnen raadplegen en delen van informatie is dat het op een veilige manier gebeurt. De nieuwe actieve dreigingen uit de cyberwereld noodzaken ons tot het adequaat afschermen van onze informatie. Het beveiligen van informatie betekent in de praktijk vaak dat de gebruiker meerdere handelingen moet verrichten om bij zijn informatie te kunnen. Een deel van die beveiligingsmaatregelen is overheidsbreed verplicht vanuit wet- en regelgeving. Dat staat voor het gevoel van gebruikers soms haaks op de gebruiksvriendelijkheid en werkbaarheid. Er moet vanuit systematisch risicomanagement door managers en medewerkers een goede afweging worden gemaakt welke informatie vrij toegankelijk is (volgens het "open tenzij"-beleid) en welke informatie hoe beveiligd moet worden.

Uitbesteden versus in huis houden

De tendens is om steeds meer I(CT)-diensten uit te besteden aan de markt of aan rijksbrede partijen. Voor de generieke ICT-diensten heeft de Compacte Rijksdienst dat ook verplicht. Dat is vaak voordeliger maar zorgt er ook voor dat ICT-diensten minder mogelijkheden tot maatwerk hebben, kennis over deze I(CT)-diensten gefragmenteerd raakt en dat de afstand tot de eindgebruiker vergroot wordt.

Eigen cloud versus publieke cloud

In de komende jaren wordt een gezamenlijke 'gesloten' Rijkscloud ingericht waarop departementen webdiensten kunnen ontwikkelen en hosten. Deze Rijkscloud is echter nog niet gereed voor gebruik en daarom zal een afweging worden gemaakt tussen het hosten in de eigen (BZ) cloud of het hosten in een publieke of private cloud.
Cloudservices kunnen ook efficiencyvoordelen hebben: het maakt ruimte vrij op de schaarse netwerkbandbreedte op het wereldwijde communicatienetwerk (WWAN), die dan voor andere doelen kan worden ingezet. Bovendien maakt werken in de cloud BZ ook minder afhankelijk van specifieke leveranciers.
Het is tegen deze achtergrond en gegeven de snelle ontwikkelingen buiten de overheid van het grootste belang dat werken in de cloud snel (meer) mogelijk wordt. Daartoe zal BZ een (geactualiseerde) cloudstrategie BZ ontwikkelen.

Generiek versus specifiek

Het rijksbeleid is om een nieuw te ontwikkelen I(CT)-dienst zoveel mogelijk generiek in te richten zodat deze herbruikbaar is voor de gehele organisatie (rijk, departement). Dit staat soms haaks op de belangen van een organisatieonderdeel dat een specifieke functionaliteit wil ontwikkelen die niet geschikt is voor generiek gebruik. Ook zijn rijksbreed ontwikkelde I(CT)-diensten soms niet geschikt voor (internationaal) gebruik in het postennetwerk.
BZ heeft de taak om die internationaal opererende primaire processen goed te laten verlopen en de rijksvertegenwoordigingen in het buitenland goed te laten functioneren. Vanuit die verantwoordelijkheid moet BZ noodzakelijkerwijs soms (kunnen) afwijken van rijksgenerieke oplossingen en standaarden. Het gaat dan om buitenlandspecifieke toepassingen, applicaties en diensten die in lijn zijn met specifieke internationale wet- en regelgeving, applicatie-architecturen die ook kunnen draaien in een wereldwijd netwerk met uiteenlopende kwaliteiten verbindingen, 24x7-ondersteuning in alle tijdzones, meertaligheid van applicaties, etc. Voorts spelen in de buitenlandcontext ook de afwijkende dreigingen en de internationale eisen (verdragen en andere internationale afspraken) een rol, waar BZ ook aan moet voldoen.
Daarom kan het noodzakelijk zijn dat BZ afwijkt van de inzet van generieke diensten en de ruimte neemt om juist specifieke diensten in te zetten. Bij voorkeur zijn dit standaard 'commercial off the shelf' diensten. Waar ook dit niet mogelijk is zal gekeken worden naar maatwerkdiensten.

Consequenties voor de I-strategie

BZ bevindt zich in een dynamisch veranderende buitenwereld en een organisch reorganiserende binnenwereld die bezig is de Nederlandse diplomatie te moderniseren. Informatievoorziening is daarbij een middel om flexibel in te kunnen spelen op deze veranderingen.

De consequenties van de hiervoor beschreven veranderingen in het speelveld van BZ voor de I-strategie zijn als volgt:

- BZ moet zijn geëquipeerd met een strategie en faciliteiten op het gebied van informatievoorziening en ICT die nodig zijn om een wereldwijde, dienstverlenende flexibele netwerkorganisatie te zijn, die verankerd is in de rijksdienst
- Diplomaten moeten wereldwijd kunnen opereren, vaardig in de digitale wereld van vandaag en morgen dankzij een extra investering in digitale deskundigheid van BZ-medewerkers.
- Diensten die BZ aanbiedt aan burgers, bedrijven, andere overheidsinstanties en aan maatschappelijke organisaties moeten digitaal en waar mogelijk mobiel afgenomen kunnen worden met behoud van een baliefunctie voor degenen die niet digitaal vaardig zijn.
- Vaste en mobiele ICT voorzieningen moeten de digitale dienstverlening aan de eigen BZ-medewerkers en het externe BZ- relatiebeheer adequaat ondersteunen.
- Het wereldwijde datanetwerk van BZ, dat de posten en de diplomaten vanuit de verschillende onderdelen van de rijksdienst ondersteunt moet zich aan kunnen passen aan flexibele organisatievormen, en een scheiding van open en van vertrouwelijke informatie kunnen faciliteren.
- Het Nieuwe Werken moet adequaat zijn ondersteund.
- BZ moet beschikken over veilige ICT-faciliteiten die tijd-, plaats-, en apparaat onafhankelijk werken optimaal ondersteunen zodat medewerkers overal snel bij hun informatie kunnen komen met voldoende mogelijkheden voor 'offline' werken, vanwege het feit dat de kwaliteit van de netwerktoegang onderweg en in de wereld verschilt.
- BZ-medewerkers moeten hun werk voldoende informatiebewust en digivaardig uit kunnen voeren.
- Toegang tot informatie (via netwerk, cloud, etc.) moet zo geregeld zijn dat de medewerker weinig of geen verschil ervaart bij het gebruik van verschillende apparaten ('seamless').
- Medewerkers moeten elkaar altijd kunnen vinden en bereiken.
- De beleidsmedewerkers van BZ moeten voldoende (digitale) middelen tot hun beschikking hebben om heldere analyses te kunnen maken die gestoeld zijn op solide informatie(bronnen).
- BZ moet als flexibele netwerkorganisatie aan alle medewerkers (departement en posten, uitgezonden en lokaal) de gelegenheid bieden om groepsgewijs effectief digitaal samen te werken, inclusief het delen van bestanden, het gezamenlijk bewerken van informatie, het bundelen van (thematische) kennis- en expertise, het groepsgewijs vergaderen en discussiëren en het kunnen lezen en plaatsen van sociale media feeds en andere nieuwsberichten. Samenwerkingsplatforms moeten al naargelang de samenwerkingsvorm en het gebruik gekozen kunnen worden.
- De stukkenstroom in de beleidsprocessen naar de ambtelijke en politieke top (memoranda, brieven, dossiers, MR-adviezen, parlementaire stukken etc.) moet volledig digitaal kunnen verlopen. Dit betekent dat documenten vanaf het moment van ontvangst of creatie tot en met de archivering digitaal worden opgesteld, gedistribueerd, becommentarieerd, geparafeerd, vastgesteld en gearchiveerd.
- De resultaten van het werk van BZ (zowel in beleid, bedrijfsvoering als uitvoering) moet gemeten kunnen worden waarbij gestuurd en geprioriteerd kan worden op hun activiteiten (in een portfolio).
- Directies en posten moeten meer vrijheid krijgen om te kiezen op welke wijze zij hun werk digitaal laten ondersteunen en moeten binnen bepaalde kaders kunnen experimenteren met innovatieve (online) toepassingen.

- De ICT-infrastructuur van BZ moet zijn toegerust om flexibel in te spelen op de veranderende behoefte van de organisatie en moet slagvaardig en klantgericht I-diensten kunnen leveren.



DEEL 2

DE I-STRATEGIE

- In dit deel wordt de I-strategie nader uitgewerkt op basis van de context uit het voorgaande hoofdstuk
- De kern van de I-strategie bestaat uit 4 thema's die gezamenlijk 10 ambities helpen realiseren.

DE I-STRATEGIE

De I-strategie 2016-2019 ondersteunt BZ bij het waarmaken van haar ambities en het versterken van haar kernkwaliteiten. De I-strategie houdt rekening met de relevante BZ-context, waaronder de trends en ontwikkelingen en rijksbrede kaders en uitgangspunten zoals deze in het voorgaande hoofdstuk staan beschreven.

Het doel van de I-strategie is om BZ te ondersteunen in de transformatie naar:
- een flexibele netwerkorganisatie waar iedereen graag mee samenwerkt
- een organisatie die voorbereid is om betrouwbare digitale diensten aan burgers en bedrijfsleven te kunnen leveren
- een organisatie die zorgt voor een succesvolle transformatie naar een moderne diplomatie en die zorgt dat haar medewerkers hun werk op digivaardige en informatiebewuste wijze kunnen uitvoeren.

Een dergelijke organisatie beschikt over een ICT-infrastructuur die haar I-diensten op slagvaardige en klantgerichte wijze levert zodat de BZ-medewerkers zich ongestoord kunnen richten op het uitvoeren van hun taken.

De I-Thema's

Om dat waar te maken is in de I-strategie een viertal thema's uitgewerkt:



Elk thema heeft tot doel om bij te dragen aan de BZ-doelstellingen en levert daarnaast een aantal blijvende voordelen op (de zogenaamde benefits) waarmee BZ ook in de toekomst goed voorbereid is op de digitale veranderingen en daar flexibel op kan inspelen. De I-strategie heeft een 10-tal I-ambities benoemd die deze benefits waar gaan maken.

De I-Ambities

BZ heeft de volgende I-Ambities benoemd, die ervoor zorgen dat:

1. Excellente e-dienstverlening

1. Diensten van BZ digitaal en mobiel gebruikt kunnen worden

2. Digitaal slagvaardige diplomatie

2. Contactrelaties gemakkelijk gevonden en gebruikt kunnen worden
3. BZ-medewerkers tijd-, plaats- en apparaatonafhankelijk kunnen werken
4. BZ-medewerkers bewust en digivaardig hun werk kunnen uitvoeren
5. BZ medewerkers digitaal in- en extern kunnen samenwerken via geëigende platforms

3. Informatie-gestuurd BZ

6. Alle BZ-informatie digitaal beschikbaar en toegankelijk is
7. BZ-beleid –processen en uitvoering geanalyseerd kunnen worden o.b.v. solide informatie
8. Processen en resultaten, in zowel beleid als bedrijfsvoering, gemeten kunnen worden

4. Betrouwbare basis voor ICT-diensten

9. Directies en posten kunnen experimenteren met digitale innovatie
10. Alle ICT-diensten gebaseerd zijn op een betrouwbare ICT-infrastructuur die is ingericht naar het "Open tenzij"-beleid van BZ, snelle communicatie mogelijk maakt, die veilige toegang geeft tot clouddiensten en die gedifferentieerde ICT-diensten voor posten mogelijk maakt. Hieraan ten grondslag ligt een goed ingerichte I-functie.

De kern van de I-strategie

De vier I-thema's en de 10 I-ambities vormen de kern van de I-strategie 2016-2019 en ziet er schematisch als volgt uit:



Op de volgende pagina's wordt elk thema nader toegelicht en worden de I-Ambities nader beschreven.

1. Excellente e-dienstverlening

De komende jaren zal sterk worden ingezet op digitale consulaire dienstverlening. Dat betekent minder dienstverlening aan de balie en een sterkere focus op beleidsvorming, kaderstelling en toetsing van de consulaire processen. Daarnaast wordt geïnvesteerd is versterking van de consulaire bijstand en zorgt regionalisering voor een scherpere rolverdeling tussen het departement, de RSO's en de posten. Backoffice - taken zullen steeds meer gecentraliseerd worden. Consulaire (digitale) diensten aan burgers worden ontwikkeld die slimmer, moderner en tegelijkertijd kostendekkend zijn.

Het tempo waarin deze ontwikkelingen elkaar opvolgen en parallel lopen, neemt echter razendsnel toe. Om goed contact te houden en aan te kunnen sluiten op behoeften van burgers, bedrijven en instellingen moet BZ mee-ontwikkelen. Om dit te realiseren is aandacht voor de behoeften van de verschillende doelgroepen van belang. BZ moet toegankelijk, veilig en vraaggericht opereren. BZ staat voor de opgave om de diensten die zij aan burgers en bedrijfsleven aanbiedt te digitaliseren.

Digitalisering kan bijdragen aan meer eigentijdse aanbieding van consulaire diensten. Denk bijvoorbeeld aan 24/7 consulaire bereikbaarheid, moderne reis-apps met registratie- en sms-diensten. De uitgifte van paspoorten en visa wordt efficiënter.

Het is belangrijk dat deze e-diensten niet alleen gebruiksvriendelijk zijn maar tevens dat deze flexibel ingericht zijn zodat e-diensten snel aangepast kunnen worden aan veranderingen in de behoefte van BZ en een korte time-to-market kennen.

DIT THEMA ZORGT ERVOOR DAT BZ OP FLEXIBELE WIJZE E-DIENSTEN AAN BURGERS, BEDRIJVEN EN INSTELLINGEN KAN VERLENEN DIE NIET ALLEEN GEBRUIKSVRIENDELIJK ZIJN MAAR DIE OOK AANGEPAST KUNNEN WORDEN AAN VERANDERENDE BEHOEFTEN. BZ MOET SPECIFIEKE E-DIENSTEN KUNNEN AANBIEDEN DIE BOVENDIEN MOBIEL TE GEBRUIKEN ZIJN.

I-Ambities

Dit thema heeft de ambitie om ervoor te zorgen dat:

- Diensten van BZ digitaal en mobiel gebruikt kunnen worden

Daarnaast heeft dit thema de operationele doelstelling om ervoor te zorgen dat:

- de consulaire e-dienst 'aanvragen en betalen van reisdocumenten' gebruikt kan worden
- de consulaire e-dienst 'digitaal aanleveren van gegevens van geprivilegieerden' gebruikt kan worden
- het Front Office 2020 wordt gerealiseerd. Dit betreft de frontofficeprocessen met in eerste instantie een focus op het Schengenvisum, het Caribisch visum en het paspoortproces. Het richt zich op de mensen die daar werken en de taken die daar worden verricht. De frontofficeprocessen zijn onlosmakelijk verbonden met de

backoffice (BO) processen en wijzigingen in de eerste zijn direct van invloed op de laatste (en vice versa). Process redesign, e-modules, e-componenten, het in onderling verband ontwerpen, testen en bouwen daarvan is randvoorwaardelijk voor de uiteindelijke realisatie van het Front Office. Onderdelen hiervan zijn o.a.

- 24/7 Contact Centre
- CRM/ ticketing
- e-identificeren
- e-betalen
- e-aanvragen
- e-afleveren
- e-routeren

2. Digitaal slagvaardige diplomatie

BZ wil toonaangevend zijn als diplomatieke organisatie. Toonaangevend wil zeggen dat we intern op een moderne manier werken en dat we extern goed op onze nationale en internationale omgeving ingespeeld zijn. Daartoe moeten we snel aan de juiste informatie komen, slim netwerken en effectief samenwerken en communiceren met uiteenlopende partijen in de samenleving. Digitale kennis, vaardigheden en hulpmiddelen zijn daarbij een eerste vereiste.

Het Kabinet kiest daarbij bewust voor een wijd vertakt postennetwerk. Uitgangspunt is een zo flexibel mogelijke vertegenwoordiging van Nederland in het buitenland. Een goed ingerichte informatievoorziening speelt in die transformatie een cruciale rol. Ook werken we, binnen de grenzen van de Paspoortwet, aan (gedeeltelijke) digitalisering van paspoortuitgifte en werken we nauwer samen met andere Europese landen, bijvoorbeeld om gezamenlijk op te kunnen trekken op het terrein van crisisrespons.

DIT THEMA ZORGT ERVOOR DAT DE MODERNE DIPLOMAAT ZIJN WERK KAN DOEN MET DE MIDDELEN DIE HIJ OP DAT MOMENT NODIG HEEFT EN DIE AANSLUITEN OP ZIJN/HAAR MANIER VAN (SAMEN)WERKEN EN DAT HIJ/ZIJ GEBRUIK KAN MAKEN VAN DE KENNIS EN CONTACTRELATIES DIE HIJ/ZIJ OP DAT MOMENT NODIG HEEFT. DE MODERNE DIPLOMAAT IS ZICH BEWUST VAN DE DIGITALE DREIGINGEN EN VOERT OP DIGIVAARDIGE WIJZE ZIJN/HAAR WERK UIT.

I-Ambities

Dit thema heeft de ambitie om ervoor te zorgen dat:

- Contactrelaties kunnen gemakkelijk worden vastgelegd, gevonden en gebruikt.
- BZ-medewerkers tijd-, plaats- en apparaatonafhankelijk kunnen werken
- BZ-medewerkers digitaal in- en extern kunnen samenwerken via geëigende platforms
- BZ-medewerkers informatiebewust en digivaardig hun werk kunnen uitvoeren

3. Informatiegestuurd BZ

De moderne BZ-beleidsmedewerker voert zijn coördinerende, beleids-, uitvoerende en/of controlerende werkzaamheden steeds vaker uit in wisselende samenwerkingvormen, ontwikkelt het BZ-beleid in toenemende mate in wisselende samenstellingen (bijvoorbeeld in projectverband of in communities) en maakt hierbij gebruik van uiteenlopende informatiebeleidsbronnen. Het maken van juiste en scherpe analyses die gebaseerd zijn op solide interne en externe beleidsinformatie is daarbij onontbeerlijk. Een voorwaarde daarbij is dat alle informatie die daarvoor nodig is digitaal beschikbaar is en digitaal ontsloten kan worden.
Informatiebronnen in de vorm van Open Data en Big Data worden steeds vaker gebruikt. Het is daarom van belang dat de BZ-medewerkers toegang hebben tot deze bronnen en dat zij de juiste middelen kunnen gebruiken die hen in staat stellen om deze informatie te analyseren.

Daarnaast worden in toenemende mate de effecten van het BZ werk dat wij verrichten in kaart gebracht (bijvoorbeeld ter onderbouwing van beleidsdoorlichtingen). Daarmee rapporteren we over de voortgang van de programma's, evalueren we of we onze beleidsambities in voldoende mate waarmaken of dat onze dienstverlening effectief en efficiënt is. Op basis hiervan kunnen we onze doelstellingen bijstellen en kunnen we transparant rapporteren naar de Tweede Kamer en kunnen deze gegevens aan de samenleving beschikbaar stellen in de vorm van Open Data.

We willen kunnen focussen op onze meerwaarde als BZ. Daarvoor moeten we niet alleen onze resultaten en effecten kunnen meten maar dat vraagt ook om het kunnen onderbouwen van onze prioriteiten. We zullen daarbij in toenemende mate gebruik maken van analyses van onze beleidsportfolio

DIT THEMA ZORGT ERVOOR DAT BZ-BELEID GEBASEERD KAN WORDEN OP DE JUISTE BELEIDSBRONNEN WAARBIJ DE BZ-MEDEWERKER KAN KIEZEN UIT DE JUISTE ANALYSEMOGELIJKHEDEN DIE HIJ/ZIJ OP DAT MOMENT NODIG HEEFT. HIJ/ZIJ IS IN STAAT ZIJN WERK TE ONDERBOUWEN MET WAARDOOR DE MEERWAARDE VAN ZIJN / HAAR WERK VERDER TOENEEMT.

I-Ambities

Dit thema heeft de ambitie om ervoor te zorgen dat:

- Alle BZ-informatie digitaal beschikbaar is
- BZ-beleid , processen en uitvoering geanalyseerd kunnen worden o.b.v. solide informatie en moderne analysemethoden, zoals big data analyse
- BZ daarvoor geschikte gegevens als Open Data aan de samenleving beschikbaar stelt.
- Processen en resultaten, in zowel beleid, uitvoering als bedrijfsvoering, gemeten kunnen worden

4. Betrouwbare basis voor ICT-diensten

Informatie is de belangrijkste grondstof en tevens het belangrijkste product van BZ. Digitale informatievoorziening en communicatie zijn inmiddels sterk verweven in onze primaire en ondersteunende processen. Het succes van de BZ-organisatie is in hoge mate afhankelijk geworden van hoe we presteren op Internet en met onze digitale informatiehuishouding. Heel BZ is gaandeweg een I-organisatie aan het worden. Dat betekent dat we dat uitstekend moeten organiseren en ook moeten blijven investeren in kennis en expertise op dat gebied.

Daarbij hoort een eigentijdse ICT-infrastructuur en een professioneel ingerichte I-functie die ervoor zorgt dat vragen en behoeften uit de BZ-organisatie helder worden geformuleerd en op een dienstverlenende en slagvaardige manier worden omgezet in passende informatie- en ICT-dienstverlening. Of het nu gaat om de oplevering van een nieuwe App, website of consulaire dienst; de professionele I-begeleiding zorgt ervoor dat deze voldoen aan de gestelde vraag en communiceert daarover transparant zodat helder is wat er er wanneer geleverd wordt.

Bij een toonaangevende en flexibele netwerkorganisatie hoort ook een professionele BZ-organisatie die haar medewerkers de ruimte geeft om te innoveren en te kunnen experimenteren met nieuwe manieren die hen helpen hun werk slimmer in te richten.

Medewerkers weten vaak zelf wat zij aan digitale ondersteuning nodig hebben om hun werk het beste uit te voeren. Dat kan soms een nieuwe manier zijn om te mindmappen, een infographic te maken, te crowdsourcen of een enquête uit te zetten. Het is daarom belangrijk dat medewerkers de ruimte krijgen om zelf te experimenteren met (kleinschalige) innovatieve toepassingen die ervoor zorgen dat ze hun werk slimmer kunnen organiseren. De slimste ideeën ontstaan immers op de werkvloer!

DIT THEMA ZORGT ERVOOR DAT BZ GEBRUIK KAN MAKEN VAN EEN BETROUWBARE BASIS VOOR ICT-DIENSTEN DIE FLEXIBELE DIENSTEN LEVERT DIE AANSLUITEN OP DE VRAAG UIT DE BZ-ORGANISATIE: "OPEN TENZIJ", SNELLE COMMUNICATIE, VEILIGE TOEGANG TOT CLOUDDIENSTEN EN GEDIFFERENTIEERDE ICT-DIENSTEN VOOR POSTEN. HET ZORGT ERVOOR DAT NIEUWE I-DIENSTEN SLAGVAARDIG BINNEN EEN KORTE TIJD GELEVERD WORDEN. DAARNAAST ZORGT DIT THEMA VOOR RUIMTE VOOR BZ-

MEDEWERKERS OM TE EXPERIMENTEREN MET DIGITALE INNOVATIE EN OM DAARMEE HUN WERK SLIMMER IN TE RICHTEN.

I-Ambities

Dit thema heeft de ambitie om ervoor te zorgen dat:

- De ICT-infrastructuur is ingericht naar het "Open tenzij"-beleid van BZ (compartimentering), geeft flexibel toegang tot clouddiensten, maakt snelle wereldwijde communicatie mogelijk en biedt gedifferentieerde ICT-diensten voor posten.
- Directies en posten kunnen experimenteren met digitale innovatie
- De ICT-infrastructuur van BZ slagvaardig en klantgericht diensten kan leveren en nieuwe diensten onder architectuur en onder goede begeleiding en I-ondersteuning tot stand komen.



DEEL 3

DE MAATREGELEN

- In dit deel worden de ambities uit de I-strategie uitgewerkt in maatregelen
- De maatregelen hebben tot doel om de ambities te realiseren.

De maatregelen

We gaan de 10 I-ambities uit de I-strategie BZ waarmaken door slimme keuzes te maken (o.a. door aan te sluiten op de BZ enterprise architectuur) en activiteiten uit te voeren in projecten en programma's. Deze activiteiten noemen we de maatregelen.



Schematisch zijn de maatregelen als volgt over de thema's verdeeld:



Op de volgende pagina's staat per I-ambitie aangegeven welke maatregelen we treffen, welke doelstelling we nastreven en welke producten we gaan opleveren.

I-Ambitie 1: Diensten van BZ kunnen digitaal en mobiel gebruikt worden

De uitdaging



Voor BZ is consulaire digitale dienstverlening een prioriteit. Als resultaat hiervan kunnen burgers hun reisdocumenten en visa digitaal aanvragen en betalen. Geprivilegieerden kunnen hun gegevens digitaal aanleveren. De bredere behoefte aan e-dienstverlening vanuit de processen van BZ wordt verder geïnventariseerd.

Om e-dienstverlening zoveel mogelijk op een standaardwijze te ondersteunen wordt een mobiel applicatieplatform en een generiek e-dienstenplatform ingericht als voorkeursplatform voor digitale dienstverlening aan burgers, bedrijven en andere overheidsorganisaties (nationaal en internationaal).

Doelstelling

Het digitaal toegankelijk en bruikbaar worden van de BZ-diensten aan burgers, bedrijven en andere overheidsorganisaties.

Maatregelen

Prioriteit 1:

- Maak e-diensten mobiel toegankelijk
- Lever e-diensten voor reisdocumenten en geprivilegieerden

Prioriteit 2:

- Richt een platform voor e-diensten in

Producten

1. Generiek mobiel platform
2. Twee Consulaire e-diensten operationeel
3. Algemeen bruikbaar e-diensten platform BZ

I-Ambitie 2: Contactrelaties kunnen gemakkelijk gevonden en gebruikt worden

De uitdaging



Het onderhouden van relaties in binnen- en buitenland hoort tot het primair proces van BZ.

Het gaat daarbij om relaties en netwerken met partners en belanghebbenden, waarmee ieder van ons zijn/haar resultaten behaalt. Het is zaak die netwerken in kaart te hebben, daarin scherp te prioriteren (minder intern, meer extern) en vervolgens voor de belangrijkste relaties helder te krijgen wat de verwachtingen zijn over en weer. Dat is de basis voor samenwerken aan resultaat. Het professioneel beheren van externe relatiegegevens is een belangrijk aspect van moderne diplomatie, maar ook in andersoortige BZ-processen is dit een aspect van modern professioneel management en daarom van BZ-breed belang. Bijvoorbeeld in consulaire processen is 'customer relationship management' niet meer weg te denken . De behoefte binnen BZ naar een dergelijke dienst is (onverminderd) groot. Belangrijk aandachtspunt hierbij is dat customer relationship management beduidend meer omvat dan alleen het beschikbaar stellen van tooling voor relatiegegevensbeheer. Het is een organisatieveranderingsproces dat ziet op professionalisering van de omgang met externe relaties bij BZ.

Doelstelling

Relatiebeheer van externe relaties versterken.

Maatregelen

Prioriteit 1:

– Richt een platform voor relatiemanagement in

Daaronder verstaan we:

- Stel een visie op voor BZ-breed relatiebeheer (dat configureerbaar is voor lokaal gebruik) is opgesteld
- Maak een functioneel ontwerp voor een applicatie voor relatiebeheer
- Verricht een marktverkenning, eventueel in combinatie met een Proof of concept en stel het geprefereerde platform vast
- Richt relatiebeheer in en configureer dit naargelang de behoefte en het gebruik op de diverse posten

Producten

1. Afgeronde marktverkenning en eventueel Proof of Concept
2. BZ-breed beschikbaar en lokaal configureerbaar relatiemanagement systeem

I-Ambitie 3: BZ-medewerkers kunnen tijd-, plaats- en apparaatonafhankelijk werken

De uitdaging



Als wereldwijd opererende organisatie beschikt BZ in de eerste plaats over veilige ICT-faciliteiten die tijd-, plaats-, en apparaatonafhankelijk werken optimaal ondersteunen. BZ-medewerkers kunnen overal snel bij hun informatie komen. Daarvoor is het nodig dat alle BZ-informatie digitaal beschikbaar komt. Er komen ook mogelijkheden voor 'offline' werken, rekening houdend met gebieden in de wereld waar verbindingen slecht zijn of vaak uitvallen.

BZ-medewerkers beschikken over voor hun werk geschikte gebruikersvriendelijke, handzame, lichte BZ-apparatuur voor wereldwijde toegang tot hun digitale werkplek en bedrijfsgegevens. Ook voor het gebruik van privé-apparaten voor het werk is veilige toegang tot de digitale werkomgeving ingeregeld. Papierloos vergaderen wordt de norm. BZ gaat – waar nuttig - mobiele apps inzetten om meer dienstverlenend te zijn aan burgers, bedrijven en andere overheidsorganisaties én om intern efficiënter te kunnen werken. Voor de buitenlandse posten geldt, dat de juiste ICT-middelen beschikbaar zijn. Deze kunnen per type post en locatie verschillen. “Appropriate technology” is het uitgangspunt.

Doelstelling

Het realiseren van een informatiehuishouding en ICT-ondersteuning waarmee BZ tijd-, plaats- en apparaatonafhankelijk kan werken.

Maatregelen

Prioriteit 2:

– Maak de mobiele (TripleA) werkomgeving beschikbaar

Daaronder verstaan we:

- Stel een BZ-visie op externe samenwerking op
- Vernieuw het wereldwijde communicatienetwerk van BZ
- Ontwerp en test het mobiele werkplatform
- Richt het mobiele (TripleA) platform in
- Richt Unified Communications in
- Ontwerp, test en realiseer ICT-voorzieningen voor ‘Bring Your Own Device’

Producten

1. Operationeel mobiel werken platform (Triple-A)
2. Ingericht en operationeel Unified Communications

I-Ambitie 4: BZ-medewerkers kunnen digitaal in- en extern samenwerken via geëigende platforms

De uitdaging



BZ ondersteunt de voor moderne diplomatie noodzakelijke online presentie t.b.v. kennisdeling. Er is een optimale vindbaarheid van departementale, uitgezonden en lokale medewerkers met hun kennis, expertise, taken en verantwoordelijkheden in de organisatie voor zowel intern als extern gebruik.

Daardoor kunnen we samenwerken als één flexibel netwerk, zowel op de posten alsook in Den Haag, waarbij capaciteit, kennis en informatie effectief wordt ingezet ten behoeve van gestelde resultaten.

Doelstelling

BZ-medewerkers in staat stellen om optimaal samen te kunnen werken d.m.v. platforms die afgestemd zijn op de vorm van samenwerking.

Maatregelen

Prioriteit 1:

– Operationaliseer een platform voor digitale externe samenwerking

Daaronder verstaan we:

- Stel de behoefte vast aan het werken met externe partners en ketenpartijen en stel een visie op
- Verricht een marktverkenning voor een standaard (extern) samenwerkplatform en richt dit in

Prioriteit 2:

– Operationaliseer een platform voor kennisdeling, expertise en taken (t.b.v. rijksbrede en externe samenwerking)

Daaronder verstaan we:

- Maak een functioneel ontwerp voor vindbaarheid van kennis, expertises, taken en verantwoordlijkheden BZ-medewerkers
- Verricht een marktverkenning voor standaard ICT-functionaliteit voor vindbaarheid van kennis, expertises, taken en verantwoordlijkheden BZ-medewerkers en implementeer deze standaard ICT-functionaliteit
- Richt intern kennismanagement in op basis van kennisprofielen BZ-medewerkers.

Producten

1. Extern samenwerkingsplatform naar de eisen van BZ
2. Kennismanagement platform

I-Ambitie 5: BZ-medewerkers werken informatiebewust en zijn digivaardig

De uitdaging



De groeiende inzet van zelfgekozen apparatuur in combinatie met toegenomen communicatiemogelijkheden (social media) maken dat BZ-medewerkers zich meer dan ooit bewust moet zijn van de risico's van het gebruik van digitale middelen, en daar dus ook verstand van moet hebben. De integratie privé-werk maakt een grote digivaardigheid noodzakelijk met evenredig gevoel voor informatiebeveiliging.

De toegenomen communicatiemogelijkheden brengen nieuwe risico's met zich mee voor de informatiebeveiliging voor BZ. De menselijke factor speelt daarbij een belangrijke rol. Beveiligingsincidenten kunnen het gevolg zijn van onwetendheid of onachtzaamheid. Vooral bij de inzet van eigen middelen is een zwaarder beroep nodig op de kennis, vaardigheden en eigen verantwoordelijkheid van de BZ-medewerker om de informatiebeveiliging op orde te kunnen houden. Het is daarom noodzakelijk dat een BZ-medewerker zich bewust is van de nieuwe beveiligingsrisico's. Vanuit de optiek van beveiliging is het noodzakelijk dat BZ-medewerkers die gebruik maken van plaats-, tijd- en apparaatonafhankelijk werken en daarvoor mogelijk eigen middelen inzetten aantoonbaar beschikken over voldoende bewustzijn, kennis en vaardigheden.
De afgelopen jaren zijn al diverse initiatieven ontplooid op dit vlak binnen BZ. Het is echter zaak hiervan een doorlopend proces te maken en kennis en vaardigheden van medewerkers continu te onderhouden.

Doelstelling

Bewuste omgang door BZ-medewerkers met gegevens en mobiele apparatuur

Maatregelen

Prioriteit 2:

– Leidt BZ-medewerkers doorlopend op volgens normen voor digvaardigheid en i-bewustzijn

  Daaronder verstaan we:
  - Stel BZ-normen voor minimum i-bewustzijn, digi-kennis en digi-vaardigheid van BZ-managers en –medewerkers op en stel deze vast
  - Stel de opleidings-/trainingsmodules bij deze normen vast en verwerf deze
  - Leidt BZ-medewerkers op volgens de BZ-normen voor i-bewustzijn, digi-kennis en digi-vaardigheid

Producten

1. Pakket Minimum vereisten i-bewustzijn, digi-kennis en digi-vaardigheden
2. Vastgestelde en verworven opleidings- en trainingsmodules
3. Opgeleide BZ-medewerkers in i-bewustzijn, digi-kennis en digi-vaardigheid. Jaarlijkse opfristoets.

I-Ambitie 6: Alle BZ-informatie is digitaal beschikbaar en toegankelijk

De uitdaging



Om de transparantie van het ministerie naar buiten te vergroten gaat BZ al zijn gegevens digitaal beschikbaar en vindbaar maken en daarvoor in aanmerking komende BZ-gegevens actief openbaren in de vorm van open data. De verwerking van geopenbaarde data tot verrijkte informatie (bijv. in apps) wordt zoveel mogelijk overgelaten aan de samenleving.
BZ ondersteunt de voor moderne diplomatie noodzakelijke online presentie t.b.v. kennisdeling. Er is een optimale vindbaarheid van departementale, uitgezonden en lokale medewerkers met hun kennis, expertise, taken en verantwoordelijkheden in de organisatie voor zowel intern als extern gebruik, daarbij rekening houdend met lokale of “exogene” factoren die het vrije gebruik van informatie beperken. Dat betekent in ieder geval de erkenning dat “appropriate technology” per post kan verschillen.
Online trainingsmodules voor deze doelen worden bij voorkeur als generieke dienst van het Rijk afgenomen of ontwikkeld, bij voorkeur via hergebruik.

Doelstelling

Digitaal toegankelijk maken van BZ-gegevens zodat BZ-medewerkers overal toegang hebben tot hun digitale werkinformatie en burgers/bedrijven toegang hebben tot open data van BZ.

Maatregelen

Prioriteit 2:

- Richt een platform voor GIS-diensten in (voor geografische weergave van open data/spending)
- Richt een platform voor e-learning in en operationaliseer e-learning modules
- Platform voor Zoek en Vind ingericht en operationeel

Daaronder verstaan we:

- Ontwerp ICT-functionaliteit voor open docs en open data
- Pas BZ-applicaties aan "Open Tenzij" aan
- Maak een koppeling tussen Sophia en 24/7 Plaza
- Richt een importvoorziening voor gestructureerde data voor Sophia in
- Formaliseer samenwerking met IenM
- Sluit DWR-archief aan op BZ-informatiebronnen
- Richt een platform voor Zoek en Vind in
- Operationaliseer de stukkenstroom (Foxy 3.0)
- Compartimenteer de verschillende soorten informatie van BZ (departementaal vertrouwelijk, rijksopen, openbaar)
- Richt een platform voor hoog gerubriceerde informatie in

Producten

1. Platform voor GIS-diensten
2. Ontsloten Open Data bronnen
3. Beschikbaar e-learning platform en modules
4. Ontsloten en gekoppelde BZ-informatiebronnen

I-Ambitie 7: BZ-beleid kan gemaakt en geanalyseerd worden o.b.v. solide informatie

De uitdaging



Het ontsluiten van Open Data en andere BZ-informatiebronnen (o.a. informatie van NGO's) zorgt ervoor dat de BZ-medewerker juiste en scherpe analyses kan maken die gestoeld zijn op juiste gegevens. Hij heeft daarbij toegang tot de juiste informatiebronnen en kan gebruik maken van de juiste middelen om deze informatie te analyseren.

Het gaat hier om analyse van gegevens ten behoeve van beleid, besluitvorming, uitvoering, prioritering en management van projecten en processen in het primair proces en op het gebied van informatievoorziening en ICT.

Doelstelling

De BZ-medewerker in staat stellen om juiste en scherpe analyses te kunnen maken die gestoeld zijn op correcte gegevens uit betrouwbare bronnen.

Maatregelen

Prioriteit 2:

– Zorg voor analysemogelijkheden van relevante informatie

Daaronder verstaan we:

- Behoefte bepalen aan ondersteuning in het analyseren van relevante informatie
- Ontsluiten van bronnen voor Open Data en Open Government
- Ontsluiten en toegankelijk maken van de eigen BZ-informatie bronnen
- Implementeren van analysemogelijkheden (tools) voor verschillende data vormen (Big-Data, Open Data en interne bronnen)

Producten

1. Ontsloten BZ-relevante informatiebronnen
2. Geïmplementeerde tools voor (beleids)analyses

I-Ambitie 8: Processen en resultaten in beleid en bedrijfsvoering kunnen gemeten worden

De uitdaging



We willen kunnen focussen op onze meerwaarde als BZ. Daarvoor moeten we niet alleen onze resultaten en effecten kunnen meten maar dat vraagt ook om het kunnen onderbouwen van onze prioriteiten. We zullen daarbij in toenemende mate gebruik maken van analyses van ons beleidsportfolio. Op basis hiervan kunnen we onze beleidsdoelstellingen bijstellen en kunnen we transparant rapporteren.

Het gaat hier om het meten van processen in beleid, besluitvorming, uitvoering en projecten en processen in het primair proces en op het gebied van informatievoorziening en ICT. Op basis van deze metingen (binnen een portfolio aan activiteiten) kan de BZ-medewerker de juiste prioriteiten stellen.

Doelstelling

De BZ-medewerkers en managers in staat stellen de resultaten van processen te meten en te zorgen dat de juiste prioriteiten kunnen worden gesteld.

Maatregelen

Prioriteit 1:

– Maak resultaten van beleid en uitvoering meetbaar door middel van ‘result based management’
  Daaronder verstaan we:
  - Behoefte bepalen aan meten van resultaten m.b.v. ‘result based management’
  - Uitvoeren van een marktverkenning voor ‘result based management’
  - implementeren van een standaard ICT-voorziening voor ‘result based management’

Prioriteit 2:

– Richt portfoliomanagement voor beleidsonderwerpen in
  Daaronder verstaan we:
  - Behoefte bepalen aan portfoliomanagement voor beleidsonderwerpen
  - Uitvoeren van een marktverkenning voor portfoliomanagement en implementeren van een standaard ICT-voorziening voor business portfoliomanagement

Producten

1. Operationeel platform voor portfoliomanagement
2. Operationeel platform voor ‘result based management’
3. Ingericht ‘result based management’ voor meten van resultaten (effecten) van beleid

I-Ambitie 9: Directies en posten kunnen experimenteren met digitale innovatie

De uitdaging



Directies en posten krijgen meer vrijheid om te kiezen op welke wijze zij hun werk digitaal laten ondersteunen en krijgen meer ruimte om (binnen de kaders) te kunnen experimenteren met innovatieve (online) toepassingen die ervoor zorgen dat ze hun werk slimmer kunnen organiseren.

Daarbij krijgen BZ-medewerkers de vrijheid om nieuwe innovatie I(CT)-diensten uit te proberen en te testen in een geconditioneerde omgeving.

Doelstelling

BZ-medewerkers en managers de ruimte geven om hun werk slimmer te organiseren door hen de ruimte te geven om te experimenteren met slimme (online) toepassingen.

Maatregelen

Prioriteit 2:

– Maak beleid voor omgang en gebruik met digitale innovatie en richt dit in

  Hieronder verstaan we:

  - Ontsluit kennis van externe kennispartners, zoals kennisbureau's, academische instellingen en leveranciers over innovatieve ICT-ontwikkelingen.
  - Ontwikkel beleidskaders om de BZ-organisatie de ruimte te geven om nieuwe ICT-functionaliteiten te testen in een beheerste proefomgeving. Bij positieve testresultaten kan dan een regulier ontwikkel/verwervingstraject worden gestart via de departementale I-projectcyclus.
  - Richt een innovatie board in om veelbelovende (ICT) ontwikkelingen BZ-breed te beoordelen en eventueel te implementeren middels een x-platform].

Producten

1. Afgesloten Nadere Overeenkomst (NOK) met kennispartners
2. Ontsloten (online) kennisbronnen
3. BZ-beleid voor omgang met innovatieve ICT-toepassingen
4. Een functionerend innovatieboard;

I-Ambitie 10: BZ heeft een goed ingerichte ICT-infrastructuur en professionele I-functie

De uitdaging



Bij een toonaangevende en flexibele netwerkorganisatie hoort een betrouwbare basis voor I(CT)-diensten die ervoor zorgt dat behoeften aan I(CT)-diensten uit de organisatie op een betrouwbare en slagvaardige manier vervuld worden. Een bijzondere uitdaging vormt de ICT-infrastructuur op de posten in het buitenland. Zij kunnen niet altijd gebruik maken van dezelfde kwaliteit infrastructuur als het kerndepartement. De posten, die geografisch verspreid zijn en in andere tijdzones opereren, moeten evenals de gebruikers op het kerndepartement gebruik kunnen maken van goed werkende ICT-ondersteuning, ongeacht de afstand of lokale tijd. Dit neemt niet weg dat er soms onmogelijkheden zijn; het werken op een post brengt nu eenmaal beperkingen met zich mee.

De ICT-infrastructuur moet zijn toegerust om flexibel in te spelen op de veranderende behoefte van de organisatie, m.n.:

- de realisering van het Open tenzij"-beleid van BZ (gescheiden afhandeling van verschillende soorten informatie met verschillende beveiligingsregimes door compartimentering van data, applicaties, netwerken en opslag)
- de veilige toegang tot cloudservices op basis van een (geactualiseerde) Cloudstrategie BZ
- modernisering van het wereldwijde communicatienetwerk
- gedifferentieerde ICT-dienstverlening voor de verschillende soorten posten in het buitenland

Het maken van de juiste architectuurbeslissingen helpt om dit fundament geschikt te maken voor de telkens veranderende I(CT)-behoefte uit de organisatie.

Doelstelling

Een ICT-infrastructuur die slagvaardig en klantgericht, rekening houdend met geografische spreiding en tijdzone, I-diensten aan BZ kan leveren en een professioneel ingerichte I-functie die zorgt voor een goede begeleiding van nieuwe I-diensten.

Maatregelen

Prioriteit 1:

– Maak de ICT-infrastructuur geschikt voor flexibele dienstverlening

Hieronder verstaan we:

- Realiseren van een ICT-infrastructuur die flexibel is, d.w.z.:
  - die is ingericht naar het "Open tenzij"-beleid van BZ (compartimentering van data, applicaties, netwerken en opslag) ,
  - die veilig toegang geeft tot clouddiensten op basis van een vernieuwde Cloudstrategie BZ,
  - die wereldwijd snelle digitale communicatie mogelijk maakt
  - die gedifferentieerde ICT-dienstverlening aan posten mogelijk maakt.
- Operationaliseren van een dienstverleningsconcept, waarmee de ICT-dienstverlening naar soorten posten kan worden gedifferentieerd.

Prioriteit 2:

- Richt meerjarige BZ-brede informatieplanning in.
- Verklein de time-to-market van klantvragen
- Zorg voor professionele sourcing van I(CT)-diensten. Aandacht voor leveranciersmanagement blijft daarbij van belang: leveranciers moeten consequent en krachtig worden aangesproken wanneer zij onvoldoende leveren. Daarom moet differentiatie van leveranciers mogelijk zijn. Keuzemogelijkheid tussen leveranciers wordt optimaal benut en moet voorkomen dat BZ langere tijd met suboptimale ICT-dienstverlening geconfronteerd wordt.

Hieronder verstaan we:

- Inrichten van een proces voor meerjarige BZ-brede informatieplanning waarmee voor langere periode gepland en gerapporteerd kan worden
- Operationaliseren van een dienstverleningsconcept, waarmee de ICT-dienstverlening naar soorten posten kan worden gedifferentieerd.
- Actualiseren en vaststellen van sourcingsbeleid en de verkaveling van I-diensten
- Verkleinen van time-to-market van I-diensten door toepassen van innovatieve ontwikkelmethodieken
- Realiseren van ICT-diensten die zoveel mogelijk gebaseerd zijn op een generieke ICT-architectuur waarmee nieuwe diensten modulair en flexibel geleverd kunnen worden

Producten

1. Flexibele ICT-infrastructuur
2. Vernieuwd wereldwijd communicatienetwerk (WWAN)
3. Vernieuwde cloudstrategie BZ
4. Compartimentering van informatie, data, applicaties, netwerken en opslag volgens het “Open tenzij”-beleid van BZ
5. Operationele informatieplanning
6. Naar soorten posten gedifferentieerd ICT-dienstverleningsconcept
7. Geactualiseerd sourcings- en kavelbeleid
8. Ingericht proces voor klanttevredenheid
9. Nulmeting voor time-to-market van bestaande I-diensten
10. Generieke ICT-infrastructuur bouwblokken conform architectuur roadmap



DEEL 4

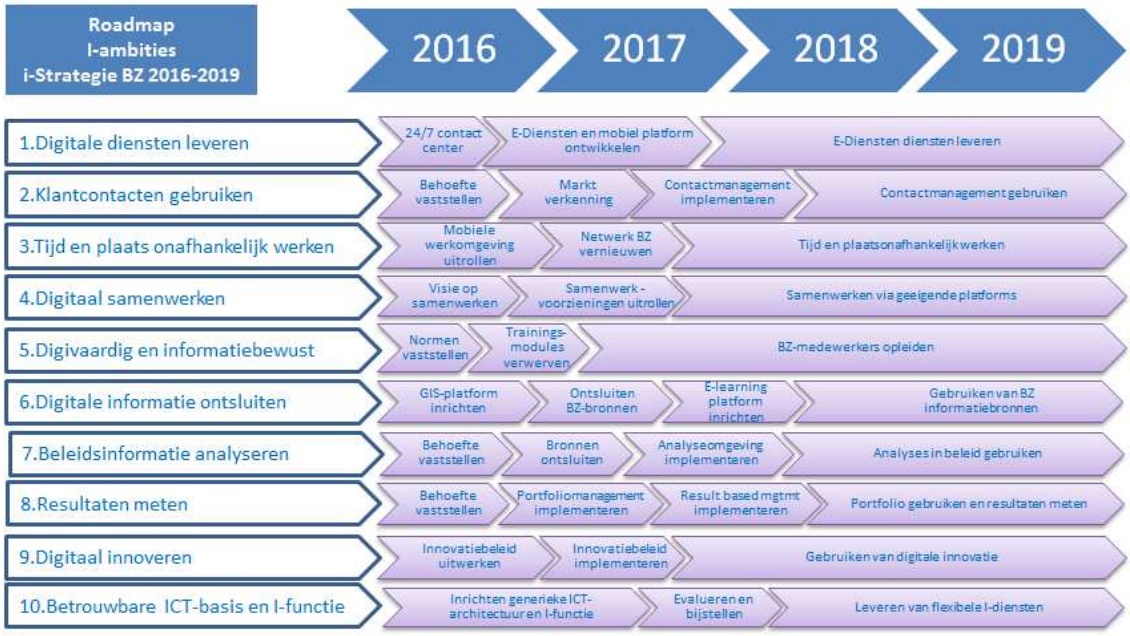
DE I-AGENDA

- In dit deel wordt het geheel aan thema's, ambities en maatregelen gefaseerd gepland
- Elk thema heeft een sponsor die zich als boegbeeld inzet voor het behalen van de ambities van dat thema

Fasering van resultaten

De koers van I-strategie BZ beslaat een periode van 4 jaar (van 2016-2019) en het is de bedoeling dat alle 10 I-ambities op basis van de aangebrachte prioritering gedurende deze periode waargemaakt worden. Dat is een behoorlijke opgave en vraagt om slim en projectmatig inplannen van activiteiten.

Schematisch ziet de planning er als volgt uit, hierbij zijn de I-ambities en bijbehorende maatregelen in de tijd uit gezet (zie bijlage I voor volledige pagina weergave):



Deze fasering is gebaseerd op zowel projecten en programma's die reeds gestart zijn als thans bekende projecten en programma's die nog gestart moeten worden. Voor deze laatste categorie is een best guess gemaakt omdat de besluitvorming nog moet plaatsvinden.