



Vlaanderen Radicaal Digitaal

2015 - 2019



Vlaamse
overheid

INHOUD

I.	INLEIDING	3
II.	VLAAMSE BELEIDSOPTIE – VLAANDEREN RADICAAL DIGITAAL	4
	1. Het Vlaams regeerakkoord 2014-2019	4
	2. Elementen uit de beleidsnota Bestuurszaken	4
III.	EXTERNE ANALYSE: WIJZIGEND VERWACHTINGSPATROON BIJ BURGERS EN BEDRIJVEN	7
IV.	INTERNE ANALYSE: VIER ONTWIKKELINGSLIJNEN BIJ DE VLAAMSE OVERHEID	8
V.	VLAANDEREN RADICAAL DIGITAAL ALS KANTELPUNT	10
VI.	MISSIE: DE VLAAMSE OVERHEID TRANSFORMEREN TOT EEN DIGITALE EN INFORMATIEGEDREVEN OVERHEID	12
VII.	VISIE VAN HET PROGRAMMA VLAANDEREN RADICAAL DIGITAAL	13
VIII.	STRATEGISCHE BOUWSTENEN	16
IX.	PROGRAMMAMANAGEMENT	19
X.	GOVERNANCE	22
XI.	ACTIEPLAN	25
	1. Oprichting van het Agentschap Informatie Vlaanderen	25
	2. Opzetten van een aangepaste Governance structuur	25
	3. Opzetten van het programmamanagement	26
	4. Uitwerken van het bouwstenenplan	27
XII.	BESLISSING VAN DE VLAAMSE REGERING	28

I. INLEIDING

Vlaanderen Radicaal Digitaal. Dat is de ambitie van het regeerakkoord 2014 - 2019. Tegen 2020 alle transacties met de overheid digitaal, een verregaande vereenvoudiging en digitalisering van de werking van de overheid, en het benaderen van de doelgroepen vanuit een virtueel loket zijn enkele van de concrete doelstellingen die aan deze ambitie vorm moeten geven.

Vlaanderen Radicaal Digitaal reikt verder dan het digitaliseren van dienstverlening. De Vlaamse overheid wil digitaal denken en handelen in al haar aspecten. De digitalisering van onze samenleving gaat razendsnel en zorgt voor de disruptie van traditionele patronen en processen. De Vlaamse overheid wil hier volop op anticiperen en de opportuniteiten grijpen die deze digitalisering voor een overheid biedt. Wanneer de Vlaamse overheid ook in de toekomst voor onze regio een positief verschil wil maken, zal ze een transitie moeten doormaken tot een informatiegedreven overheid.

Vlaanderen Radicaal Digitaal is een ambitie die betrekking heeft op de volledige Vlaamse overheid. Het is geen op zichzelf staand project van één departement. Vlaanderen Radicaal Digitaal is een overkoepelend programma waarbij de inzet van informatie- en communicatietechnologie overheidsbreed moet leiden tot een digitale overheid. Het is een programma dat ook voorbij de grenzen van de Vlaamse overheid kijkt. De Vlaamse overheid maakt immers deel uit van een (informatie)netwerk dat zich uitstrekt over andere bestuursniveaus en ook private actoren heen.

In deze conceptnota beschrijven we de krijtlijnen van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal. We kijken even achterom: waar komen we op het vlak van digitalisering vandaan? Wat hebben we hieruit geleerd? Maar we kijken vooral vooruit: wat willen we met het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal bereiken? En vooral: hoe pakken we dat aan?

II. VLAAMSE BELEIDSOPTIE – VLAANDEREN RADICAAL DIGITAAL

Het Vlaamse regeerakkoord en de beleidsnota Bestuurszaken formuleren een ambitieuze doelstelling om een forse stap vooruit te zetten op het vlak van de digitalisering van de Vlaamse overheid.

1. Het Vlaams regeerakkoord 2014-2019:

“We zetten in op een integrale benadering van de beleids- en dienstverleningsprocessen en zetten hiervoor een grote digitale sprong voorwaarts. Tegen 2020 biedt de Vlaamse overheid alle administratieve transacties tussen overheid en burgers of lokale besturen of ondernemingen via digitale kanalen aan. Hierbij benaderen we onze doelgroepen maximaal vanuit een virtueel en digitaal loket. Door verdere digitalisering vereenvoudigen we de werking van de overheid in de interactie met haar klanten. In de mate dat dit nog niet het geval is, worden interne en externe processen gedigitaliseerd en worden papierstromen afgeschaft. Daarbij investeren we verder in de toepassing van het MAGDA-principe: de overheid vraagt aan burgers en bedrijven geen gegevens waarover ze al beschikt of die ze uit authentieke gegevensbronnen kan halen, bij welke overheid ook. We voegen de verschillende bestaande e-government- en informatieondersteunende diensten van de Vlaamse overheid (Corve, AGIV, GDI, VDI, 1700, team informatiebeleid, meldpunten) samen. Open data zijn de norm bij de Vlaamse overheid en worden versneld in praktijk gebracht. Bij dit alles respecteren en bewaken we steeds de persoonlijke levenssfeer van mensen, en hebben we ook voldoende aandacht voor mensen die nog niet mee zijn met de nieuwe informatietechnologie.”

2. Elementen uit de beleidsnota Bestuurszaken:

“Ik zet daarom in op een radicale digitalisering van de Vlaamse overheid. De BBB-hervorming heeft de versnippering van de Vlaamse overheid in de hand gewerkt. Tot op heden heeft de Vlaamse overheid te weinig werk gemaakt van een geïntegreerde aanpak om hieraan tegemoet te komen. De aansturing van een overkoepelend Vlaams informatie- en ICT-beleid is een zaak van alle bestuursniveaus in Vlaanderen. Het beleid vertrekt vanuit de behoeften van de klant, is oplossingsgericht ten aanzien van burgers, ondernemingen en organisaties, en moet zich hieraan ondersteunend positioneren.

Een gepaste governancestructuur is essentieel om het intra- en interbestuurlijk gegevensverkeer te

optimaliseren, synergie en schaalvoordelen te bekomen en de nodige beveiligingsaspecten te verzekeren. Het lokale bestuursniveau neem ik in deze uitdaging ook mee als partner. Ik richt een stuurorgaan op dat met het oog op een toekomstgericht informatie- en ICT-beleid aanbevelingen en adviezen uitwerkt. Op basis van deze aanbevelingen en adviezen beslist de Vlaamse regering welke elementen aangaande het informatie- en ICT-beleid bindend zijn voor alle entiteiten. Bestaande overlegstructuren en samenwerkingsverbanden rond VDI en geodata zal ik vereenvoudigen. Er komt één dienstenintegrator (bundeling van het VDI-coördinatiecomité en de stuurgroep GDI-Vlaanderen).

Opdat de Vlaamse overheden dit beleid kunnen implementeren, laat ik enerzijds het centraal aanbod aan ICT- en informatieproducten gevoelig uitbreiden of vernieuwen. Anderzijds geef ik aan het stuurorgaan de opdracht om de onderlinge afstemming tussen de intra- en interbestuurlijke strategische digitaliseringsprojecten te regisseren.

Het regeerakkoord vermeldt immers ambitieuze projecten zoals het verder uitbouwen van het geïntegreerd e-loket voor ondernemers, de digitale omgevingsvergunning en gegevensdeling tussen de actoren in de zorg. Dergelijke intra- en interbestuurlijke strategische digitaliseringsprojecten moeten onderling op elkaar afgestemd zijn en het informatie- en ICT-beleid volgen: de standaarden toepassen en de centrale ICT-bouwstenen gebruiken. Daarom bundel ik deze initiatieven in een programma 'Vlaanderen Radicaal Digitaal' en geef ik het stuurorgaan de regierol. Het gaat hier niet om projectmonitoring maar om het bewaken van de digitale strategie met als doel een radicaal digitale doorbraak te realiseren in de Vlaamse overheid. Ik voorzie in een centraal budget dat ik als hefboom wil inzetten om de decentrale budgetten en mensen met de nodige competenties te bundelen en richting te geven.

Dit programma zal meer omvatten dan een bundeling van losse initiatieven. Ik wil op een doordachte manier een digitale sprong voorwaarts realiseren in de overheden in Vlaanderen. Dat betekent dat ik het beleid zal laten grondvesten op de Vlaamse enterprise-architectuur. Vanuit de kerntakenplanning zullen de Vlaamse overheden gegevens aanleveren over hun productieprocessen en diensten. Voor het eerst beschikt de overheid dus over alle gegevens om een geïntegreerde proces-, informatie- en ICT-architectuur (enterprise-architectuur) op te zetten die de organisatiebehoeften blootlegt en vertaalt in een informatiestrategie, dewelke zich weer verder vertaalt in de behoeften aan ICT-bouwstenen.

Voor de meeste overheidsdienstverlening kunnen burgers en ondernemingen bij een lokaal bestuur terecht. Zij beschouwen de lokale besturen als eerste aanspreekpunt voor publieke diensten. De lokale besturen ontwikkelen een eigen dienstverlening voor de burgers en ondernemers, maar zijn in veel gevallen ook

uitvoerder van dienstverlening opgezet door andere overheden waaronder de Vlaamse overheid. Ik zal de lokale besturen als volwaardige partner betrekken bij de digitaliseringsprojecten van de Vlaamse overheid.

ICT-investeringen in de publieke sector bedragen miljarden euro's. De effectief gerealiseerde meerwaarde hangt echter af van het daadwerkelijke gebruik van ICT-voorzieningen. Om ICT-projecten succesvol te laten uitrollen, zal ik onderzoeken welke beleidsmaatregelen hieraan kunnen bijdragen. Studies wijzen uit dat valkuilen bij informatisering verder gaan dan technische en financiële middelen. De valkuilen liggen vooral op vlak van de vervlechting van wetgeving en techniek, een veelvuldig veranderend en onrealistisch ambitieniveau waardoor het project te complex wordt, een gebrek aan kennis over en een geringe betrokkenheid bij de (eind)gebruikers en een focus op technologie in plaats van op het veranderingsproces. Ik wil dat het informatie- en ICT-beleid hieraan ook aandacht besteedt.

Op vlak van het wetgevend kader zet ik een inhaalbeweging in die de bestaande barrières en achterhaalde concepten die de digitalisering vertragen of soms zelfs verhinderen, moet wegwerken. Samen met de minister-president zorg ik voor de noodzakelijke juridische doorbraken over digitaal vriendelijke regelgeving, zoals substitutie van papieren originelen, authenticatie en kennisgeving. Ik zal overleggen met de federale overheid om deze doorbraken ook te realiseren binnen de federale bevoegdheden. Ook in Europees verband volg ik de relevante regelgeving op. Ik zal inzetten op administratieve vereenvoudiging van de procedure van machtiging om persoonsgegevens uit te wisselen. Samen met de Privacycommissie en de Vlaamse Toezichtcommissie zal ik de mogelijkheden daarrond onderzoeken.

Twee agentschappen, het Facilitair Bedrijf en het nieuwe op te richten Agentschap Informatie Vlaanderen, zullen deze ambities helpen realiseren.”

III. EXTERNE ANALYSE: WIJZIGEND VERWACHTINGSPATROON BIJ BURGERS EN BEDRIJVEN

Er zijn tijdens de voorbije jaren op het vlak van dienstverlening vier belangrijke patronen waarneembaar die een impact hebben op de verwachtingen van de stakeholders van de Vlaamse overheid.

Ten eerste zien we in de maatschappij een belangrijke transitie van bezit van producten naar toegang tot een krachtig netwerk van diensten: **'delen** is het nieuwe hebben'. Informatie is een product op zich geworden, dat gedeeld wordt via diensten.

Ten tweede zijn producenten en consumenten van informatie voortdurend met elkaar **verbonden**. Hierdoor kunnen ze elkaar erg makkelijk vinden, wat ervoor zorgt dat de informatiemarkt immense afmetingen aanneemt. Informatie als de grondstof van de kenniseconomie wordt op die manier op steeds grotere schaal ontgonnen.

Ten derde is **actuele informatie** vandaag de norm. Informatie verliest steeds sneller aan waarde. Daarom treden individuele gebruikers toe tot een sterk en betrouwbaar informatienetwerk, waar actuele en direct in de bedrijfsprocessen bruikbare informatie als een dienst wordt aangeboden.

Ten vierde zetten innovatieve en performante bedrijven de klant steeds meer centraal en voorzien ze een uiterst **klantvriendelijke dienstverlening** die op elk ogenblik en vanop elke plek toegankelijk is. Dit zorgt voor een aanpassing van de businessprocessen van vele bedrijven, omdat ze in de strijd om de klant mee moeten in de digitale werkelijkheid. De burgers en de ondernemers verwachten ook met de overheid te kunnen interageren zoals zij dat reeds doen met andere segmenten van de maatschappij.

IV. INTERNE ANALYSE: VIER ONTWIKKELINGSLIJNEN BIJ DE VLAAMSE OVERHEID

Om de huidige stand van zaken op het vlak van het Informatie- en ICT-beleid goed te begrijpen, is het van belang om vier ontwikkelingen te schetsen die zich de afgelopen 15 à 20 jaar hebben voorgedaan bij de Vlaamse overheid.

Een eerste ontwikkeling is de **uitbouw van het e-government beleid**. Dit beleid is in de tweede helft van de jaren '90 gestart met een sterke focus op de front-office: de uitbouw van (portaal)sites. Na de lancering van een nieuwe portaal-site in 2003 werd snel duidelijk dat de 'back office' een onmiskenbare ontbrekende schakel was. In 2005 werd CORVE (Coördinatieceel Vlaams e-government) opgericht, waar het MAGDA-platform (MAXimale GegevensDeling tussen Administraties), een essentiële schakel om de eenmalige gegevensopvraging effectief te realiseren, werd uitgewerkt. Daarnaast werden ICT-bouwstenen ontwikkeld, zoals de digitale handtekening en digitaal toegangs- en gebruikersbeheer (IDM/ACM - Identity Management en Access Control Management).

Een tweede ontwikkeling – die zich volledig eigenstandig ten opzichte van de eerste ontwikkeling heeft voorgedaan – is de uitbouw van de dienstverlening rond **geografische informatie**. Als afdeling van de Vlaamse Landmaatschappij stond het Ondersteunend Centrum GIS-Vlaanderen sinds midden jaren '90 in voor het optimaal gebruik van geografische informatie. Later evolueerde de afdeling naar een eigenstandig agentschap: AGIV (Agentschap

Geografische Informatie Vlaanderen). Doorheen de jaren werd er, in samenwerking en cofinanciering met tal van andere actoren uit de publieke en private sector, gebouwd aan allerhande databronnen (bv. het Grootchalig Referentiebestand -GRB) en diensten (bv. het Kabel en Leiding Informatie Portaal - KLIP).

Een derde ontwikkeling is deze op het vlak van **ICT-dienstverlening**. De Vlaamse overheid nam in 1999 de beslissing tot de volledige uitbesteding van de ICT-dienstverlening. Het behoud van voldoende interne strategische ICT-kennis bleek hierbij al snel een uitdaging te zijn voor de diverse entiteiten van de Vlaamse overheid. Voldoende eigen strategische ICT-kennis is nochtans een noodzakelijk voorwaarde voor het uittekenen en opvolgen van ICT-projecten. In de afgelopen jaren werd hier dan ook sterker de klemtoon op gelegd. Door de uitbouw van Vlaanderen connect. is het uitdrukkelijk de bedoeling om strategische ICT-profielen ter beschikking te stellen aan de entiteiten.

De **Beter Bestuurlijk Beleid (BBB) hervorming** is een vierde ontwikkeling die zorgde voor een aanzienlijke groei aan entiteiten elk met hun eigen informatie- en ICT-beleid met verdere versnippering van de ICT-

architectuur tot gevolg. Hierbij was er een onvoldoende sterk overkoepelend ICT-beleid op het niveau van de hele Vlaamse overheid. De versnippering zette zich door op alle niveau's van informatisering: de basisinfrastructuur (bv. netwerken), de beveiliging (bv. allerhande systemen van toegangsbeheer), software (bv. verschillende projectopvolgingssystemen, dossieropvolgingssystemen, etc.). Op het vlak van de front-office resulteerde dit in een groei aan

websites, die veelal gestart worden vanuit de eigen beleidsdoelstellingen van de entiteit, en zelden vanuit de taken die een burger of onderneming wil verrichten bij de overheid. Vandaag telt de Vlaamse overheid naar schatting meer dan 500 websites en een ongekend aantal socialemediaprofielen. Voor de overheid als geheel is dat weinig efficiënt en bovendien ligt de focus nog sterk op communiceren en informeren, en nog niet op een integrale, klantgerichte dienstverlening.

Op het vlak van de informatisering van de Vlaamse overheid heeft de combinatie van deze vier ontwikkelingen gezorgd voor een suboptimaal resultaat. De afgelopen jaren werden er bij diverse entiteiten onbetwistbaar sterke informatiseringsprojecten gerealiseerd. Er zijn op diverse plekken in de Vlaamse overheid knappe initiatieven opgezet die de fundamenten hebben gelegd voor de uitbouw van een informatiegedreven overheid, die dienstverlening aan burgers en bedrijven transparanter en gemakkelijker hebben gemaakt, waarbij data werden verzameld en ter beschikking gesteld aan burgers, bedrijven en organisatie. Maar het ontbrak echter aan een overkoepelend Informatie- en ICT-beleid over de Vlaamse overheid, en ook over diverse bestuursniveaus, heen. Dit gebrek aan een overkoepelende aanpak, de aparte ontwikkeling van locatie- en niet-locatiegebonden data, het gebrek aan eigen strategische ICT-capaciteit en de versnippering door toedoen van BBB hebben er eveneens voor gezorgd dat de Vlaamse overheid niet met de beste kaarten aan tafel zat om de sprong te maken naar een informatiegedreven overheid.

V. VLAANDEREN RADICAAL DIGITAAL ALS KANTELPUNT

In het regeerakkoord 2014-2019 maakt de Vlaamse regering een duidelijke keuze. Met het initiatief Vlaanderen Radicaal Digitaal willen we een sprong voorwaarts maken naar een informatiegedreven overheid die toonaangevend is in Europa. Op deze manier onderschrijft de Vlaamse overheid ook de strategische doelstellingen vastgelegd in de Digitale Agenda van de Europese Unie als onderdeel van de Europe 2020 groei-strategie.

In het regeerakkoord kiest de Vlaamse regering voluit voor het **'holding-model'**. Dit betekent dat er nog steeds operationele entiteiten zullen zijn met een zekere autonomie, maar dat we eveneens voor een aantal diverse aspecten (bv. ICT, informatie, HR, organisatie,...) een integratieve beweging maken waarbij er een gelaagd aanbod aan diensten zal worden ontwikkeld. De Vlaamse regering zal daarbij de gemeenschappelijke lijnen bepalen.

Een **overkoepelend beleid op het vlak van informatie en ICT** gaat de verkokering en versnippering tegen. Binnen dit beleidskader wordt een gelaagd model uitgewerkt waarbij een aantal bouwblokken verplicht worden, een aantal aanbevolen zijn en een aantal inzetbaar volgens de behoeften van de entiteiten. Door tevens in te zetten op procesvereenvoudiging via slimme digitalisering kunnen we een aantal besparingen realiseren, zodat we met minder mensen en middelen onze doelstellingen kunnen bereiken.

Door de bundeling van het AGIV, CORVE, de Infolijn, het geografisch informatiebeleid en het archiefbeleid, administratieve vereenvoudiging en het monitoringsapparaat van de Vlaamse overheid in een nieuw **Agentschap Informatie Vlaanderen** worden de krachten gebundeld om een coherent overheidsbreed informatiebeleid uit te bouwen. We zetten daarmee een heel belangrijke stap, omdat we tot nu toe te lang zijn uitgegaan van een onderscheid tussen geografische informatie (locatiegebonden informatie) en e-government (niet-locatiegebonden informatie). Dat is een scheiding die niet alleen kunstmatig is, maar net door de combinatie te maken tussen geografische informatie en andere informatie, kunnen we een enorme sprong voorwaarts maken op het vlak van het informatiseren van onze overheid. Dit agentschap zal ook niet de klemtoon leggen op ICT, maar wel degelijk op 'informatie'. Het informatiebeleid is lange tijd onderbelicht gebleven, maar krijgt hiermee een volwaardige plaats in de Vlaamse administratie.

Het **Agentschap Facilitair Bedrijf** zal een ondersteunende rol blijven opnemen op het vlak van de ICT-dienstverlening. Zo beheert het Facilitair Bedrijf de contracten met de ICT-dienstenleveranciers en zal het Facilitair Bedrijf instaan voor het beheer en de ontwikkeling van belangrijke ICT-bouwstenen. Hier krijgt ook Vlaanderen connect. een plaats.

Op deze manier krijgen twee essentiële elementen om de Vlaamse overheid te transformeren naar een informatiegedreven overheid een transparante en effectieve organisatorische inbedding: de ICT-dienstverlening bij het Facilitair Bedrijf en het informatiebeleid bij het Agentschap Informatie Vlaanderen. Het feit dat zowel ICT als informatie een eigen organisatorische inbedding krijgen, wil niet zeggen dat ze los van elkaar kunnen opereren. Ze zijn **onlosmakelijk met elkaar verbonden**. Het Agentschap Informatie Vlaanderen zal het beleid op het vlak van informatie kunnen uitstippelen, waarbij het Facilitair Bedrijf deze noden vertaalt op het vlak van de ICT-diensten die nodig zijn om het beleid uit te voeren.

VI. MISSIE: DE VLAAMSE OVERHEID TRANSFORMEREN TOT EEN DIGITALE EN INFORMATIEGEDREVEN OVERHEID

De doelstelling van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal bestaat erin om **de Vlaamse overheid te transformeren tot een informatiegedreven overheid.**

Overheden, waar ook ter wereld, staan voor de fundamentele vraag hoe ze als overheid het verschil kunnen maken in de samenleving. Wat is nog de rol van de overheid in onze samenleving en hoe moet de overheid zich daarvoor organiseren? Op welke manier kan de overheid bijdragen aan het creëren van een kwaliteitsvolle leefomgeving, het verbeteren van het welzijn van de burgers, het verhogen van de competitiviteit van de ondernemingen, ...

Het wordt hoe langer hoe meer duidelijk dat in onze geïnformateerde en genetwerkte samenleving de overheid een **kennisoverheid** moet zijn, wil ze nog impact hebben op de samenleving. **Databanken vormen de ruggengraat van deze overheid. Data en informatie zijn daarbij de belangrijkste grondstof waarover de overheid beschikt**, evenals de mensen om van die data en informatie kennis te maken. Het verzamelen en ontsluiten van data wordt meer en meer een kerntaak van de overheid, alsook het verwerken van die data tot bruikbare informatie.

VII. VISIE VAN HET PROGRAMMA VLAANDEREN RADICAAL DIGITAAL

We evolueren van een overheid die werkte op basis van individuele papieren stukken naar een overheid die werkt op basis van digitale informatiestromen, digitale en interactieve netwerken, gekoppelde databanken, ... **Databanken worden de ruggengraat** van de overheid, waaruit gegevens worden gepuurd die teruggegeven worden aan de maatschappij via open data. De Vlaamse overheid wordt een overheid die informatie gebruikt als dé grondstof voor haar eigen werking en beleid, wat leidt tot een betere beleidsvoering en betere dienstverlening.

Burgers, bedrijven en organisaties weten waar ze terecht kunnen voor overheidsinformatie en -diensten. Iedereen weet op welke overheidstussenkomsten hij of zij recht heeft of ontvangt deze **automatisch**. De overheid **vraagt niet wat ze reeds weet**. De overheid biedt digitale diensten aan die zo **klantvriendelijk** zijn dat iedereen ze verkiest te gebruiken.

De informatie van de overheid wordt teruggegeven aan de maatschappij volgens de principes van **open data**, zodat burgers en ondernemers op die manier een economische meerwaarde realiseren en wordt ingezet om het beleid beter te onderbouwen en een kwaliteitsvolle dienstverlening te garanderen.

De overheidsfinanciën staan vandaag onder druk, hetgeen zich uit in een nood aan efficiëntiewinsten, meer doen met minder middelen, een afgeslankt ambtenarenkorps en een overheid die zich toelegt op haar **kerntaken**. Een doorgedreven digitalisering en informatisering kan ervoor zorgen dat de Vlaamse overheid desondanks **een gebalde, slagkrachtige overheid** blijft.

Hierbij houdt het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal verschillende principes voor ogen:

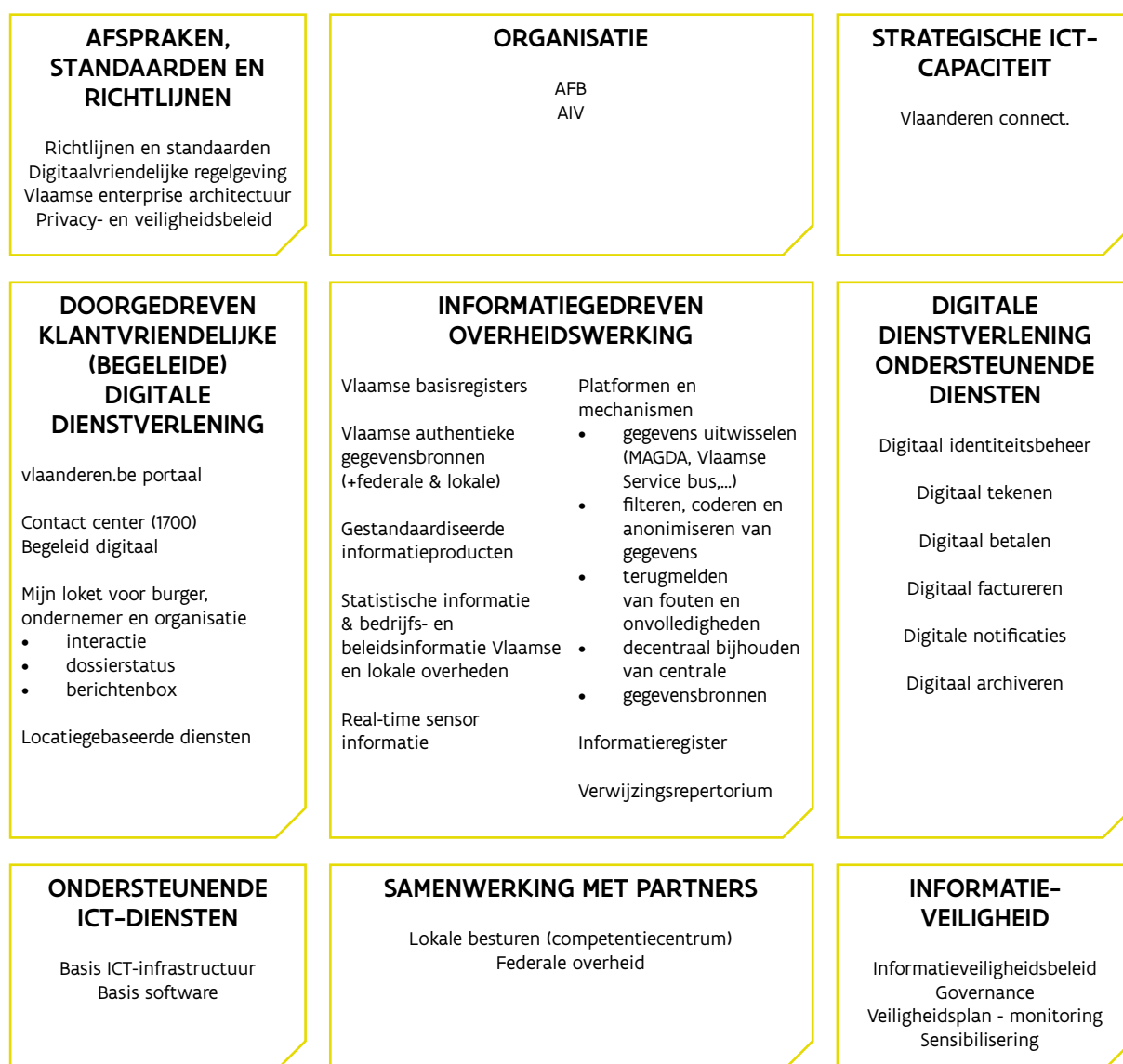
- De overheid voert effectieve digitale interacties met burgers en ondernemingen met ondermeer een virtueel loket met goed functionerende en interactieve (self-service) mogelijkheden. **Tegen 2020 verlopen alle interacties digitaal**. De burger en ondernemer treden in digitaal contact met de overheid op het moment en de manier die hem of haar het beste uitkomen, ook na de kantooruren of tijdens het weekend.
- De overheid creëert een **nieuw digitaal welzijn**. Scholen zijn klaar voor de digitale toekomst. Het internet en de nieuwe media worden ingeschakeld om chronisch zieke patiënten en ouderen zo lang mogelijk in hun vertrouwde omgeving te verzorgen. Files worden vermeden door het real-time ontsluiten van sensorinformatie en wie net werkloos is geworden, krijgt op zijn smartphone of computer meteen informatie over nieuwe jobs in de regio of in het vakgebied.

- De huidige 'analoge' **dienstverlening en processen worden grondig herdacht**. Voor we bepaalde dienstverlening of processen digitaliseren, herontwerpen we de achterliggende processen, in functie van de klant en zijn noden. Dat wil zeggen dat we de dienstverlening vereenvoudigen. Daarbij gaan we uit van een vertrouwensrelatie tussen de overheid en haar stakeholders en zorgen we ervoor dat de burger, ondernemer of organisatie proactief bediend wordt. Op deze manier willen we tijdsverlies, administratieve lasten en irritatie reduceren bij burgers, bedrijven en organisaties.
- Binnen de overheid bestaat een netwerk van verbonden systemen en informatie waaruit kennis kan gehaald worden om het beleid **proactief** te sturen. Op het vlak van bijvoorbeeld veiligheid kan de overheid aan de hand van geografische en demografische informatie adequaat inspelen op calamiteiten en de effecten van rampen indijken. Maar ook op het vlak van zorg en welzijn biedt een informatiegedreven overheid belangrijke voordelen voor de burgers en ondernemers. De overheid kent op basis van gekoppelde databanken bepaalde **rechten of subsidies automatisch toe** aan burgers en ondernemers.
- De overheid volgt het '**vraag niet wat je al weet**' principe.
- De overheid vermindert zijn operationele kosten en legt op die manier een **lager beslag op de overheidsuitgaven**. Hierdoor ontstaat ruimte voor nieuwe investeringen die de kwaliteit van de dienstverlening van de overheid structureel verbeteren.
- Er is voldoende aandacht voor zij die minder gemakkelijk contact maken met de overheid. Digibeten worden ondersteund in het project **begeleid digitaal**. Het Agentschap Informatie Vlaanderen zal, in samenspraak met de lokale besturen en andere partners actief rond e-inclusie, vorm geven aan dit initiatief. Met het contact center 1700 zorgen we eveneens voor een bereikbare overheid en een vlotte toegang tot haar dienstverlening.

- De overheid zorgt ervoor dat de informatie direct **bruikbaar en integreerbaar is in de bedrijfsvoering** van publieke en private organisaties. De strategische partners van de overheid zijn tevreden over het gebruik van het informatienetwerk van de overheid en dragen vanuit hun gedigitaliseerde business processen bij tot de actualisatie van de informatie. De informatie verspreidt zich en vele organisaties met verschillende taken en doelstellingen maken gebruik van dezelfde 'gepoolde' informatie.
- De Vlaamse overheid is geen eiland, maar bevindt zich in een **netwerk** samen met andere overheden (federaal, lokaal). We denken in termen van **digitale interbestuurlijke processen over de grenzen van bestuursniveaus** heen. We koppelen onze diensten en infrastructuur aan deze van andere overheden zodat gebruikers naadloos één publieke digitale dienstverlening kunnen ervaren. Hierbij schenken we in het bijzonder aandacht aan de lokale besturen, die voor heel wat diensten het contactpunt zijn met de burger. Een belangrijke uitdaging daarbij vormen de bevoegdheden die overgedragen worden in het kader van de zesde staatshervorming. Deze vereisten door hun aard veel interactie met de platformen uitgebouwd binnen de sociale zekerheid en fiscaliteit. In het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal staan we hiervoor open. We zullen ook integratie met federale platformen moeten bewerkstelligen waarbij we een kwalitatieve dienstverlening naar de burger voor ogen houden.

VIII. STRATEGISCHE BOUWSTENEN

Om de missie en visie van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal te realiseren, zal er rond een aantal strategische bouwstenen gewerkt worden. Elk van deze bouwstenen is te beschouwen als een noodzakelijke voorwaarde om de algemene overheidsbrede strategische doelstelling Vlaanderen Radicaal Digitaal te realiseren.



Figuur 1 Bouwstenen van het Programma Radicaal Digitaal

Elk van de bovenstaande bouwstenen is verder opgebouwd uit verschillende deelcomponenten. Een korte toelichting bij bovenstaand schema:

- **Afspraken, standaarden en richtlijnen** vormen een coherent organisatorisch en wettelijk kader met een aantal basisregels, -afspraken en aanbevelingen die overheidsbreed geïmplementeerd worden. Er wordt een **enterprise architectuur** uitgewerkt: een model dat richting geeft aan de processen, de organisatorische inrichting, de informatievoorziening en de technische infrastructuur van de Vlaamse overheid.
- Het **Agentschap Facilitair Bedrijf (AFB)** en het **Agentschap Informatie Vlaanderen (AIV)** zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. De focus bij AIV ligt op het uitwerken van het informatiebeleid, terwijl AFB de ICT-diensten binnen dit beleidskader faciliteert. Een aantal bouwstenen vanuit het schema wordt bijgevolg beheerd vanuit het AFB, de anderen vanuit het AIV.
- Via **Vlaanderen connect**, worden strategische ICT profielen aangeworven, die breed inzetbaar zijn in het informatie- en ICT beleid.
- Binnen de cluster **doorgedreven klantvriendelijke (begeleid) digitale dienstverlening** worden alle elementen (verder) uitgewerkt waarmee de gebruiker interageert. De dienstverlening verbetert en gebruikers hebben verbeterde toegang tot de voor hen beschikbare informatie.
- De **Informatiegedreven Overheidswerking** vormt de ruggengraat van het informatiebeleid. Deze bouwsteen omvat alle informatieproducten - basisregisters - authentieke gegevensbronnen alsook alle ondersteunende mechanismen voor de gegevensuitwisseling en -verwerking.
- De **digitale dienstverlening ondersteunende diensten** omvatten componenten die generiek inzetbaar zijn in de dienstverlening van verschillende entiteiten. Zij faciliteren de digitale interactie van de gebruikers met de Vlaamse overheid, bevorderen de integratie tussen de verschillende processen en realiseren een aantal besparingen.
- Het AFB voorziet in de ontwikkeling en het beheer van de **basisinfrastructuur** (netwerk - beveiliging - hardware) alsook in **basissoftware** (mail, documentmanagement, CRM). Bovendien beheert AFB de contracten met de ICT-dienstenleveranciers.

- **Samenwerking met diverse partners is cruciaal om te komen** tot één publieke digitale dienstverlening in zijn geheel. De Vlaamse overheid beoogt samenwerking met lokale besturen, de federale overheid, burgers, private partners en organisaties om nieuwe diensten te ontwikkelen. Door in te zetten op de raakvlakken tussen de overheid en de verschillende partners, creëren we interbestuurlijke en publiek-private ketenintegratie en kan er op die manier meer gerealiseerd worden met minder middelen.
- In samenspraak met de lokale besturen voorzien we een **competentiecentrum voor lokale besturen** om hen te ondersteunen in hun informatie- en ICT beleid. We leggen een aantal prioriteiten en principes vast die we - rekening houdend met diversiteit op vlak van informatie- en ICT maturiteit van de lokale overheden - aanpakken. We maken afspraken rond open standaarden, informatieveiligheid, ketenprocessen, open data, gebruik van authentieke bronnen, maximale gegevensdeling. Lokale besturen kunnen intekenen op ICT-raamcontracten en strategische ICT-profielen via Vlaanderen connect. inschakelen.
- Aandacht hebben voor **informatieveiligheid** is anno 2015 een onmiskenbaar belangrijke schakel in het informatie- en ICT beleid. De Vlaamse overheid investeert binnen haar informatieveiligheidsbeleid in tal van beveiligingsmaatregelen om (privacygevoelige) informatie te beschermen tegen alle mogelijke vormen van onrechtmatig gebruik.

Voor elk van deze bouwstenen zal in een bouwstenenplan de situatie 'as is' en de situatie 'to be' worden uitgewerkt. Voor heel wat van de bouwstenen zijn immers al fundamenten gelegd, maar zijn verdere stappen nog nodig. Andere bouwstenen zullen dan weer volledig moeten worden ontwikkeld. Hierbij zal steeds worden vertrokken van de ambitie dat het hier gaat om bouwstenen die kaderen in een overkoepelend informatie- en ICT-beleid.

IX. PROGRAMMAMANAGEMENT

Een essentiële component van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal is een adequaat **programmamanagement**. Het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal moet duidelijk worden onderscheiden van het operationele projectmanagement van concrete projecten. Dit laatste is en blijft een verantwoordelijkheid van de entiteiten waar het project thuishoort.

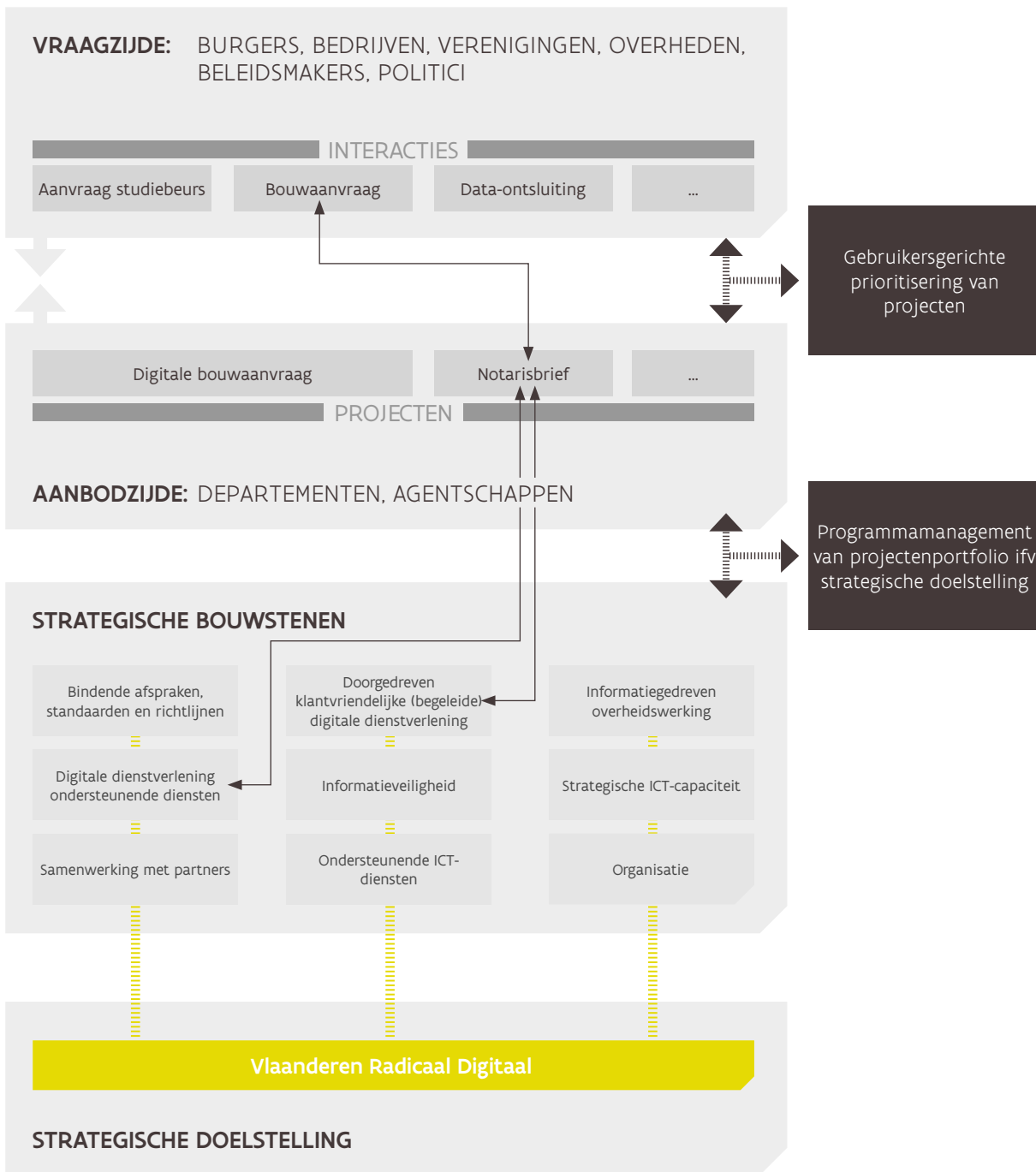
De doelstelling van het programmamanagement bestaat erin om het **overzicht op het geheel aan informatiseringsprojecten bij de Vlaamse overheid te bewaren**. Dit betekent dat bewaakt wordt of de talrijke projecten die er bij de Vlaamse overheid lopen ook allen bijdragen tot het bereiken van de algemene strategische doelstelling Vlaanderen Radicaal Digitaal. Het programmamanagement heeft daarbij als taak om te kijken waar er zich onderlinge afhankelijkheden, synergiën of opportuniteiten voordoen en of de projecten ook op de juiste manier omgaan met de strategische bouwstenen (bv. twee projecten die van eenzelfde generieke component gebruik kunnen maken, een project dat informatie genereert dat ook voor andere entiteiten nuttig is, ...).

Een eerste belangrijke taak van het programmamanagement bestaat erin een **inventaris op te maken van alle projecten** die bij de Vlaamse overheid lopen. Dit is een eerste en noodzakelijke stap. Bij deze inventarisatie zullen alle projecten worden opgelijst die nu al lopen, die gepland zijn (bv. in de beleidsnota's of ondernemingsplannen staan opgenomen, of op initiatief van lokale besturen) of waarvan we weten dat we ze in de nabije toekomst zullen moeten opstarten (bv. nieuw te digitaliseren processen door de overdracht van bevoegdheden door zesde staatshervorming).

Naast de projecten, die de 'aanbodzijde' vertegenwoordigen, is het ook van belang om de gebruikerszijde in kaart te brengen. Het regeerakkoord gaat ervan uit dat we tegen 2020 alle interacties moeten digitaliseren. Daarom zullen **al deze interacties eveneens in kaart** moeten worden gebracht. Hier beperken we ons niet louter tot dienstverlenende interacties, maar deze oplijsting omvat tevens de interacties ten gevolge van het aanleveren van informatie aan diverse actoren zoals private bedrijven of beleidsmakers die deze integreren in hun bedrijfsprocessen of op basis van de informatie beleidsbeslissingen nemen. Welke interacties zijn er? Welke data worden daarbij opgevraagd? Hoe wordt deze data terbeschikking gesteld? Moeten deze interacties gedigitaliseerd worden, of kunnen ze het voorwerp worden van een automatische rechtentoekenning?

Het **nadenken vanuit de leefwereld van de gebruikers** en op die manier naar de dienstverlening van de Vlaamse overheid kijken is een essentiële stap. We moeten van 'buiten naar binnen kijken' en vervolgens in kaart brengen hoe de dienstverlening beter georganiseerd kan worden vanuit het standpunt van de gebruikers en welke wijzigingen aan

onze processen hiervoor nodig zijn. Op dit ogenblik ervaren gebruikers de informatie en diensten vanuit de Vlaamse overheid nog teveel als versnipperd (tientallen websites, verschillende manieren van inloggen, diverse stijlen,...). We organiseren onze (digitale) diensten nog teveel in functie van de eigen overheidsorganisatie, en te weinig vanuit het oogpunt van de gebruiker.



Figuur 2 Programmamanagement Vlaanderen Radicaal Digitaal

Het **confronteren van de 'vraagzijde' met de 'aanbodzijde'** biedt ons een eerste indicatie van de mate waarin de lopende of geplande projecten ook tegemoet komen aan de verbetering van de dienstverlening. Dekken we alles af? Zijn er overtollige projecten? Zijn er nog blinde vlekken? Op basis van deze confrontatie kunnen we ook een prioritering van projecten bepalen. Waar zitten de hoogste volumes aan interacties? Voor welke projecten zijn publiek-private samenwerkingen mogelijk en kunnen middelen gebundeld worden waardoor succes sneller binnen bereik gebracht wordt? Waar leidt digitalisering tot de grootste lastenverlaging?

Nadat projecten geïnventariseerd zijn, zullen er een aantal sleutelprojecten geselecteerd worden, die essentieel zijn om het volledige programma Vlaanderen Radicaal Digitaal te laten slagen. Tal van andere projecten hebben een beperktere impact op de realisatie van het programma, maar deze projecten worden in het kader van het programmamanagement opgevolgd. De **projecten zullen worden getoetst aan de verschillende strategische bouwstenen**. Wordt er gebruik gemaakt van generieke componenten? Wordt er gebruik gemaakt van het gebruikersbeheer? Leidt het project tot een verbetering van de digitale dienstverlening? Op deze manier zorgt het programmamanagement ervoor dat alle projecten hun steentje bijdragen tot de algemene strategische doelstelling van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal.

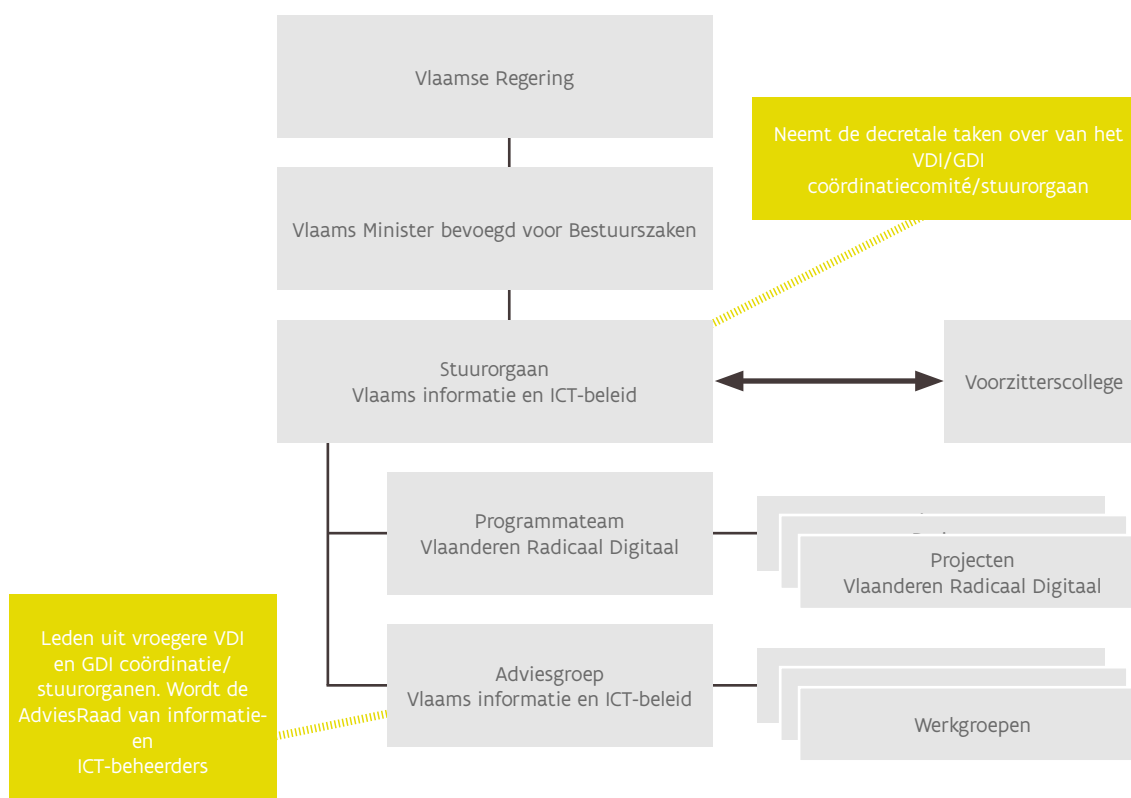
Het programma wordt drie jaar lang ondersteund met een **budget** van 10 miljoen euro per jaar. Met dit budget kan worden bijgedragen aan de realisatie van projecten. De prioritering en het programmamanagement in combinatie met een open oproep moeten leiden tot een selectie van projecten die voor ondersteuning in aanmerking komen. Hierbij stellen we een aantal criteria voorop:

- Het budget is een 'hefboombudget'. Het vervangt met andere woorden niet de reguliere financiering van projecten, maar wordt ingezet als co-financiering.
- Het budget wordt prioritair ingezet op projecten die:
 - De grenzen van beleidsdomeinen, entiteiten, bestuursniveaus (federaal, lokaal,...) overschrijden;
 - Een duidelijke meerwaarde hebben voor een aanzienlijke groep gebruikers;
 - Bijdragen tot het anders organiseren van processen om meer te doen met minder op basis van een kostenefficiëntieberekening;
 - Bijdragen tot de ontwikkeling van nieuwe generiek inzetbare bouwstenen (bv. een nieuw basisregister);
 - Passen binnen de Vlaamse enterprise architectuur;
 - Bijdragen tot het bereiken van de doelstellingen Vlaanderen Radicaal Digitaal.

De criteria voor de verdeling van het hefboombudget 2015 en het plan van aanpak worden in een nota aan de Vlaamse Regering verder uitgewerkt.

X. GOVERNANCE

Voor het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal werken we een duidelijke governance structuur uit.



Figuur 3 Governance van het Informatie- en ICT-beleid van de Vlaamse overheid

Conform het 'holding model' is de Vlaamse regering de 'moedermaatschappij' die de gemeenschappelijke dienstverlening bepaalt. Het is de Vlaamse regering die de belangrijke beslissingen op het vak van het overkoepelende Informatie- en ICT-beleid neemt.

De Vlaamse regering wordt hierbij ondersteund door het **stuurorgaan Vlaams Informatie- en ICT-beleid**. Dit is een stuurorgaan op een hoog strategisch niveau dat de overkoepelende visie bewaakt op het gehele Informatie- en ICT-beleid.



Figuur 4 Stuurorgaan Vlaams Informatie- en ICT-beleid

Taken van het stuurorgaan:

- Decretale taken van GDI en VDI
- Formuleert voorstellen voor bindende afspraken aan de Vlaamse regering
- Bewaakt de strategie, de prioriteiten van de Vlaamse regering
- Eindverantwoordelijk voor het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal
- Eindverantwoordelijk voor communicatie over het Vlaamse Informatie- en ICT-beleid
- Rapporteren aan de minister van Binnenlands Bestuur en bestuurszaken
- Stemmen af met het voorzitterscollege

Het stuurorgaan bestaat uit 19 leden. Alle beleidsdomeinen zijn vertegenwoordigd om het draagvlak voor het Vlaams informatie- en ICT beleid te bewaken. Er zijn drie vertegenwoordigers van de lokale besturen (waarvan 1 op voordracht door de Vlaamse provincies), 2 externe innovators, een vertegenwoordiger van de bevoegd minister van bestuurszaken, alsook een afgevaardigde van het Agentschap Informatie Vlaanderen als dienstenintegrator en een afgevaardigde van het Agentschap Facilitair bedrijf. Al de beslissingen worden genomen in afstemming met het voorzitterscollege enerzijds, en anderzijds door positief gevolg te geven aan unaniem advies vanuit de Adviesgroep Vlaams Informatie- en ICT beleid.

Het **programmteam Vlaanderen Radicaal Digitaal** is bemand met personeel van het Agentschap Informatie Vlaanderen en het Facilitair Bedrijf. Dit programmteam staat in voor het programmamanagement van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal, zoals hierboven beschreven. Het programmteam zorgt voor de overheidsbrede opvolging van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal. Het programmteam rapporteert aan het stuurorgaan. Vanuit de ervaringen in de diverse projecten kunnen er vanuit het programmteam ook adviezen worden geformuleerd ten aanzien van het stuurorgaan.

De **adviesgroep Vlaams Informatie- en ICT-beleid** geeft adviezen over Informatie- en ICT-beleid aan het stuurorgaan, op vraag en op eigen initiatief. De adviesgroep stelt haar prioriteiten bij op vraag van het stuurorgaan (onder meer om te kunnen voldoen aan de behoeften van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal. Onder de adviesgroep werkt er diverse (technische) werkgroepen. In de werkgroepen participeren vertegenwoordigers van bepaalde informatie- en ICT gerelateerde thema's. De bedoeling is om via participatief overleg draagvlak te creëren voor de dit beleid.

XI. ACTIEPLAN

We geven een overzicht van de te ondernemen acties en de hieraan gekoppelde timing om de ambities van Vlaanderen Radicaal Digitaal te realiseren.

1. Oprichting van het Agentschap Informatie Vlaanderen

De oprichting van het Agentschap Informatie Vlaanderen, in de vorm van een IVA zonder rechtspersoonlijkheid, via een oprichtingsbesluit van de Vlaamse Regering, wordt verwacht tegen september 2015.

In tussentijd wordt er in het fusiebesluit DAR - BZ een voorlopig departement Informatie Vlaanderen opgericht, dat voorlopig de taken van het op te richten agentschap waarneemt. Er werd een transitie-manager aangesteld die de samenvoeging van de entiteiten coördineert. Een geheel van werkgroepen is actief om het Agentschap Informatie Vlaanderen vorm te geven. Dit betekent dat het Agentschap Informatie Vlaanderen reeds actief zal zijn in afwachting van de finale oprichting van een IVA zonder rechtspersoonlijkheid. Vanuit dit agentschap zal het programmamanagement van Vlaanderen Radicaal Digitaal opgezet worden.

Het AGIV (opgericht bij decreet van 1 april 2006) zal decretaal opgeheven worden. Een belangrijke noot hierbij is dat er een structuur wordt uitgewerkt waarbij publiek - private cofinanciering mogelijk gemaakt wordt.

2. Opzetten van een aangepaste Governance structuur

De nieuwe Governance structuur vergt tevens de nodige decretale aanpassingen, daar de stuurgroep GDI bij decreet van 20 februari 2009 en het coördinatiecomité VDI bij decreet van 13 juli 2012 opgericht zijn. Het VDI-coördinatiecomité heeft bevoegdheden in het kader van het Besluit van de Vlaamse regering inzake e-gov van 15 mei 2009, terwijl de stuurgroep GDI op basis van het besluit van Vlaamse Regering van 24 juli 2009, het besluit van de Vlaamse Regering van 21 oktober 2011 en het besluit van de Vlaamse Regering van 14 december 2012, het GRB decreet van 16 april 2014, het besluit van de Vlaamse Regering van 30 oktober 2009, het decreet hergebruik van 27 april 2007, het CRAB-decreet van 8 mei 2008, het CRAB-besluit van de Vlaamse Regering van 25 maart 2011 en het CRAB MB van 25 maart 2011 opdrachten uitvoert. Deze opsomming van regelgeving impliceert dat het samensmelten van deze 2 organen een diepgaand voorafgaand onderzoek vergt. Hun werking blijft voorlopig dan ook ongewijzigd.

Er wordt momenteel in een werkgroep onderzocht hoe deze twee zowel op juridisch als op inhoudelijk vlak kunnen samensmelten en welke regelgevende aanpassingen hiervoor nodig zijn. De resultaten van deze werkgroep worden opgeleverd eind maart 2015.

Naderhand zal de aangepaste Governance structuur, zoals in deze nota beschreven, bij decreet opgericht worden. Daar worden de bevoegdheden en taken van de verschillende organen vastgelegd, alsook de samenwerking tussen dezen. We voorzien dit in het najaar van 2015.

3. Opzetten van het programmamanagement

Er werd een programmacoördinator aangeduid voor Vlaanderen Radicaal Digitaal, die instaat voor het programmamanagement.

Tegen eind juni wordt er een inventaris van informatiseringsprojecten opgeleverd. Deze inventaris zal op basis van interviews met de entiteiten en desk research (screening beleidsnota - studie SBOV interbestuurlijke interacties - bevoegdheden zesde staatshervorming) samengesteld worden.

Om gebruik te kunnen maken van het hefboombudget zal er begin april een open oproep georganiseerd worden. De entiteiten kunnen een projectdossier indienen. Op basis van een nog op te stellen set van criteria zal een jury, eind juni een selectie maken van projecten. Deze selectie van projecten zal ter goedkeuring aan de Vlaamse regering worden voorgelegd.

Tijdens de volgende weken zal er gewerkt worden aan een communicatie- en operationeel plan voor het verzamelen van de informatie voor de samenstelling van de projectinventaris, alsook over de organisatie van de open oproep.

Eens de projecten gekend zijn zullen er vanuit het Agentschap Informatie Vlaanderen een aantal mensen actief ingezet worden binnen het programmateam Vlaanderen Radicaal Digitaal. Afhankelijk van de inhoud van het project en de maturiteit van de entiteit op vlak van informatie- en ICT zullen bepaalde competenties ingezet worden: ICT profielen, experts in procesmanagement, experts in vereenvoudiging, juristen, experts in informatiemanagement, projectleiders,... die samen met de projectverantwoordelijken vanuit de entiteiten vorm geven aan de projecten. Waar er in het verleden digitaliseringsinitiatieven naast elkaar, naar dezelfde doelgroep gericht waren, zetten we op die manier fors in op synergiebewaking.

Het programmamanagement zal ook de 'Vlaanderen Radicaal Digitaal' basisprincipes van de Vlaamse overheid uitwerken binnen de nog verder te ontwikkelen Vlaamse enterprise architectuur. Daarbij zal ook aandacht gaan naar

en ondersteuning geboden worden bij het evalueren en verbeteren van bestaande systemen teneinde deze systemen ook toe te laten zich geleidelijk in te passen in de Vlaamse enterprise architectuur.

4. Uitwerken van het bouwstenenplan

Het bouwstenenplan wordt momenteel uitgewerkt door medewerkers van het AIV, AGIV en AFB. Op basis van een sjabloon brengt men momenteel de AS IS situatie in kaart, alsook de TO-BE situatie. Op die manier wordt in kaart gebracht welke ambities er zijn op vlak van deze bouwstenen en welke acties er nodig zijn - welke mensen - welke middelen om een kwalitatief hoogstaande bouwsteen aan te bieden. Dit bouwstenenplan wordt eind maart opgeleverd.

XII. BESLISSING VAN DE VLAAMSE REGERING

De Vlaamse regering:

- stemt in met de conceptnota betreffende het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal;
- belast de Vlaamse minister bevoegd voor bestuurszaken met de verdere uitwerking van het programma volgens de krijtlijnen die in deze nota staan beschreven.

Deze conceptnota houdt geen financieel of budgettair engagement in vanwege het Vlaams Gewest of de Vlaamse Gemeenschap.

Liesbeth HOMANS

De viceminister-president van de Vlaamse regering en Vlaams minister van Binnenlands Bestuur,
Inburgering, Wonen, Gelijke Kansen en Armoedebestrijding