



# I-strategie Rijk 2021-2025

Doorpakken op  
digitale transformatie

Het tempo van de digitale transformatie is ook bij het rijk sinds de coronacrisis enorm versneld. Daardoor kon bijna al ons werk voor de samenleving doorgaan. Boven alles laat dat zien waar onze mensen samen toe in staat zijn. Tegelijkertijd heeft de overheid te maken met serieuze uitdagingen in de uitvoering en de informatie-huishouding, die vragen om ingrijpende maatregelen.

Met de I-strategie Rijk 2021 - 2025 pakken de CIO's van het rijk samen de handschoen op om de veranderkracht van digitalisering verder te benutten. Op weg naar een veilige, mensgerichte, transparante, effectieve digitale toekomst.

#### I in 't hart

Nederland heeft de ambitie innovaties te omarmen en bedreigingen in de kiem te smoren, met onze democratische rechtsstaat als uitgangspunt. Bijvoorbeeld zoals verwoord in de Nederlandse Digitaliseringsstrategie. Daarvoor moeten we onze digitale randvoorwaarden op orde hebben, bijvoorbeeld door vereenvoudiging en vernieuwing van ons ICT-landschap. Zo kan de 'I' opschuiven naar het hart van beleid, toezicht en uitvoering. Datamogelijkheden zijn daarbij geen sluitstuk, maar een vertrekpunt.

#### Oog voor risico's

We houden steeds oog voor de risico's. Nieuwe (informatie)veiligheidsvraagstukken ontstaan nu we veel thuiswerken. Ook ethische vraagstukken rondom data en algoritmen vragen onze aandacht. We moeten er bijvoorbeeld voor waken dat we mensen buitensluiten met nieuwe technologie. Daaraan werken we ook in Europees verband veel samen.

#### Mens als sterkste schakel

De mens moet de 'sterkste schakel' zijn. Digitaal transformeren binnen de overheid vraagt om investering in mensen, organisaties en cultuur. We zoeken nieuw talent met een frisse blik en actuele kennis. Versterken de samenwerking met onderwijs en wetenschap. En investeren in onze rijkscollega's zodat ieder de benodigde bagage heeft om zijn/haar rol te pakken.

#### Actualiseren

Technologische, economische, politieke en maatschappelijke ontwikkelingen laten zich lastig voorspellen. We weten nog niet alles voor de periode tot 2025, maar gaan uit van wat we wel weten. Jaarlijks kijken we of we door nieuwe ontwikkelingen prioriteiten anders moeten wegen.

Mei 2021  
CIO-beraad Rijk

Thema 1 I in het hart

Thema 2 Digitale weerbaarheid

Thema 3 ICT-landschap

Thema 4 Generieke voorzieningen

Thema 5 Informatiehuishouding

Thema 6 Data en algoritmen

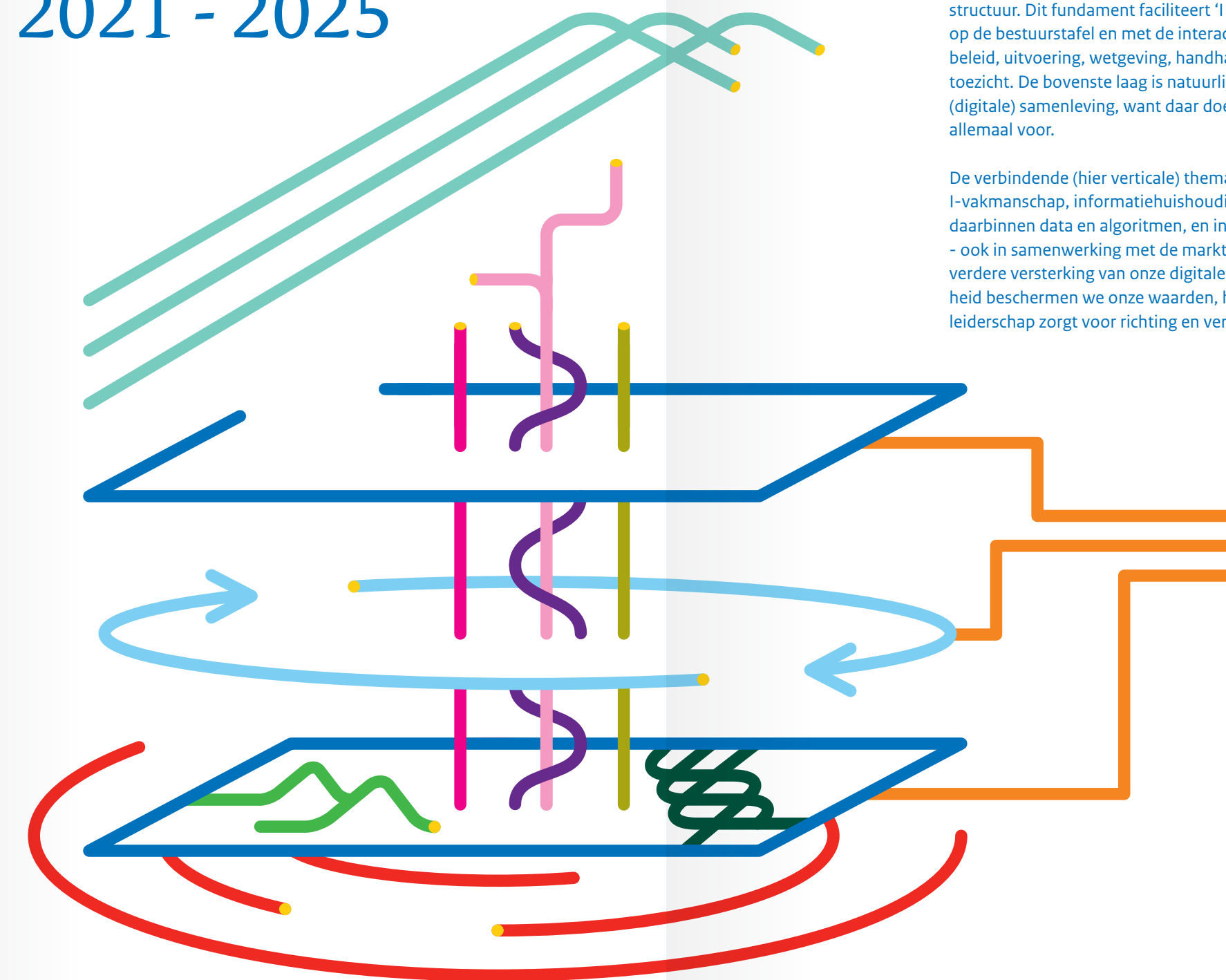
Thema 7 I-vakmanschap

Thema 8 Transparantie en inzicht

Thema 9 I-besturing

Thema 10 Markt en innovatie

# I-strategie Rijk 2021 - 2025



De basis van ons handelen is transparantie en inzicht. Daarop ligt 's rijks ICT-landschap met de generieke voorzieningen, als solide fundament. Samen vormen zij de rijksbrede digitale infrastructuur. Dit fundament faciliteert 'I in het hart': op de bestuurstafel en met de interactie tussen beleid, uitvoering, wetgeving, handhaving en toezicht. De bovenste laag is natuurlijk onze (digitale) samenleving, want daar doen we het allemaal voor.

De verbindende (hier verticale) thema's zijn I-vakmanschap, informatiehuishouding met daarin data en algoritmen, en innovatie - ook in samenwerking met de markt. Met de verdere versterking van onze digitale weerbaarheid beschermen we onze waarden, het digitaal leiderschap zorgt voor richting en verbinding.

## Thema 1

# I in het hart brengen

'I in het hart' betekent dat beleid en uitvoering samen de kansen van digitalisering pakken.

De I wordt vanaf het begin 'in het hart' van de beleidsontwikkeling meegenomen. Zo houden we direct ook rekening met de uitvoerbaarheid en handhaafbaarheid van het beleid.

### I-speerpunten

Drie strategische uitgangspunten beschrijven deze beweging. Er is geen blauwdruk, de maatregelen daarbij vormen eerder een menu. Departementen kiezen wat past bij de organisatie op een bepaald moment.

### I-speerpunt 1 Informatievoorziening (IV) is aanjager van verandering

Proactief technologisch gedreven ontwikkelingen in kaart brengen en beleid maken voor een digitale wereld. Daarbij kansen benutten en risico's mitigeren. Kijken vanuit de maatschappelijke opgaven naar de bijdragen die technologieën kunnen leveren aan de oplossing. Nu en in de toekomst.

- periodiek een technologiescan uitvoeren: welke kansen en uitdagingen leveren nieuwe ontwikkelingen op en welke handelingsperspectieven zijn er?
- beleid en uitvoering werken vroeg in beleidsontwikkeling samen aan kansen van digitale technologie en de uitvoerbaarheid van het beleid
- in de informatieparagraaf bij nieuw beleid nemen we ook de informatiebehoefte voor latere evaluatie en handhaving mee

### I-speerpunt 2 IV is hulpmiddel voor verandering

Informatievoorziening bewust inzetten bij beleid en zorgen voor een goede wisselwerking tussen beleid en uitvoering. Kansen van digitale technologie benutten, ook om de continuïteit van de uitvoering te garanderen. Met als bonus: bewuste keuzes die passen bij de digitale veranderkracht.

- quickscan op I-risico's tijdens beleidsvoorbereiding
- stimuleren (informele) samenwerkingsvormen voor beter uitvoerbaar beleid (dat leuker is om te maken)
- meer aandacht voor IV in de uitvoeringstoets

### I-speerpunt 3 IV is onderdeel van alle fasen van de beleidscyclus

Bij het vormgeven van beleid zit de uitvoering tijdig aan tafel. Na enige tijd wordt de rol van beleid kleiner en die van de uitvoering groter. Bij de beleidsevaluatie heeft beleid weer het voortouw, wel met het besef dat juist uitvoerders weten of het beleid uitvoerbaar is en werkt.

- versterking van het opdrachtgeverschap van beleid volgens methoden van programma- en projectmanagement
- aandacht voor de 'digitale gezondheid' van uitvoerders
- een gezamenlijk informatieplan voor beleid en uitvoering
- communiceren over digitalisering om het digitaal bewustzijn bij alle doelgroepen te vergroten

## Thema 2

# Versterken digitale weerbaarheid

Borgen dat (basis)informatie onder alle omstandigheden beschikbaar is: tijdig, correct en volledig en alleen toegankelijk voor de juiste personen. We merken het snel op als er iets misgaat, en herstellen direct.

De situatie in 2021 is ernstig. Adviezen aan de overheid over informatiebeveiliging zijn alarmerend en urgent. De overheid loopt achter in digitale weerbaarheid. Ook privacy blijft een aandachtspunt. Incidenten hebben vaak ernstige gevolgen, zowel financieel als voor het vertrouwen in de overheid. Informatieveiligheid is van strategisch belang. En het vereist blijvende aandacht.

### Risico's

- beïnvloeding door statelijke actoren bedreigt onze digitale autonomie
- de verspreiding over dienstverleners is onvoldoende, door weinig Nederlands aanbod
- kwetsbaarheden in één product raken grote delen van de overheid en het bedrijfsleven (digitale monocultuur)
- thuiswerken en werken in de cloud stellen extra eisen aan informatieveiligheid.
- kaders voor informatieveiligheid en besluitvorming niet altijd geschikt voor agile ontwikkeltrajecten

### I-speerpunt 1 Governance

Sturen op risico's. De deskundigheid binnen de departementen benutten en uitzoeken wat we het beste centraal kunnen organiseren. Transparantie en openheid naar de Kamer.

- versteviging CIO- en CISO-stelsel en -middelen
- de SG's in staat stellen goed te sturen op digitale weerbaarheid

- meldplicht onder de Wet Beveiliging Netwerk- en Informatiesystemen voor overheidsorganisaties
- crisismanagement werkt en wordt geoefend
- gezamenlijke standaardfaciliteiten en kennisdeling

### I-speerpunt 2 Werken aan feitelijke veiligheid

Steeds verbeteren en ons aanpassen aan nieuwe technische mogelijkheden en bedreigingen.

- actualisering van rijksbrede cloudstrategie en -kaders
- ontwikkelen werkplekvoorzieningen op staatsgeheim niveau
- preventieve maatregelen en voorzieningen in de administratieve omgeving
- actuele en robuuste architectuur als basis voor lifecycle management
- kennis en innovatie samen met markt en wetenschap

### I-speerpunt 3 Weerbare medewerkers

De mens als onmisbare schakel in onze verdediging. Sturing en voorbeeldgedrag bij het management. Gebruiksvriendelijke en veilige middelen voor medewerkers.

- rijksbrede aanpak voor een digitale weerbaarheidscultuur
- trainingsaanbod en gebruiksvriendelijke instrumenten

## Thema 3

# Bestendigen ICT-landschap

Optimaliseren van dienstverlening als richting, basisinfra op orde als randvoorwaarde.

### Vorkant en achterkant

In de dienstverlening zit de drive voor de digitale transformatie. Aan de 'vorkant' ondersteunen we mens, medewerker en maatschappij zo optimaal mogelijk met applicaties. Dienstverlening van de (rijks) overheid als geheel moet daarbij logisch zijn vanuit het perspectief van de klant. Daarvoor is aan de achterkant een stevige, toekomstvaste, flexibele digitale infrastructuur nodig, met grote voorzieningen die schaalbaar zijn.

Het veranderen van de achterkant kost tijd, veel meer dan bij veranderingen aan de voorkant. We moeten dus goed vooruitdenken. En we maken jaarlijks capaciteit en geld vrij om de 'legacy' op te ruimen (lifecycle management).

Samenwerken aan het ICT-landschap is een noodzaak, als rijksorganisaties onderling en ook met de markt. We kunnen niet (allemaal) op alle terreinen de benodigde kennis in huis hebben.

### 3 kernvraagstukken voor 2021 - 2025

1. de beweging naar de cloud
2. zelf doen, samen doen of uitbesteden
3. zorgen dat we innovatief zijn

### I-speerpunt 1

**Rijksbreed strategisch cloudbeleid**  
De beweging naar de cloud. Wel/geen Rijkscloud en/of Europese samenwerking (bijvoorbeeld Gaia-X), en afspraken maken met de grote commerciële cloudproviders.

- ontwikkelen van strategisch rijksbeleid voor het gebruik van clouddiensten
- uitwerken van een cloudstrategie en -kaders

### I-speerpunt 2

**Rijksbrede ICT-landschapsarchitectuur**  
Samen de uitgangspunten bepalen bij veranderingen, binnen de afgesproken kaders en standaarden.

- reactiveren Architectuur Board Rijk en de EAR-online community
- aansluiten bij de NORA-community en bepalen wat nodig is voor het rijksbrede ICT-landschap
- bespreken (her)positionering open standaarden en Forum Standaardisatie

### I-speerpunt 3 Aanpak met I-teams

'1 x leren, 11 x bijleren en 12 x implementeren'.

- keuze voor twee implementatietrajecten voor I-teamaanpak
- praktische uitwerking en financiering



[digitaleoverheid.nl/i-strategie-rijk](https://digitaleoverheid.nl/i-strategie-rijk)

## Thema 4

# Optimaliseren generieke voorzieningen

Efficiënter, milieuvriendelijker en veiliger werken met een rijksbrede generieke ICT-infrastructuur.

Generieke, rijksbrede voorzieningen als de Digitale Werkplek Rijk, het Rijksportaal, de Haagse Ring, de datacenters en de Rijkspas zijn niet meer weg te denken. Samen optrekken levert vaak kostenvoordelen en energiebesparing op. Bovendien zijn rijksbrede afspraken over beveiliging mogelijk (vitale infrastructuur).

**I-speerpunt 1** Ontwikkelen Rijksbrede Digitale Infrastructuur (RDI)

Een rijksbrede digitale infrastructuur voor de departementen biedt schaalvoordelen en beter zicht op informatiebeveiliging en assetmanagement.

- onderzoek naar voordelen, samenstelling en afbakening van de RDI
- actualiseren toetsingskader voor potentiële generieke voorziening
- voorbereiding wetgevingstraject voor verankering van de Generieke Digitale Infrastructuur (GDI) in de Wet Digitale Overheid

**I-speerpunt 2** Generieke voorzieningen: doorontwikkeling en innovatie

Bundelen van de vraag naar ICT-ondersteuning. Om producten, diensten en voorzieningen die zich daarvoor lenen, toe te kunnen voegen aan het generieke producten- en dienstenportfolio.

- doorontwikkeling van generieke voorzieningen Single Sign On (SSO) Rijk, Samenwerkingsfunctionaliteit (SWF), Identity Management (IdM) en Rijkspas

- innovatie generieke voorzieningen Rijksportaal en Rijksadresgids
- opzetten meerjarig product-portfollio management voor generieke voorzieningen
- opzetten en inrichten assetmanagement voor de RDI

**I-speerpunt 3** Sourcing en sturing op Kosten en kwaliteit

Keuzes maken in wat we als rijk zelf doen en wat we uitbesteden. Afspraken over softwarekwaliteit.

- updaten Handreiking Sourcing en Sourcingsafwegingskader Rijk
- sturing op generieke voorzieningen onder architectuur brengen
- benchmarken interne leveranciers, toewerken naar marktconforme prijsvorming
- ontwikkelen handreiking voor contracteren van software(ontwikkeling)

**I-speerpunt 4** Verbinding met andere overheden

Kennis en kunde delen voor ontwikkeling gemeenschappelijke kaders. Gemeenschappelijke meetinstrumenten voor verbeteren van kwaliteit van voorzieningen.

- voorwaarden voor gebruik van generieke voorzieningen door zbo’s vaststellen
- onderzoeken opschaling generieke (rijksbrede) tot overheidsbrede voorzieningen
- kansen van strategische samenwerking GDI en Common Ground onderzoeken

## Thema 5

# De basis op orde met informatiehuishouding

Informatie mag niet kwijt zijn, en er mag zeker geen twijfel zijn over de juistheid en echtheid ervan.

De maatschappelijke behoefte aan informatie staat centraal; zowel de kabinetsreactie op de Kindertoeslagaffaire als de initiatiefwet Open Overheid gaan uit van ruime informatievoorziening aan parlement en maatschappij vanuit de ministeries. En informatiehuishouding is de basis voor een goede informatievoorziening; onze overheidsinformatie moet duurzaam toegankelijk, vindbaar, juist, volledig en betrouwbaar zijn.

**Veranderopgave**

De komende jaren gaat het rijk - ‘onder de motorkap’ - de achterstanden in de digitale informatiehuishouding sneller inhalen. De knelpunten worden zowel centraal als per organisatie aangepakt. Uit analyse blijkt dat de veranderopgave over vier assen loopt.

1. de capaciteit aan informatiprofessionals en de rol van medewerkers in het primaire proces
2. de grote hoeveelheid en aard van informatie
3. de veelheid en kwaliteit van de informatiesystemen
4. de sturing en naleving

Samen met uitvoeringsorganisaties - vaak grote ‘informatiefabrieken’ die veel gegevens van burgers verwerken - wordt een passende veranderstrategie opgesteld.

**I-speerpunt 1** Uitvoering van het generieke actieplan informatiehuishouding

Het generieke actieplan informatiehuishouding is op 2 april 2021 geaccordeerd door de ministerraad. Het actieplan richt zich op de hele rijksoverheid en heeft vier actielijnen:

1. voldoende en goed opgeleide professionals voor het inrichten en uitvoeren van informatiebeheer
2. werkprocessen: duidelijk is welke informatie bewaard moet blijven en duurzaam toegankelijk moet zijn en voor hoelang
3. informatiesystemen ondersteunen de organisaties en medewerkers optimaal bij hun informatiehuishouding en hun werkprocessen
4. bestuur en naleving: heldere sturing op de informatiehuishouding, bijvoorbeeld door de regeringscommissaris informatiehuishouding

**I-speerpunt 2** Actieplannen van de rijksorganisaties

De organisaties van de rijksoverheid hebben elk hun eigen opgaven en dat maakt hun informatiehuishouding vaak ook verschillend van elkaar.

Ieder departement maakt - na een nulmeting - ook een eigen actieplan. Datzelfde geldt voor rijksonderdelen met meer dan 500 fte, de Hoge Colleges van Staat en de sui generis. Uitvoeringstoetsen op de actieplannen geven weer input voor een centrale roadmap.

**I-speerpunt 3** Implementatie Wet open overheid

Actieve openbaarmaking krijgt vorm.

- publicatieplatform PLOOI: één plek waar burgers en bedrijven overheidsinformatie kunnen vinden
- toezicht op (de verbetering van) de informatiehuishouding en openbaarsheidsbeleid van de overheid verder versterken door het Adviescollege openbaarheid en informatiehuishouding
- belanghebbenden kunnen bij openbaarmakingskwesties terecht bij het Adviescollege

**I-speerpunt 4** Voorbereiding nieuwe Archiefwet

In voorbereiding op de nieuwe Archiefwet doorontwikkelen van het Archiefbesluit en de -regeling. Werken aan nieuwe instrumenten om het beheer van informatie te vereenvoudigen; zoals een risicoscan om de waardevolste en kwetsbaarste informatie te identificeren.

**I-speerpunt 5** Coördinatie en toezicht

- een regeringscommissaris informatiehuishouding om de uitvoering van deze plannen te coördineren, en zorgt dat dit eenduidig en waar nodig centraal gebeurt
- het Adviescollege openbaarheid en informatiehuishouding adviseert over de stand van de informatiehuishouding in het bestuur, de voortgang van de uitvoering van het meerjarigen plan en de toegang tot de publieke informatie
- de Inspectie Overheidsinformatie en Erfgoed krijgt meer capaciteit
- CIO Rijk versterkt de coördinatie en kaderstelling voor duurzame informatiehuishouding binnen de gehele keten

## Thema 8

# Vergroten transparantie en inzicht in informatievoorziening

Ons werk aan de informatievoorziening verdient zelf óók een betere informatievoorziening. Met meer inzicht over de informatievoorziening willen we transparanter zijn naar parlement en maatschappij, en daarbij zelf beter kunnen sturen.

De Tweede Kamer vraagt regelmatig om meer inzicht in de kosten, baten, samenhang, en de stand van zaken in de levenscyclus van ICT van de rijksoverheid. Met het Rijks ICT-dashboord geven we al inzicht in grote ICT-projecten. We rapporteren over IV in de Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk. Er zijn inhoudelijke BIT-adviezen over grote projecten met een ICT-component. Daarmee bieden we informatie over de grote nieuwe projecten en systemen.

**Onderhoud, beheer en resultaat**

Naar schatting 75 tot 80 procent van de totale ICT-kosten zijn echter voor beheer en onderhoud van bestaande systemen. Die informatie is vaak niet eenduidig of onderling vergelijkbaar. Daar gaan we wat aan doen. We gaan gegevens voor sturing en verantwoording op de informatievoorziening standaardiseren en vastleggen in betrouwbare administraties. Levenscycli van systemen zijn daarvoor het uitgangspunt.

Daarnaast: ICT-verantwoording gaat vaak nog vooral over kosten, risico’s en de mate van compliance. De maatschappelijke effecten worden inmiddels steeds belangrijker. Verdere acties zijn dus nodig.

**I-speerpunt 1** Informatieproducten

Stapsgewijs de maatschappelijke meerwaarde van rapportages vergroten. Meer focus op het informatiedomein, naast efficiency en kostenbesparingen.

## Thema 6

# Naar data en algoritmen met waarde(n)

Verantwoord datagedreven werken om maatschappelijke opgaven beter te adresseren, betere diensten aan burgers en bedrijven te leveren en de bedrijfsvoering effectiever te maken.

We gaan aan de slag, we experimenteren en leren. Zodat we de kansen die moderne datatechnologieën ons bieden optimaal leren te benutten en daarbij steeds borgen dat we daarmee de publieke waarden en de (grond)wet dienen.

We vertalen belangrijke uitgangspunten als de Europese Datastrategie, de Nederlandse Digitaliseringsstrategie, de Data Agenda Overheid, het Strategisch Actieplan AI en de interbestuurlijke datastrategie daarvoor door naar de rijksoverheid.

**I-speerpunt 1** Waarde creëren en kansen benutten

Steeds meer experimenten en projecten onderzoeken de waarde van datatechnologie voor maatschappelijke opgaven. Samenwerking tussen overheidsorganisaties onderling, én met bedrijfsleven, onderwijs, wetenschap en andere partijen (de ‘quadruple helix’) is noodzakelijk om meer kennis en vakmanschap over data en datatechnologie op te bouwen.

- verdere ontwikkeling van data-ecosystemen voor uitwisseling van gegevens rond maatschappelijke opgaven
- onderzoeken verdere ontwikkeling datalabs bij het rijk
- voorstel voor datascientist werkplek, met passende datadeel -analyse en -visualisatietools

**I-speerpunt 2** Aandacht voor wetgeving en publieke waarden

De overheid moet volgens de wet handelen, en de legitimiteit en reconstrueerbaarheid van het overheidshandelen kunnen aantonen. Dus transparant zijn over hoe ze data genereert, verzamelt en verwerkt. En over de inzet van algoritmen, machine learning, sensortechnologie of drones. Zo kan het handelen van de overheid gecontroleerd worden; dat is essentieel voor het vertrouwen van burgers en bedrijven. De uitdaging is om de bewustwording en het begrip van verantwoord werken met data te vergroten.

- vaststellen impactassessment mensenrechten en algoritmen
- richtlijnen voor gebruik algoritmen (ministerie van JenV) uitwerken voor het rijk als geheel en per departement
- samenbrengen beschikbare kaders, standaarden en werkwijzen en deze inbedden in wat er al is
- voorstel voor een algoritmeregister
- bewustzijn (awareness), kennis en vaardigheden ontwikkelen bij management en medewerkers
- kennisdeling op basis van opgedane ervaringen binnen de overheid, en met marktpartijen

**I-speerpunt 3** Overheidsdata kwalitatief verbeteren en beter benutten

Nieuwe mogelijkheden van dataverwerking en -analyse vragen om strategie, beleid en governance op het gebied van datakwaliteit, ethiek, veiligheid en privacy.

- inzichtelijk maken van beschikbare gegevenswoordenboeken, datasets, data en attributen
- voorstellen doen voor stevigere sturing op de informatievoorziening

## Thema 7

# Opbouwen toekomstbestendig I-vakmanschap

Meer I-professionals met actuele kennis en vaardigheden. Alle rijksambtenaren ontwikkelen de digitale kennis en vaardigheden die nodig zijn om hun werk goed uit te voeren.

Het probleem in het kort: de vraag naar up-to-date I-kennis en -kunde neemt sneller toe dan de beschikbare I-kennis en -kunde.

De vraag neemt toe om drie redenen:

- meer beleid met I-implicaties
- toenemende vereisten I-dienstverlening
- hogere verwachtingen burgers en bedrijven

De beschikbare I-kennis en kunde staat onder druk door vier factoren:

- vergrijzing
- schaarste op sommige expertisegebieden
- onvoldoende aandacht voor continue ontwikkeling op I-gebied
- te weinig I-kennis en -bewustzijn bij andere rijksprofessionals

**Kiezen voor lange termijn**

Managers kiezen nog te weinig voor de lange termijn, en grijpen vaak kortetermijnoplossingen aan. Huren externen in plaats van te investeren in actuele kennis- en vaardigheden van hun (eigen) medewerkers. Of nemen toch een senioradviseur aan, in plaats van starters en mediors te laten doorgroeiën. Om die focus op de korte termijn te doorbreken, is een gevoel van urgentie nodig en meer sturing vanuit de ambtelijke top.

**I-speerpunten**

Keuzes binnen oplossingsrichtingen hangen samen met omvang en volwassenheidsniveau van rijksonderdelen op I-vakmanschap.

**I-speerpunt 1** Randvoorwaarden: inzicht en monitoring

- Gerichter en succesvollere interventies met meer inzicht door monitoring.
- implementeren Kwaliteitsraamwerk IV (KWIV)-profielen bij alle rijksorganisaties
- monitoring en kennisdeling op in-, door- en uitstroom I-personeel en externe inhuur
- handreiking meerjarige I-personeelsplanning

**I-speerpunt 2** Kennisontwikkeling

Continu investeren in kennis en kunde van I-professionals zodat ze altijd ‘bij’ zijn.

- compleet aanbod van I-leeractiviteiten op een toegankelijk digitaal platform
- aanbieden leerpaden voor I-professionals
- samenwerken met het hoger onderwijs
- verkennen mogelijkheden voor Permanent Educatie Systeem

**I-speerpunt 3** Instroom

Steeds inzetten op aantrekken nieuw I-personeel en hen vervolgens behouden.

- interesse bij doelgroep met arbeidsmarktcommunicatie
- starters binden aan de organisatie
- alternatieven bieden voor externe inhuur; rijksbrede pools, samenwerking met hoger onderwijs

**I-speerpunt 4** Mobiliteit voor behoud én deling van kennis bij de rijksoverheid

Kennisontwikkeling en -deling door (tijdelijk) van werkplek te wisselen. Daarmee ook doorgroeiemogelijkheden bieden.

- mobiliteit stimuleren onder I-professionals
- ontwikkelen loopbaanpaden

**I-speerpunt 5** Kennisontwikkeling niet-I-personeel

Ambtenaren met en zonder I-achtergrond leren elkaar beter begrijpen. Onze collega’s stimuleren om hun kennis over digitalisering te vergroten. Samen leren en leren van elkaar.

- de benodigde I-kennis, I-vaardigheden en/of I-competenties vaststellen; zowel de basisvaardigheden, vaardigheden per functiegroep als domeinspecifieke vaardigheden
- passend aanbod per functiegroep
- breder aanbod bij RADIO, zoals meer e-learning modules, en maatwerkopleidingen voor teams

## Thema 10

# Samenwerken met de markt en bevorderen van innovatie

Nieuwe technologieën toepassen. Anders werken, samen met andere overheden, markt en wetenschap. En de innovatieve en creatieve kracht van de markt benutten. Overheid en markt werken ook samen aan dit thema.

Er kan steeds meer, het kan steeds sneller, makkelijker, duurzamer en beter.

De maatschappij verwacht dat ook. We moeten blijven innoveren. Innovatie is geen kernaak van de overheid, bepalen hoe we innovaties op een verantwoorde manier kunnen inzetten voor onze maatschappelijke taken is dat wel. Met oog voor de effecten op mens en milieu. Duurzaam, sociaal en innovatief inkopen krijgt vorm in de inkoopstrategie ‘Inkopen met Impact’ van het rijk.

**Agile werken**

Een innovatieve cultuur vraagt om nieuwe manieren van samenwerken vanuit het rijk; flexibeler, creatiever, opener. Dat vraagt ook wat van de aanbesteding. De aanbestedingsregelgeving kan meer in balans worden gebracht met de dagelijkse, steeds meer agile praktijk.

**I-speerpunt 1** Samenwerken met de markt

Elkaar beter begrijpen, kennis en informatie uitwisselen.

- CIO-café’s; bijeenkomsten met overheid en markt over een actueel onderwerp
- nieuwsbrieven
- gezamenlijke opleidingstrajecten
- samen monitoren van internationale ontwikkelingen en innovaties

**I-speerpunt 2** Van elkaar leren

- bestuurders uit overheid en markt sparren over de effecten van en kansen voor digitale transformatie
- een track voor markt en overheid samen op het iBestuur Congres

**I-speerpunt 3** Faciliteren innovatief inkoopebeleid

Werken aan mogelijkheden om innovatie in te kopen; aan de slag met nieuwe samenwerkingsvormen.

- verkennen mogelijkheden binnen huidige regelgeving en inventariseren gewenste aanpassingen
- aan de slag met innovatieve aanbesteding via Startup in Residence, Small Business Innovation Research en/of aangaan van innovatieve partnerships met bedrijfsleven

## Thema 9

# Versterken besturing informatiedomein

Investeren in besturing en governance om de volgende stappen in de digitale transformatie te zetten.

De I wordt volwassener, bij sturing gaat het steeds meer over de maatschappelijke resultaten bij de inzet van I. Belangrijk is binnen de rijksoverheid te weten waarvoor op welk moment wordt besloten. En dat helder is wie waar inspraak in heeft; wie er wanneer nog wat van mag vinden.

**Rol CIO’s**

CIO’s hebben in het ‘Besluit CIO-stelsel Rijksdienst’ een meer directe rol in het aansturen van de digitale transformatie binnen hun departement of organisatie. CIO’s zitten bijvoorbeeld in het bestuur van de organisatie. Daar horen (leiderschaps)vaardigheden bij. Bijvoorbeeld om een voorttrekkersrol te pakken om ‘1 in het hart’ te brengen. De positionering van de CIO als digitaal leider hangt samen het type organisatie en de volwassenheidsfase; het type mens dat past bij de organisatie in dié fase van de transitie.

**Lerend vermogen**

Binnen het CIO-stelsel is het Adviescollege ICT-toetsing onderdeel van de besturingscyclus. Door meer onderlinge uitwisseling en samenwerking vanuit die adviestaak versterkt het lerend vermogen in het stelsel verder. Het in eigen huis leren van CIO-oordelen en collegiale intervisie aan de hand van elkaars CIO-oordelen horen daarbij.

**I-speerpunt 1** Digitaal leiderschap

Het leiderschap dat past bij de organisatie om 1 in het hart te brengen. Met duidelijke rollen en verwachtingen naar elkaar.

- kennis maken en –delen, collegiale gesprek voeren en inspiratie delen
- implementatie Besluit CIO-stelsel

**I-speerpunt 2** Versterken lerend vermogen CIO-stelsel

Vertrouwen; openheid en de bereidheid van (elkaars) ervaringen te leren.

- professionaliseren CIO-community
- masterclasses digitaal leiderschap
- knelpunten en fouten (durven) delen
- verder investeren in samenwerking tussen Adviescollege ICT-toetsing, bestuurlijke opdrachtgevers, CIO-beraad en individuele CIO’s