

Actieagenda Digitale Stad 2021

1. Introductie

In de visie digitale stad is uiteengezet dat we aan een fundament bouwen om succesvol te kunnen digitaliseren in Utrechtse opgaven. In deze actieagenda, die we jaarlijks actualiseren, geven we weer welke acties we op de verschillende sporen van het fundament nemen. Bij elkaar leiden deze acties tot de realisatie van de visie. In het hoofdstuk [Samenhang](#) leggen we uit hoe visie, fundament, actieplan en opgaven zich tot elkaar verhouden, en wat ieders rol is.

In de [routekaart Digitale stad](#) zijn de belangrijkste acties op de verschillende sporen bij elkaar te zien in een overzicht. In het hoofdstuk [toelichting op de routekaart](#) wordt uitgelegd wat de acties inhouden en hoe ze bijdragen aan het fundament. De verschillende sporen in de actieagenda kennen activiteiten van heel verschillende aard. Daarom kunnen de mate van abstractie en de mate waarin concrete mijlpalen zijn te noemen per spoor verschillen.

De activiteiten in de agenda zijn in verschillende stadia van besluitvorming. Sommige acties of programma's zijn nog in een voorbereidende visievormende fase, andere zijn in de implementatiefase. In deze actieagenda zullen we zo duidelijk mogelijk aangeven indien financiering en toekenning van mensen en middelen nog niet definitief is.

Het fundament is ondersteunend aan het digitaliseren in onze maatschappelijke opgaven. In de aparte bijlage *Digitalisering in de opgaven* is aan de hand van een aantal uitgewerkte voorbeelden te zien hoe het fundament de digitalisering in de opgaven helpt, en hoe digitaliseringsvragen in de opgaven ook weer kunnen leiden tot aanpassingen of uitbreidingen in het fundament.

Jaarlijks – gedurende de looptijd van de visie tot in 2025 - willen we aan de raad verantwoording afleggen over wat we van de actieagenda gerealiseerd hebben en een geactualiseerde agenda aanbieden.

2. Samenhang

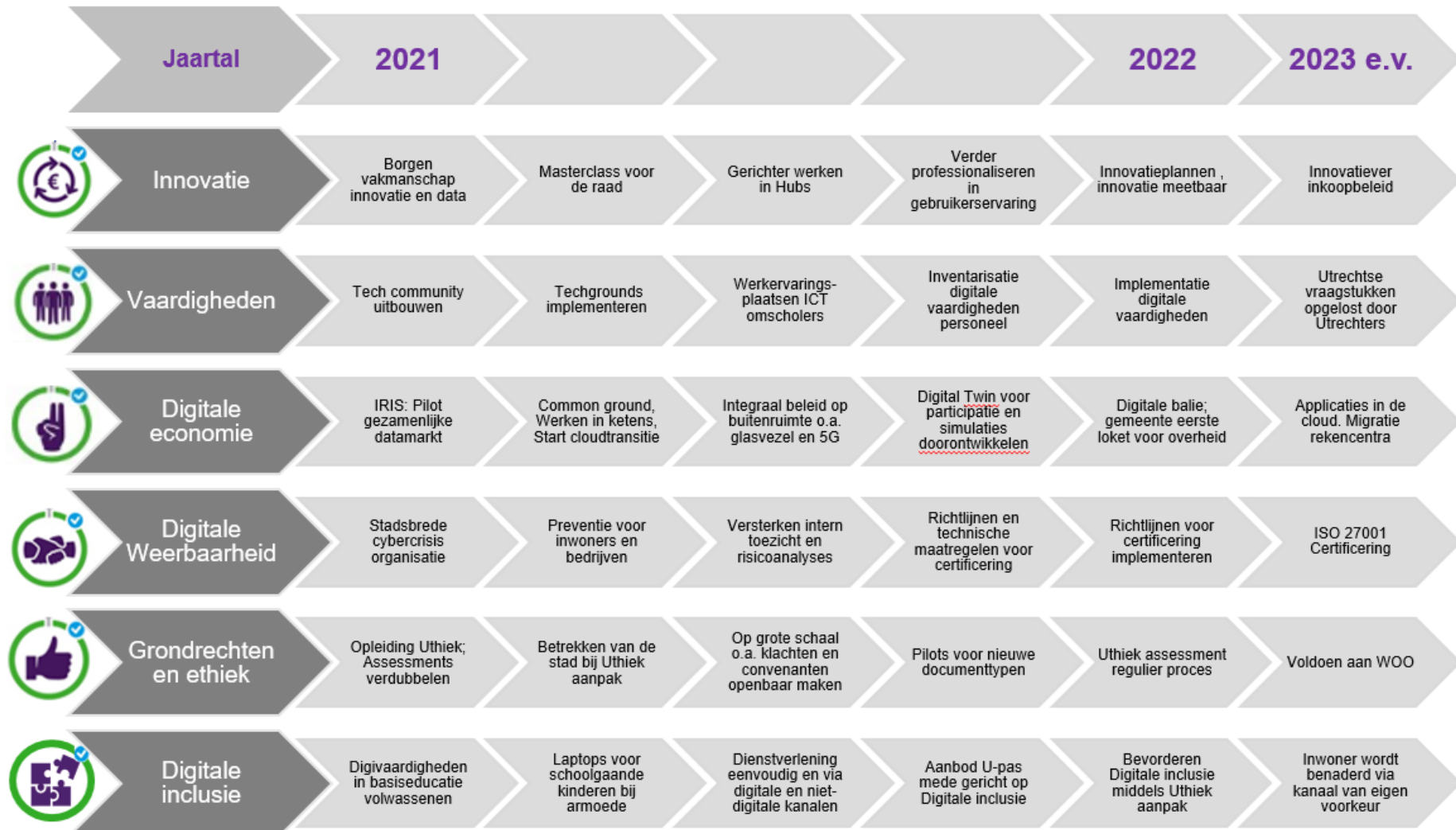
We bouwen op twee niveaus aan de Digitale stad; het fundament van de digitale stad én door in de opgaven aandacht te hebben voor digitalisering. Het fundament bevat de generieke processen, randvoorwaarden, kennis en (technische) faciliteiten die nodig zijn om in de opgaven succesvol te digitaliseren. De kennis en faciliteiten bevinden zich in de organisatie en bij partners waarmee we samenwerken. In de opgaven passen we toe wat in het fundament is opgebouwd. In de portefeuille Digitale stad leggen we verantwoording af over wat we in het fundament bouwen. De digitalisering van de opgaven zelf valt onder de verantwoording van de betreffende opgave. In onderstaande afbeelding wordt dit weergegeven:

Samenhang visie, actieagenda en opgaven



Dit betekent dat we vanuit het programma Digitale stad niet verantwoorden over de digitalisering in de opgaven. Dit wordt in de verantwoording over de opgaven meegenomen. Ambtelijk is de I(nnovation)-board ingericht om te prioriteren tussen de verschillende digitaliseringsinitiatieven. Beslissingen van de I-board kunnen impact hebben op de planning van de actieagenda Digitale stad.

3. Routekaart Digitale stad



4. Toelichting op de routekaart



Onderzoek en Innovatie

Speerpunt 1: we ontwikkelen vakmanschap voor innovatie

In de afgelopen jaren hebben we veel ervaring opgedaan met innovaties in alle domeinen. De afgelopen jaren hebben we tientallen innovaties in de opgaven ondersteund met advies en concrete hulp. Dit proces loopt continu door. De komende jaren staan in het teken van het professionaliseren en borgen van dit vakmanschap. We doen dit vanuit de leervisie van onze organisatie, het 70-20-10 leren. Het leren vindt plaats in het werk (70%), door reflectie en evaluatie (20%) en in trainingen (10%):

- Op het intranet bouwen we een digitale vindplaats voor alle succesvolle innovatie instrumenten die we de afgelopen jaren ontwikkeld en/of toegepast hebben.
- We organiseren doorgaande super- en intervisie voor onze innovators.
- Inmiddels zijn we 7 jaar bezig met datagedreven werken. In het kader van blijven en leren richten we 8 vakgroepen op voor de verschillende disciplines binnen dit vakgebied.
- We richting technologiescouting in voor datagedreven werken. We kijken structureel vooruit (scope 4 jaar) naar nieuwe methoden en technieken zodat we deze tijdig kunnen adopteren.

Speerpunt 2: we ontwikkelen leiderschap ten aanzien van innovatie

Om het bestuurlijk leiderschap verder te ontwikkelen organiseren we in 2021 de masterclass *Maatschappelijke effecten van digitalisering* voor raadsleden en fractiemedewerkers uit de stad en de regio. Aan de hand van de ervaringen en terugkoppeling nemen we elementen uit deze masterclass op in het inwerkprogramma voor nieuwe raadsleden in 2022.

Binnen de organisatie gaan we werken aan het structureel inbedden van innovatie. Samen met de G4 trainees ontwikkelen we een werkwijze om volwassenheid in innovatie meetbaar te maken. In 2022 willen we de stap maken naar innovatieplannen. Door binnen een domein de verschillende innovatie ideeën in kaart te brengen en te prioriteren willen we gericht gebruik maken van de beschikbare capaciteit en middelen. De stap van 'waar het kan' naar 'waar het nodig is'.

Binnen en buiten de organisatie gaan we inzetten op meer communiceren over innovaties. Daarmee willen we het bewustzijn over de mogelijkheden vergroten en anderen inspireren om zelf ook stappen te gaan zetten.

Speerpunt 3: we benutten het innovatief vermogen van kennisinstellingen, bedrijven en inwoners

De afgelopen jaren hebben we ervaring opgedaan met het werken in innovatiehubs, waarin meerdere partijen samenwerken aan innovatie. Denk bijvoorbeeld aan de [kennishub Gezond Stedelijk Leven](#), het [IRIS project](#) rondom delen van data over mobiliteit en energie, of het samenwerken met burgers om luchtkwaliteit te meten in het [Snuffelfiets](#) project. Recent hebben we ons aangesloten bij de [AI Hub Midden Nederland](#).

We stimuleren het innovatieve ecosysteem met fondsen (stimuleringsfonds starters en groeiers) en zijn aandeelhouder in de Regionale Ontwikkelmaatschappij Midden Nederland (ROM). Hiermee stimuleren we de kansrijke ondernemers die toepassingen ontwikkelen in het domein van Gezond Stedelijk Leven. We gaan actiever over stedelijke innovatievragen en -projecten communiceren op onze website. Zo willen we het innovatie netwerk in Utrecht verder versterken. We werken aan een hub-wijzer die handvaten geeft over wanneer- en hoe in innovatiehubs te werken om maatschappelijke problemen innovatief op te lossen.

Speerpunt 4: we zorgen voor een evenwichtige verdeling van risico's en opbrengsten en zoeken de multiplier

In november 2020 is het nieuwe inkoopbeleid vastgesteld. Speerpunten daarin zijn onder andere het in de markt zetten van vraagstukken in plaats van oplossingen; ontwikkelen van innovatieve aanbestedingsvormen en het betrekken van Utrechtse startende ondernemingen. Vanuit Digitale Stad werken we mee in het verder implementeren van het beleid, door digitale innovaties die bijdragen aan gezond stedelijk leven voor iedereen te ondersteunen.

Met het nieuwe beleid als uitgangspunt versterken we de betrokkenheid van inkoop bij digitale innovaties. Het programma Digitale stad levert zo een actieve bijdrage aan het ontwikkelen van het beleid en aan de beloofde evaluatie van het nieuwe inkoopbeleid in 2023.

Speerpunt 5: we stellen de gebruiker centraal

In dit speerpunt richten we ons op het professionaliseren onze vaardigheid om digitale middelen te ontwikkelen die naadloos aansluiten bij de gewenste gebruikerservaring. In de afgelopen jaren hebben we goede ervaringen opgedaan met UX-design (User Experience Design). Dit is een werkwijze waarbij de ervaring van de gebruiker al in het ontwikkelproces centraal staat. De komende jaren willen we deze werkwijze blijven inzetten bij digitale ontwikkelingen.

Naast het professionaliseren van onze vaardigheden willen we graag dat iedereen gebruik kan maken van onze digitale dienstverlening. Dit is verder uitgewerkt in het spoor Digitale inclusie.



Ander werk, Vaardigheden en een leven lang leren

Speerpunt 1 en 2: samen impact maken en we verbinden digitaal talent en bedrijven

De Digitale Stad ondersteunt en omarmt de ambities van de marktgroep ICT en Digitale Vaardigheden binnen het programma Werk voor Iedereen en legt verbindingen waar nodig. Die ambities zijn:

- Meer mensen naar banen binnen ICT
- Meer talent behouden voor de regio
- Meer diversiteit en inclusie bij werknemers binnen de ICT

Opleiders, bedrijven en instellingen werken samen aan projecten die bijdragen aan het verkleinen van de mismatch op de ICT arbeidsmarkt.

Ontwikkeling Tech community voor arbeidsmarkt van de toekomst

Om de mismatch op de ICT arbeidsmarkt te verkleinen werken we aan een “tech community”. De community verenigt het bedrijfsleven, onderwijsinstellingen en intermediairs in een entiteit die zeven projecten ontwikkelt en aanstuurt om de mismatch op de arbeidsmarkt te verkleinen. Een voorbeeldproject is de komst van de Digitale Werkplaats MKB waar studenten werken aan prototypen en nieuwe digitale businessmodellen voor MKB’ers die zich genoodzaakt zien door COVID-19 hun onderneming aan te passen. De volledige lijst:

1. Verbeteren matching vraag & aanbod IT talent: Utrechtse studenten en Utrechtse bedrijven aan elkaar verbinden. Versterken digitaal ondernemerschap.
2. IT professionals in het onderwijs: betere aansluiting van onderwijs op de praktijk.
3. Werkplaats digitalisering (zie inleidende tekst)
4. Van werk naar werk in de IT: omscholen naar IT en IT-vaardigheden binnen beroepen versterken. Creëren van werkervaringsplaatsen voor omscholers.
5. Techgrounds Utrecht: [TechGrounds](#) is een codeerschool die gratis toegankelijk is voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ongeacht leeftijd, achtergrond, opleiding, geslacht of competentie.
6. Public Service Lab - Applied data science: Onderwijs, bijscholing en onderzoek in samenwerking met bedrijven en overheden. Gericht op de (semi) publieke sector.
7. Events & Netwerk: versterken digitaal ondernemerschap door het organiseren van o.a. bedrijfsbezoeken, hackatons en presentaties.

Speerpunt 3: We zorgen dat de ambtelijke organisatie meegroeit

21^e eeuwse vaardigheden: werken in een digitale wereld.

Om digitale dienstverlening vorm te kunnen geven en om goed mee te kunnen blijven doen in het arbeidsproces zorgen we dat alle ambtenaren weten om te gaan met de veranderende digitaliserende wereld en beschikken over de 21^e-eeuwse vaardigheden. Met 2 teams in het ICT-domein hebben we hier in 2020 eerste ervaring opgedaan.

In het eerste half jaar van 2021 brengen we concreet in beeld wat de essentiële digitale vaardigheden zijn voor de ambtenaren en kunnen deze in de HR systematiek duidelijk maken. We beginnen hierbij bij de medewerkers die werkzaam zijn in het ICT-domein om dit, in de tweede helft van 2021, uit te breiden naar de hele organisatie.

Aansluitend zetten we ontwikkelingsmogelijkheden op zodat ambtenaren zich, op basis van behoefte ontwikkelpotentie en -ambitie, in deze vaardigheden verder kunnen ontwikkelen.

In het spoor Weerbaarheid is verder uitgewerkt hoe we werken aan de vaardigheden van onze medewerkers als het gaat om informatiebeveiliging en privacy.

Traineeprogramma G4 informatiemanagement

De traineeships van de G4 bevatten een uniek tweejarig programma die bestaan uit een combinatie van werken en leren, waarbij de professionele en persoonlijke ontwikkeling centraal staat. Er wordt gewerkt aan projecten met impact en waarbij trainees de kans krijgen om het verschil te maken.



Dynamische Digitale economie

Speerpunt 1: Samenwerken met de markt om sneller kansen in de nieuwe economie te realiseren

In de nieuwe economie is data een essentiële grondstof. We onderzoeken hoe data door de stad heen stroomt, wie die data genereert, transporteert, opslaat, verwerkt en beschikbaar stelt. Denk bijvoorbeeld aan mobiliteitsdata, luchtkwaliteitsdata of gebouwinformatie. De gemeente heeft in de diverse projecten met digitale componenten niet altijd zelf compleet de regie, maar kan wel de kaders scheppen voor een hybride infrastructuur die het betrouwbaar delen en ethisch verantwoord gebruik van data bevordert.

Experimenteren met gemeenschappelijke datamarkt

In het door Europa gesubsidieerde IRIS programma wordt geleerd hoe je met een gemeenschappelijke datamarkt maatschappelijke vraagstukken kan tackelen. Met verschillende Europese steden en andere partners wordt hierin samengewerkt om uitwisseling tussen verschillende datamarkten te standaardiseren. Ook moet er worden nagedacht welke partijen in de digitale economie van deze data gebruik mogen maken, en onderzocht worden welke middelen de gemeente heeft om het gebruik van die data te blokkeren bij misbruik. Het organiseren van een stedelijke datamarkt (utrecht.dataplatform.nl) biedt mogelijkheden voor ondernemende bewoners en bedrijven om nieuwe dienstverlening en toepassingen te bedenken en dat met name voor onze Gezond Stedelijk Leven ambities.

Ontwikkeling van virtuele weergave van de stad (Digital Twin)

Een Digital Twin is een digitaal (vooral) 3D-model van een stad. Doel van de Digital Twin is inzicht geven in het functioneren van de stad. Met dat inzicht kunnen voorspellingen worden gedaan, zoals bijvoorbeeld de impact van een stedenbouwkundige ingreep op een stad of drukte tijdens een evenement. De afgelopen jaren is binnen de organisatie een Digital Twin van Utrecht gebouwd. Het komende jaar willen we deze Digital Twin verder ontwikkelen, en ook voor andere partijen in de stad beschikbaar stellen. Bijvoorbeeld informatie over werfkelders kan zo voor betrokken partijen beschikbaar worden gemaakt.

Speerpunt 2: Ontwikkelen van een flexibele en robuuste externe digitale infrastructuur in de stad

We creëren een nieuwe beleidsveld: Digitale Infrastructuur van de buitenruimte. In dit beleidsveld maken we de kaders voor de duurzame ontwikkeling van technologie in de buitenruimte. De digitaliserende omgeving vraagt om nieuwe beleidskaders, bijvoorbeeld als het gaat om de digitale infrastructuur (onder andere glasvezel, 5G), beveiliging van Internet of Things-applicaties in de buitenruimte en het registreren van sensoren in de buitenruimte. Het uitgangspunt is daarbij dat bij nieuwe projecten de digitale infrastructuur voor aanvang van de projecten integraal wordt meegenomen in het ontwerpproces. In dit beleidsveld gaan we met de volgende zaken aan de slag:

Glasvezel

Voor de stad is het belangrijk om een goed dekkend netwerk te hebben. De afwezigheid ervan maakt ons onaantrekkelijk voor innovatie bedrijven die zich in de stad willen vestigen. Door de COVID-19 pandemie is het werken vanuit huis voor een groot deel van de bewoners de standaard geworden. Samen met telecomproviders onderzoeken hoe we de uitrol van snel internet naar alle huishoudens kunnen optimaliseren. De uitrol van glasvezel naar

huisaansluitingen (FttH) versnellen we door goede afspraken te maken met de telecomproviders.

Mobiele data communicatie (5G)

In 2020 heeft de eerste veiling plaats gevonden van de eerste frequenties die voor 5G worden gebruikt. De komende jaren wordt het nieuwe 5G-netwerk in Nederland verder uitgerold. Met VNG en verschillende gemeenten is gewerkt aan een gemeentelijke positiebepaling op een zevental onderwerpen om tot afspraken met het Rijk en marktpartijen te komen. De onderwerpen behelzen ruimtelijke inpassing, veiligheid, gezondheid, kosten, het vast netwerk, innovatie en het proces en de instrumenten hierbij.

We willen voldoen aan de oproep van de Europese en landelijke wetgever om de uitrol van 5G en glasvezel te versnellen en zo het fundament van de digitale infrastructuur te versterken en robuust te maken voor de toekomst. Daarvoor is het wel nodig om de effecten daarvan op de buitenruimte goed in te passen in onze taak om de buitenruimte effectief te beheren en deze integraal aan te vliegen. Hierin werken we nauw samen met de VNG om tot een algemeen gemeentelijk antennebeleid te komen.

Handboek Digitale Buitenruimte

Registratie en beleidskaders van digitale componenten in de buitenruimte, zoals sensoren in een sensorregister, worden steeds belangrijker. Als gemeente kunnen we een regisserende rol pakken met de partners in de stad en de juiste kaders scheppen om samen de digitale buitenruimte vorm te geven. Deze registraties geven meer inzicht en dragen bij aan effectief beheer, onderhoud en sturing. De kaders daarvoor stellen we op in een handboek Digitale Buitenruimte. Duidelijke kaders en faciliteiten bieden de ruimte voor ondernemerschap.

Slim gebruik van publieke infrastructuur

De vervanging van publieke infrastructuur, zoals de openbare verlichting, biedt mogelijkheden om onze digitale infrastructuur door te ontwikkelen. Onderzocht wordt hoe dit vorm kan krijgen bij de vervanging van onze openbare verlichting. Naast het energiezuinig maken door ledverlichting te gebruiken, wordt onderzocht wat de mogelijkheden zijn om de lichtmasten voor andere toepassingen in te zetten zoals de ondersteuning van sensoropstellingen en het faciliteren van antenneopstellingen zoals 5G. Aan de hand van samenwerkingen met de markt experimenteren we om deze vraagstukken helder te maken. Het Innovatiebudget is één van de mogelijke subsidies die dit soort onderzoekstrajecten kunnen aanjagen en versnellen, maar er zijn ook veel mogelijkheden om met internationale samenwerkingen subsidies middelen te verwerven.

Speerpunt 3: Ontwikkelen van een flexibele en robuuste interne digitale infrastructuur

De digitale revolutie van nu stelt ook nieuwe en andere eisen aan de digitale infrastructuur van de gemeentelijke organisatie. Willen we de kansen benutten die de digitalisering om ons heen biedt, dan zullen we ons daar intern op moeten organiseren. De komende jaren wordt in een aantal grote, met elkaar samenhangende programma's hieraan gewerkt:

- Common ground: dit is een speerpunt van het VNG programma [Samen organiseren](#). Door vanuit gezamenlijke architectuurprincipes te werken kunnen gemeenten elkaars oplossingen hergebruiken en aanpassen voor de eigen specifieke wensen. Voorbeelden zijn de chatbot die nu samen met o.a. de gemeente Tilburg ontwikkeld wordt en het Utrechts huishoudboekje, dat door de VNG tot icoonproject voor Common Ground

benoemd is. De eisen die [common ground](#) stelt op het gebied van architectuur, data en programmatuur komen tot uiting in de programma's die hieronder benoemd worden.

- Dataopgave: data is een belangrijke grondstof voor veel nieuwe innovaties. Daarvoor is het nodig dat data wordt losgemaakt van specifieke applicaties (een van de onderdelen van de common ground architectuur) en generiek beschikbaar komt. Daarnaast is gereedschap nodig om met de data te kunnen werken. Ook zijn nieuwe taken ontstaan om datagedreven te kunnen werken.
- Cloudtransitie: de nieuwe digitale revolutie leidt tot een veelheid aan technologieën die ingezet kunnen worden, en vraagt flexibiliteit van onze infrastructuur. Voor een organisatie als de onze is het niet meer wenselijk om dit in eigen beheer te hebben. De komende jaren gaan we onze infrastructuur en applicaties stapsgewijs naar de cloud brengen.
- Klantgericht werken in ketens (Kik): de common ground principes bieden ook binnen onze organisatie de mogelijkheid om systemen - en daarmee processen over afdelingen heen - beter te verbinden. Daardoor kunnen we inwoners en organisaties beter bedienen. In het programma Kik wordt deze mindset en de bijbehorende techniek ontwikkeld en geïmplementeerd. Kik is de nieuwe naam voor het programma, eerder is het in de raad besproken als *Herijking zaakgericht werken*.
- Werken 3.0: het thuiswerken en digitaal vergaderen vraagt om een nieuwe inrichting van ons stadskantoor en van de IT-werkplek. Dit wordt in het programma Werken 3.0 ontwikkeld en in de komende jaren geïmplementeerd.

Dataopgave

De Dataopgave is het programma dat zich richt op snel, eenduidig en automatisch ontsluiten van data, geodata en informatie voor een goed verloop van onze uitvoering, beleidsvorming en samenwerking met partners aan maatschappelijke opgaven. In dit programma voeren we in 2021 de volgende activiteiten uit:

- We maken databronnen intern beter vindbaar door de datacatalogus goed te vullen;
- We maken data beter inzetbaar door databronnen op een eenduidige manier - met API's (Application Programming Interface) - te ontsluiten;
- We verbeteren de zeggingskracht van data door nieuwe visualisatiesoftware te implementeren;
- We versterken vakmanschap door een zevental vakgroepen op te zetten. Daardoor zijn eind 2021 kennis en vaardigheden op het gebied van datamanagement en -gebruik vergroot; In 2021 helpen we organisatieonderdelen en opgaven met hun datamanagement en toepassing van datagedreven werken. We werken aan het privacybestendig delen van data met de buitenwereld om economische ontwikkeling te stimuleren.

Cloudtransitie

In dit programma werken we aan de gemeentelijke IT-infrastructuur van de toekomst. Dit doen we in 3 sporen:

- Het bouwen van de nieuwe infrastructuur: dit behelst onder andere het ontmantelen van onze rekencentra, het in beheer nemen van de nieuwe cloudomgeving en het aanpassen van het netwerk en de werkplekken. De werkzaamheden vinden plaats tot in 2025. De belangrijkste mijlpalen zijn:
 - 2021: Hosting platform en telefonie in de Cloud
 - 2022: Applicatieplatform in de cloud. Rekencentrum Manitobodreef naar de cloud.

- 2023-2025: Rekencentra naar de cloud, oude ontmanteld. Infrastructuur uitbesteed en als dienst afgenomen.
 - Verhuizen van applicaties naar de nieuwe infrastructuur of vervangen door nieuwe cloudgeschikte applicaties ter vervanging van oude. In 2021 wordt deze werkstroom verder uitgewerkt met o.a. een nieuwe kaart van het applicatielandschap en een migratiekalender.
 - Het inrichten van een regieorganisatie om uitvoering te kunnen geven aan besturing-, vervangings-, vernieuwings- en innovatievraagstukken van onze IT-activiteiten.
- De gedetailleerde planning van de cloudtransitie is in een programmaplan uitgewerkt.

Klantgericht werken in ketens (Kik)

In het programma Klantgericht werken in Ketens werken we aan het verbeteren van de dienstverlening aan de stad en aan het beter voldoen aan wet- & regelgeving over archivering. We gaan aanvragen en verzoeken van inwoners en bedrijven sneller en in een keer juist afhandelen, waardoor klanten ons als één organisatie ervaren. We richten de keten in over de grenzen van de organisatieonderdelen heen.

Om deze doelstellingen te behalen, richten we zaakgericht (samen)werken opnieuw in. Daarbij maken we gebruik van de architectuur van common ground, zodat we kunnen profiteren van hergebruik binnen onze eigen organisatie en die van andere gemeenten.

Het programma is in 2019 gestart. In 2019 en 2020 is de technische basis aangelegd en zijn voor de eerste groep van processen de werkzaamheden gestart. In 2021 worden 15 processen met deze nieuwe manier van werken opnieuw ingericht. In totaal betreft het ongeveer 40 ketens die opnieuw ingericht worden.

Werken 3.0

Het stadskantoor is inmiddels bijna 7 jaar in gebruik. Al voor de coronacrisis was het besef dat nieuwe werkvormen en de groei van de organisatie een nieuwe inrichting vragen. Door de coronacrisis is het werklandschap blijvend veranderd. Thuiswerken en digitaal samenwerken zullen niet meer verdwijnen. In het programma Werken 3.0 werken we aan de fysieke en digitale werkplek van de toekomst. Het programma zit nog in de opstartfase. In de loop van 2021 zal een meerjarig programma worden ontwikkeld. Planning, mijlpalen, prioritering en financiering zijn op dit moment nog niet vastgelegd.

Publieksdienstverlening

Naast de grote veranderprogramma's gericht op de IT-voorzieningen die hierboven zijn uitgewerkt speelt digitalisering ook een belangrijke rol in de nieuwe visie op publieksdienstverlening die bijna definitief is. De belangrijkste digitale elementen uit de visie zijn:

- Laagdrempelig en op maat: wij bieden een breed palet aan kanalen waarbij het voor iedereen eenvoudig is om met ons in contact te komen en van onze dienstverlening gebruik te maken. De ontwikkeling van een digitale balie is hier onderdeel van. Door middel van personalisatie willen we informatie steeds meer op maat aanbieden. Met andere overheden werken we aan het inrichten van de gemeente als eerste loket voor de overheid in de brede zin.
- De inwoner in regie: De inwoner kan op termijn in regie komen over de wijze van contact, door zelf aan te geven welke kanalen zijn voorkeur hebben. De inwoner kan steeds meer in regie komen over zijn gegevens, en bepalen wie daar toegang toe heeft.

- Lerende gemeente: we gaan inzetten op het gebruiken van data als middel om feedback te krijgen op onze dienstverlening. De feedback gebruiken we om onze dienstverlening in de breedste zin te verbeteren.

Planning, mijlpalen, prioritering en financiering voor de implementatie van deze visie zijn op dit moment nog niet vastgelegd.



Digitale weerbaarheid van burgers en organisaties versterken

De concrete acties voor 2021 en 2022 voor de speerpunten 1 t/m 4 zijn in een actieplan verwoord. Deze wordt separaat vanuit de portefeuille Openbare orde en veiligheid aan de raad voorgelegd. We geven hier de hoofdlijnen weer.

Speerpunt 1: Werken aan het vergroten van de digitale weerbaarheid van stedelijke functies.

We hebben samen met Utrechtse partners de stedelijke functies (mobiliteit, onderwijs, publieksdienstverlening, zorg etc.) die onderlinge digitale afhankelijkheden en risico's kennen, voor de stad in kaart gebracht. Dit Digitaal Weerbaarheidsbeeld is in juni 2020 [met de raad gedeeld](#). We voeren nu de acties uit die voortkomen uit het advies naar aanleiding van deze bevindingen. We hebben een community of practice voor cyberresilience van Utrecht opgericht. Deze bestaat uit meerdere organisaties en bedrijven in Utrecht zoals telecombedrijven, banken, onderwijsinstellingen en ziekenhuizen. Om te komen tot een gedegen risico-inventarisatie, brengen we de onderlinge digitale (keten)afhankelijkheden tussen de diverse stedelijke functies in beeld. Met betrokken partners inventariseren we kansen en bedreigingen in werksessies, die we op verschillende manieren vormgeven en die we verbinden aan concrete activiteiten. Zo gaan we de betrokken organisaties beter toerusten om digitale crises en incidenten gezamenlijk het hoofd te bieden. In april 2021 vindt een eerste gezamenlijke cybercrisis-oefening plaats.

Speerpunt 2: We onderzoeken de omvang van cybercrime en gedigitaliseerde criminaliteit om beter zicht te krijgen op daders, slachtoffers en fenomenen.

We onderzoeken het bewustzijn, de ervaringen en behoeften betreffende cybercrime en gedigitaliseerde criminaliteit onder Utrechtse bewoners en ondernemers, zodat we lokaal meer inzicht krijgen in slachtofferschap en daderschap van cybercrime. Dit doen we onder andere met (lokale) onderwijsinstellingen, onderzoeksinstellingen en politie. We nemen deel aan een consortium ism Saxion en Haagse Hogeschool dat onder leiding van dr. Remco Spithoven nader onderzoek doet naar Cyberweerbaarheid, om te komen tot preventie van slachtofferschap onder burgers en MKB-ers van cybercrime en gedigitaliseerde criminaliteit. Op basis van analyse van cijfers en een goede duiding daarvan met betrokken ketenpartners zullen we ons beleid en onze maatregelen zo effectief en efficiënt mogelijk inrichten.

Speerpunt 3: We vergroten de bewustwording over digitale risico's van bewoners en ondernemers en geven handelingsperspectief. .

Met o.a. de informatie uit speerpunt twee ontwikkelen we specifieke preventiemaatregelen om te zorgen dat inwoners en ondernemers weten wat ze kunnen doen bij cybercriminaliteit en digitale incidenten. We gaan samen met andere overheden voorlichtingscampagnes en/of trainingen ontwikkelen voor zowel slachtoffers als potentiële daders, maar we sluiten ook aan bij initiatieven van derden. Belangrijke doelgroepen zijn jongeren, senioren en ondernemers. Concrete activiteiten op dit moment zijn het programma [Hackshield](#), waarmee kinderen spelenderwijs leren over cybercrime en ook hun (groot)ouders hierbij betrekken. Samen met Jongerenwerk Utrecht en Halt bieden we – zodra de coronamaatregelen dit toelaten – Cyber24 aan voor jongeren in de leeftijd van 12 tot 18 jaar. Het spel is gebaseerd op het onder jongeren populaire concept 'escape rooms' waarbij zij zowel 'daderschap' als 'slachtofferschap' van cybercrime en gedigitaliseerde criminaliteit ervaren en inzien hoe je als jongere kan worden meegesleept door de digitale mogelijkheden. We ontwikkelen van een plan van aanpak voor senioren, zowel zelfstandig wonend als in alternatieve woonvormen, waarin kansrijke interventies worden opgenomen om deze doelgroep digitaal weerbaar te maken.

We zetten Stadsmakers digitale veiligheid in: Bewoners (jong en oud) met kennis van en/of interesse in ICT en digitale veiligheid fungeren als ambassadeur van de digitale veiligheid in de wijk. Zij zullen bewoners informeren en activeren, maar verwijzen hen ook door naar juiste partijen. Dat doen zij o.a. door het (mede)organiseren van informatiebijeenkomsten of trainingen.

We richten een digitaal platform op ten behoeve van de digitale weerbaarheid voor het midden- en kleinbedrijf en ZZP-ers, in samenwerking met onder andere VNO-NCW, politie, cybersecuritybedrijven en MKB Midden Nederland.

Speerpunt 4: We zorgen voor een optimale voorbereiding op cyberincidenten of -crises

Bij een cyberincident of -crisis worden ten minste de digitale infrastructuur bedreigd of ontwricht. Onze bestaande crisisorganisatie voor gevolgbestrijding van 'fysieke' crises vullen we voor cybercrises aan met nieuwe samenwerkingspartners met expertise op digitaal vlak. Dit netwerk bouwen we uit in de planvorming van de crisisorganisatie. We nemen daartoe de rollen, verantwoordelijkheden en gevolgen van digitale ontwrichting op in de planvorming van de crisisorganisatie, aan de hand van de handreiking cybergevolgbestrijding. We gaan zowel bestuurlijk als ambtelijk opleiden, trainen en/of oefenen met cyberincidenten i.s.m. de Veiligheidsregio Utrecht. We breiden het crisisnetwerk uit met nieuwe disciplines om tijdens een cybercrisis de digitale oorzaak weg te nemen en/of weer tot de normale dagelijkse situatie terug te keren.

Speerpunt 5: We hebben een voorbeeldfunctie op het gebied van privacy en gegevensbescherming

Wij zorgen ervoor dat inwoners en ondernemers hun gegevens aan de gemeente toe durven te vertrouwen, omdat de gemeente deze gegevens aantoonbaar goed beschermt. De gemeente wil een voorbeeldfunctie vervullen en haar voortrekkersrol zichtbaar maken door zich te certificeren voor gegevensbescherming (ISO 27001). In het programma *gegevensbescherming* werken we hier naartoe. We verwachten in 2022 klaar te zijn voor certificering. In 2021 zijn de focuspunten:

- Operationele Risicoanalyses: het uitvoeren van risicoanalyses op de processen die in 2020 in kaart zijn gebracht.
- Strategische standaarden: het uitwerken van richtlijnen die nodig zijn voor de certificering. In 2022 wordt begonnen met het implementeren van deze richtlijnen.
- BCM (Business Continuity Management): uitbouwen bestaande plannen en opzetten van een testplan gemeente breed.
- Intern toezicht: steekproefsgewijs naleving van de richtlijnen controleren.
- Technische maatregelen: inrichten van monitoring (GGI-veilig) van eerste deel van het bedrijfsnetwerk. Inrichten vernieuwd toegangsbeheer (Identity access management – IAM) voor een eerste groep applicaties.



Speerpunt 1: In alle digitaliseringsprojecten besteden we met een vaste aanpak aandacht aan onze grondrechten en ethiek

Speerpunt 2: We ontwikkelen morele oordeelvorming binnen het digitale domein

We geven invulling aan deze 2 speerpunten door middel van onze Uthiek aanpak. Onze ambitie is om bij alle digitaliseringstrajecten Uthiek assessments uit te voeren. Bij een Uthiek assessment maken we gebruik van ons Utrechtse waardenmodel (zie Visie Digitale stad). We gaan in de periode tot en met eind 2021 de volgende activiteiten uitvoeren:

- **Bewustwording Uthiek:** we gaan door met het vergroten van de Uthiek bewustwording binnen de organisatie. Hierbij verzorgen we opleiding voor medewerkers en vergroten we het netwerk van Uthiek ambassadeurs in de organisatie.
- **Verkenning vertegenwoordiging uit de stad:** we starten in het najaar van 2020 met een verkenning of en op welke manier we 'externe doelgroepen' uit de stad kunnen betrekken bij Uthiek. Wij vinden dat Uthiek van en voor de stad is en dat we daarom dit onderwerp ook met de stad invulling moeten geven, waar dat mogelijk is. We onderzoeken bijvoorbeeld of we inwoners met en zonder kennis over ethiek kunnen laten deelnemen bij Uthiek Assessments.
- **Privacy en Uthiek:** we stroomlijnen de processen van privacy en Uthiek tezamen zodat deze toets op digitaliseringstrajecten makkelijker, laagdrempeliger en minder tijdrovend is voor betrokkenen.
- **Audit:** we laten een audit uitvoeren door een onafhankelijke partij om de effectiviteit van de Uthiek aanpak te toetsen. Belangrijkste vraag in deze audit: leidt de Uthiek aanpak tot het gewenste resultaat?

In 2020 hebben we 20 Uthiek assessments uitgevoerd. Onze ambitie is om in 2021 50 Uthiek assessments uit te voeren.

Speerpunt 3: We streven naar een open Utrecht

Speerpunt 4: We versterken de informatiepositie van inwoners

Het plan Open Utrecht geeft invulling aan deze 2 speerpunten. Het is onze implementatie van de Wet openbaarheid van bestuur (Wob) en de onlangs gewijzigde Wet open overheid (Woo). Onze ambitie reikt hierbij verder dan de minimeisen van de wet. Naast het openbaar maken van documenten werken we aan het openbaar maken van data voor ondernemers, organisaties en inwoners. Hiermee willen we nieuwe bedrijvigheid stimuleren. We gaan nu de tweede fase van Open Utrecht in en we willen de volgende resultaten eind 2021 hebben gerealiseerd:

- 200 convenanten van de gemeente Utrecht openbaar beschikbaar gesteld
- 100 klachtendossiers openbaar beschikbaar gesteld
- 150 beschikkingen openbaar beschikbaar gesteld (ook afhankelijk of we ervoor kiezen om te werken met registers of documentatie van beschikkingen)
- 50 ingekomen stukken gemeenteraad openbaar beschikbaar gesteld
- 5 nieuwe pilots Open Utrecht uitgevoerd (die we nu nog niet in beeld hebben)
- Verdere uitwerking van Plan Open Utrecht met nadere specificaties van de documenttypen voor de Wet Open Overheid

- 900 open datasets op het Utrechtse Open Data Platform
- Algoritmeregister dat in 2020 voor het eerst is gepubliceerd actualiseren.
- afgeronde evaluatie van het meest geschikte Utrechtse Documentatie Platform (bijvoorbeeld PLOOI)



Digitale inclusie

De afgelopen maanden hebben we in kaart gebracht welke activiteiten en plannen er nu zijn in de verschillende beleidsvelden. Hiermee hebben we nu de actieagenda gevuld. In het komende jaar gaan we de beleidsvelden die digitale inclusie raken met elkaar verbinden. Onze verwachting is dat dit tot extra meerwaarde gaat leiden. Daarbij gaan we ons ook meer verbinden met landelijke netwerken op dit terrein zoals de VNG – samen sterk alliantie.

Speerpunt 1: We stimuleren iedereen om mee te doen.

We stimuleren door aan vertrouwen te bouwen en door mensen te wijzen op de mogelijkheden om te leren.

We bouwen aan vertrouwen door (zie het spoor *Weerbaarheid van burgers en organisaties versterken*) te werken aan het voorkomen van cybercriminaliteit en zelf als gemeente het goede voorbeeld te geven op het gebied van gegevensbescherming en privacy. In het kader van het voorkomen van radicalisering besteden we met middelbare scholieren aandacht aan het omgaan met nepnieuws.

We stimuleren inwoners door ze te wijzen op de mogelijkheden om digitale vaardigheden aan te leren. Vanuit volwasseneneducatie ([programma \(digi\)Taal is de basis](#)) waar we laaggeletterdheid en digivaardigheid aan elkaar verbinden. Vanuit de informatie over de U-pas wijzen we naar mogelijkheden om het tegoed in te zetten voor digitale middelen of training.

We werken aan bewustwording en kennisontwikkeling binnen en buiten de organisatie over digitale inclusie. We betrekken relevante partijen (allianties, onderwijs werkveld, experts en eigen mensen) om te zorgen dat digitale inclusie steeds breder als uitgangspunt wordt opgenomen bij IT-ontwikkelingen.

Speerpunt 2: We streven ernaar dat voor iedereen middelen beschikbaar zijn om mee te doen.

Dit begint met het beschikbaar zijn van een verbinding met het internet. Alle Utrechtse huishoudens beschikken over een fysieke verbinding (kabel, glasvezel) met het internet en er zijn meerdere dekkende 4G netwerken beschikbaar. We blijven werken aan de toekomstbestendigheid van verbindingen, de komende jaren door te werken aan de implementatie van 5G en uitbreiding van het glasvezelnetwerk (zie spoor *Dynamische digitale economie*).

Naast de verbinding is een abonnement en beschikbaarheid van apparatuur nodig. Voor schoolgaande kinderen waarvan de ouders niet over de middelen beschikken om een computer aan te schaffen is in het kader van het programma Utrecht schuldenvrij een samenwerking met de Stichting Leergeld. Via de U-pas is er de mogelijkheid om het tegoed in te zetten voor het aanschaffen van een computer of een abonnement voor de bibliotheek. In de bibliotheek kan gebruik gemaakt worden van een computer en een wifi-verbinding.

Speerpunt 3: We werken aan digitale basisvaardigheden voor iedereen.

Vanuit het [programma \(digi\)Taal is de basis](#) (looptijd 2019-2022) bieden we met onze huidige partners Wij 3.0 en GeluksBV een aanbod voor volwassenen voor het aanleren van digitale basisvaardigheden. Dit gaat onder andere over het kunnen bedienen van een computer, tablet of telefoon en het kunnen inloggen met Digid.

Voor inwoners die daar de voorkeur aan geven en voor inwoners voor wie digitale middelen te moeilijk zijn moet het altijd mogelijk blijven om niet-digitaal in contact te treden of met hulp van anderen de toegang te organiseren.

Speerpunt 4: We zorgen voor digitale systemen die voor iedereen te gebruiken zijn

We werken hieraan vanuit een aantal verschillende invalshoeken:

- In onze visie op dienstverlening (zie spoor *Dynamische Digitale Economie*) is een van de uitgangspunten *laagdrempelig en op maat*: wij bieden een breed palet aan (digitale en niet-digitale) kanalen waarbij het voor iedereen eenvoudig is om met ons in contact te komen en van onze dienstverlening gebruik te maken. Een ander uitgangspunt is *de inwoner in regie*: inwoners krijgen in toenemende mate de mogelijkheid om hun voorkeuren over kanaal aan te geven, zodat ze vanuit ons ook via het juiste kanaal benaderd worden. Nadat de visie definitief is vastgelegd wordt de planning en de mijlpalen ingevuld.
- In de visie op dienstverlening benoemen we dat we door gebruik van data continu onze dienstverlening willen blijven verbeteren.
- Om de gebruikersvriendelijkheid van onze IT-dienstverlening te verbeteren maken we in toenemende mate gebruik van UX-design (zie spoor *Innovatie en Onderzoek*).
- We blijven nieuwe digitale mogelijkheden onderzoeken (zie spoor *Innovatie en onderzoek*) om onze dienstverlening te vergemakkelijken, bijvoorbeeld de pilot met de Chatbot Gem dat nu loopt.
- Bij het ontwerpen van systemen redeneren we vanuit de Utrechtse waarden middels onze Uthiek aanpak (zie spoor *Grondrechten en ethiek*). De waarden autonomie, veiligheid, menselijke waardigheid en rechtvaardigheid bevorderen het werken aan systemen voor iedereen.