

**Meerjarig Departementaal
Informatieplan
2025-2027
EZ en KGG**

INHOUD

INLEIDING	4
LEESWIJZER	4
SAMENVATTING	5
<i>Belangrijkste conclusies en resultaten</i>	6
1. RIJKSBREDE PRIORITEITEN I-STRATEGIE RIJK	7
RIJKS THEMA 1 'I IN HET HART': VERBETEREN DIGITALE UITVOERBAARHEID VAN BELEID	7
RIJKS THEMA 2 VERSTERKEN DIGITALE WEERBAARHEID: VOORBEREIDEN OP WETTELIJKE VERPLICHTINGEN NIS-2	7
RIJKS THEMA 5 INFORMATIEHUISHOUDING: DUURZAAM TOEGANKELIJK BEWAREN VAN BERICHTEN EN E-MAIL	8
RIJKS THEMA 6 DATA & ALGORITMEN: ALGORITMEREGERSTER	8
2. ZES PRIORITAIRE I- THEMA'S EZ EN KGG	8
THEMA 1 'I IN HET HART'	9
<i>Versterking van de CIO-rol</i>	9
<i>Intensieve samenwerking rondom digitalisering</i>	9
<i>Informatiemanagers positioneren</i>	9
<i>Informatieplan en het versterken van de dialoog</i>	10
THEMA 2 DATA, AI & ALGORITMEN	10
<i>Inrichten CDO (data, AI en Algoritme) Stelsel</i>	11
<i>Verantwoorde inzet van AI en Algoritmen</i>	11
<i>Data en Analyse Diensten</i>	11
<i>Beleidsanalisten team (BAT)</i>	12
<i>Datakoers energiesystemen</i>	12
<i>Data-uitwisseling bij de energietransitie</i>	12
THEMA 3 TRANSPARANTIE EN INZICHT	13
<i>Openbaarheid en transparantie</i>	13
<i>Inzicht in IV</i>	14
THEMA 4 DIGITALE WEERBAARHEID EN PRIVACY.....	15
<i>Inzicht in risico's</i>	16
<i>Werken aan veiligheid</i>	16
<i>Weerbare en bewuste medewerkers</i>	17
<i>Digital Trust Center</i>	17
THEMA 5 I IN HET AMBTELIJK VAKMANSCHAP	17
<i>Digitale vaardigheden</i>	18
<i>I-Professionals</i>	18
<i>Leren en experimenteren</i>	18
THEMA 6 IV OPGAVEN EN BESTURING	18
<i>Gemeenschappelijke IV</i>	19
<i>Enterprise Architectuur</i>	19
<i>Portfoliomanagement</i>	20
3. PUBLIEKE DIENSTVERLENERS EN TOEZICHTORGANISATIES	20
RIJKSDIENST VOOR ONDERNEMEND NEDERLAND (RVO)	20
RIJKSDIENST VOOR DIGITALE INFRASTRUCTUUR (RDI)	21
STAATSTOEZICHT OP DE MIJNEN (SODM)	21
DIENST ICT-UITVOERING (DICTU)	22
AUTORITEIT CONSUMENT EN MARKT (ACM)	22
ADVIESCOLLEGE TOETSING REGELDRUK (ATR)	22
CENTRAAL PLANBUREAU (CPB)	23
CENTRAAL BUREAU VOOR DE STATISTIEK (CBS)	23

KAMER VAN KOOPHANDEL (KVK)	24
NEDERLANDSE EMISSIEAUTORITEIT (NEA)	24
4. FINANCIËLE PARAGRAAF	25
BIJLAGE: SAMENHANG INFORMATIEPLAN MET BZK-BELEID VOOR DE RIJKSOVERHEID.....	26

Inleiding

Het ministerie van Economische Zaken werkt samen met zijn partners aan een innovatief én ondernemend Nederland en een sterke, weerbare economie, die iedereen kansen biedt. Ondernemers en bedrijven moeten kunnen rekenen op een stabiel en voorspelbaar ondernemersklimaat. We zoeken daarbij steeds de beste balans tussen de belangen van bedrijven, consumenten en de omgeving.

Het ministerie van Klimaat en Groene Groei werkt samen met zijn partners aan een schoner en sterker Nederland. Door te werken aan een klimaatneutrale samenleving en door te investeren in mensen, innovatie en duurzame energie. Zodat we de kansen kunnen pakken voor een duurzame toekomst en ervoor zorgen dat iedereen hieraan een bijdrage kan leveren. Nu én later.

Dit is de derde keer dat een informatieplan wordt opgeleverd aan de Tweede Kamer. Ditmaal gecombineerd voor het Ministerie van Economische Zaken (EZ) en het Ministerie van Klimaat en Groene Groei (KGG) voor de periode 2025-2027. Op het moment van schrijven van dit document zijn nog niet alle onderdelen uit het regeerakkoord, en de daaruit voortkomende (her)inrichting en taakstelling, volledig uitgewerkt. De haalbaarheid van dit plan is daarom afhankelijk van deze uitkomsten alsmede de verdere uitwerking van de Nederlandse Digitaliserings Strategie en de herijking van de I-strategie Rijk. Waar mogelijk zijn de beschikbare punten al verwerkt in dit informatieplan.

Dit informatieplan bouwt voort op de fundamenten die in de voorgaande jaren¹ zijn gelegd. Informatievoorziening en digitalisering ('I') spelen een belangrijke, zo niet cruciale rol bij de dienstverlening van onze ministeries en de opgaven die daarmee samen gaan. 'I' verdient permanent en goed gecoördineerd aandacht te krijgen op alle niveaus en het blijft daarom belangrijk dat we 'I in het hart' krijgen en houden; het pakken van kansen en het adresseren van de risico's van digitalisering moeten een vanzelfsprekend onderdeel zijn bij het uitwerken van beleid, uitvoering en toezicht.

We zijn ervan overtuigd dat we door de inzet van informatie en digitalisering beter en sneller in staat zijn de maatschappelijke opgaven te ondersteunen.

Zowel EZ als KGG werkt op I-gebied nauw samen met het Ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur (LVVN). De 3 ministeries maken onder andere op het gebied van de informatievoorziening voor een groot deel gebruik van een gezamenlijke bedrijfsvoering en ICT-infrastructuur. Deze samenwerking levert snel toepasbare kennis op, stimuleert hergebruik en voorkomt dubbel werk, want de digitale ontwikkelingen houden zich niet aan grenzen tussen ministeries en haar directoraten. Kostenbewustzijn en efficiënt werken zijn hierbij belangrijke drijfveren.

Dit Informatieplan richt zich op de hoofdlijnen van de belangrijkste I-ontwikkelingen binnen het concern van EZ en KGG en gaat daarmee niet in op specifiekere onderwerpen en praktische uitwerkingen.

Leeswijzer

Het informatieplan start met een samenvatting en benoemt op hoofdlijnen de belangrijkste conclusies en resultaten

¹ <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2023/12/01/informatieplan-ezk-2024-2028>

In het eerste hoofdstuk worden de -door het CIO-Beraad- vastgestelde rijksbrede prioriteiten voor 2025 toegelicht en gezien vanuit de EZ en KGG context.

In het tweede hoofdstuk worden de 6 prioritaire doelstellingen van EZ en KGG behandeld. Met deze doelstellingen geven we inzicht en overzicht in de belangrijkste ontwikkelingen en plannen van beide departementen.

In het derde hoofdstuk komen de uitvoeringsorganisaties en toezichthouders aan het woord. Hier worden de belangrijkste opgaven, uitdagingen, behoeften en resultaten per onderdeel beschreven.

Het vierde en laatste hoofdstuk bevat de financiële paragraaf, deze geeft kwalitatief inzicht in de financiële impact van de prioritaire doelstellingen.

Samenvatting

In dit plan wordt ingegaan op de rijksbrede I-prioriteiten (zie samenvatting hoofdstuk 1), dit zijn thema's die onze ministeries EZ en KGG prioriteren in 2025. Daarnaast richten EZ en KGG zich op zes strategische I-thema's die bijdragen aan het versterken en ondersteunen van de maatschappelijke opgaven. Met behulp van deze thema's worden prioriteiten gesteld, dit is belangrijk omdat er veel op ons afkomt (ingegeven door wetgeving, technologische ontwikkelingen en innovaties). Door met behulp van deze thema's te prioriteren vergroten we ons inzicht in de kansen en risico's van digitalisering. In de afgelopen jaren hebben wij mooie resultaten behaald op de thema's maar er is én blijft nog voldoende werk aan de winkel om onze digitale dienstverlening -in de breedste zin van het woord- stabiel te houden, te laten groeien en gelijktijdig te innoveren.

Zo worden er bijvoorbeeld in de nabije toekomst enkele tientallen impactvolle wetgevingstrajecten verwacht op het gebied van digitalisering zoals: de NIS2, AI-act, 'open data directive', data-act etc. Dit vraagt om passende kaders en richtlijnen en toezicht op het uitvoeren ervan. Maar ook verder in de toekomst zien we een toename in Europese en nationale wetgeving op I-gebied.

Daarnaast volgen technologische ontwikkelingen elkaar snel op - zoals de opkomst van (generatieve) AI en quantum computing, e-wallet, immersive technologies en digital twins.

Net zoals in de maatschappij neemt ook binnen het ministeries van EZ en KGG het gebruik van data en digitale oplossingen in rap tempo toe. Hierdoor krijgen digitale middelen een steeds centralere plek binnen beleid, uitvoering en toezicht. Om gebruik te maken van de kansen die deze ontwikkelingen bieden en onze departementen te behoeden voor risico's, is het van belang dat er bewustzijn wordt gecreëerd bij al onze medewerkers. Digitaal leiderschap wordt daarom steeds belangrijker. Het is noodzakelijk om op de juiste manier het gesprek te voeren tussen beleid, uitvoering en toezicht om zo kaders, richtlijnen en nieuwe ontwikkelingen passend te kunnen introduceren. Voldoende aandacht voor 'I' bij het ontwikkelen van mens en organisatie is van cruciaal belang. Hiertoe wordt actief samengewerkt met ontwikkelprogramma's zoals 'EZ/ KGG Klaar voor de Toekomst'.

Belangrijkste conclusies en resultaten

Als aanvulling op de eerder genoemde onderwerpen wordt er in dit plan opnieuw veel aandacht besteed aan het verantwoord inzetten van kunstmatige intelligentie (AI en algoritmen). Daarnaast ligt de focus op de stappen die worden gezet in het gebruik en de analysemogelijkheden van data in relatie tot het verbeteren van de 'klantcontacten' bij de publieke dienstverleners die in hoofdstuk 4 worden behandeld.

Daarnaast zijn er nog een aantal aanvullende onderwerpen die de komende jaren extra aandacht zullen krijgen, te weten:

Blijven leren en innoveren

Innoveren is essentieel om resultaten te boeken bij het werken aan de opgaven en transities waar we voor staan. De technologische ontwikkelingen gaan razendsnel en zijn soms ingrijpend, waarbij vooral *quantum computing* en kunstmatige intelligentie (AI) opvallen. Zulke technologieën moeten niet alleen vanuit een technologische, maar ook altijd vanuit een ethische invalshoek worden bekeken. Het is momenteel niet te voorspellen tot welke veranderingen en innovaties deze toepassingen in de toekomst zullen leiden. Wel is duidelijk dat dit gevolgen zal hebben voor de manier waarop we omgaan met data en informatievoorziening. Daarom moeten we blijven leren en innoveren om effectief bij te kunnen dragen aan de opgaven en transities. Onze ministeries volgen alles nauwgezet en werken daarin hecht samen met andere delen binnen het Rijk om er voor te zorgen dat er in voldoende mate sprake is van menselijke supervisie bij de inzet van dergelijke technologieën. Beide ministeries kijken steeds naar de kansen én naar de risico's.

Versterking CIO-stelsel

Er zijn ondertussen stappen gezet om de profielen voor een Chief Privacy Officer (CPO)- en Chief Data Officer (CDO) en de bijbehorende stelsels interdepartementaal te ontwikkelen en departementaal in te richten. In deze stelsels hebben het kerndepartement en de dienstonderdelen afspraken gemaakt over de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en hoe met elkaar wordt samengewerkt. De komende jaren worden deze afspraken verder uitgewerkt en vormgegeven in de praktijk.

Krapte op de arbeidsmarkt

De huidige krapte op de arbeidsmarkt voor I-specialisten maakt het plaatsen van een voorbehoud op de realisatie van plannen en ambities onvermijdelijk. Om deze reden hebben EZ en KGG extra aandacht voor het werven van talentvolle vaste specialisten om de geformuleerde ambities te kunnen realiseren.

Aandacht voor verschillen

Tussen de verschillende diensten binnen de departementen zijn de verschillen op I-gebied soms groot met ieder zo haar eigen uitdagingen. Kleinere diensten ervaren grootschalige I-ontwikkelingen onder invloed van nieuw beleid en regelgeving soms als te complex en omvangrijk. Daarom krijgt de uitvoerbaarheid van nieuw beleid en regelgeving de komende jaren extra aandacht. Een voortdurende dialoog tussen beleid en uitvoering is hierbij essentieel. Het Beleidskompas zal hierbij helpen.

Samenwerken aan IV

De verschillende DG's en diensten werken samen met de directie Informatievoorziening aan de digitale verandering. Dit betekent onder andere dat gewerkt wordt aan het gezamenlijk ontwikkelen, coördineren en realiseren van informatievoorziening en het beschikbaar stellen van moderne ICT-voorzieningen.

Duurzaamheid

EZ en KGG zorgen ervoor dat het gebruik van hardware en software duurzamer wordt en aan de klimaatdoelen voldoet. Tegelijkertijd blijven we innoveren. Er wordt gewerkt aan een dashboard voor het hele ministerie dat inzicht en overzicht biedt in de voortgang op het gebied van duurzaamheidsdoelen.

In de komende jaren ligt de focus op het meetbaar maken van huidige activiteiten en het behalen van snelle successen op het gebied van zakelijke mobiliteit, maatschappelijk verantwoord inkopen, huisvesting, facilitair, datacenters, hardware, bewustwording en communicatie. Daarnaast begint een bewustwordingsprogramma om duurzaamheid als kernwaarde in de organisatie te verankeren en wordt in samenwerking tussen EZ, KGG, LNVN en andere partners de verduurzaming van de ICT-dienstverlening verder gerealiseerd.

1. Rijksbrede prioriteiten I-Strategie Rijk

Door het Rijks CIO-Beraad is in het voorjaar van 2024 een viertal rijksbrede prioriteiten vastgesteld. Dit zijn vaste thema's die de departementen prioriteren in 2025 en waarvan een uitwerking in alle informatieplannen, in een apart hoofdstuk, terug komen.

Rijks thema 1 'I in het Hart': verbeteren digitale uitvoerbaarheid van beleid

De afgelopen jaren hebben onze ministeries bewust ingezet op het verbeteren van de digitale uitvoerbaarheid van beleid. Deze activiteiten hebben een structureel karakter, zijn onderdeel van de bedrijfsprocessen en worden op periodieke basis herhaald.

Naast de activiteiten te lezen in hoofdstuk 2.1 staan voor 2025 meerdere initiatieven op de agenda:

- Meer aandacht voor de digitale uitvoerbaarheid van voorgenomen beleid vanuit samenwerking in de digitale driehoek (EZ, JenV, BZK).
- Aandacht voor het verbeteren van digitale uitvoerbaarheid vanuit de informatiemanagers voor beleid middels adviezen en procesaanpassingen;
- Voortzetten van de invoering van de informatieparagraaf bij nieuw voorgenomen beleid en wet- en regelgeving als onderdeel van het beleidskompas om zo de digitale uitvoerbaarheid te verbeteren;
- Het organiseren van dialoogsessies tussen beleid, uitvoering en toezicht waarin ook het verbeteren van digitale uitvoerbaarheid van beleid aan bod komt;

Rijks thema 2 Versterken digitale weerbaarheid: voorbereiden op wettelijke verplichtingen NIS-2

De NIS-2 (Network and Information Security directive) legt wettelijk de zorgplicht vast om passende beveiligingsmaatregelen te treffen. Het is daarom van belang dat onze ministeries hier voorbereidingen voor treffen. Vanuit de concern CIO-Office worden organisatieonderdelen, rijksdiensten en ZBO's van EZ, KGG ondersteund om aan de NIS-2 nationale wetgeving te kunnen voldoen vóór de inwerkingtreding van de wet.

Voor 2025 staan er meerdere activiteiten gepland:

- Het uitwerken van het in 2024 uitgevoerde GAP analyse;

- Beleidskaders ontwikkelingen en implementeren in lijn met de NIS2 wetgeving;
- De verplichte basistraining digitaal weerbare medewerkers voortzetten;
- Bijhouden van de voortgangsrapportage zodat we tijdig kunnen bijsturen.

Rijks thema 5 Informatiehuishouding: duurzaam toegankelijk bewaren van berichten en e-mail

Om e-mails en berichtenapps zoals Signal duurzaam en efficiënt te beheren, worden er rijksbrede kaders ontwikkeld die binnen EZ en KGG geïmplementeerd worden. Afgelopen jaar is onder andere een technische voorziening voor de e-mail gerealiseerd, die in gebruik kan worden genomen zodra het rijksbrede kader opnieuw wordt vastgesteld door het Interdepartementaal Comité Beveiligings- en Risicomanagement (ICBR).

Voor 2025 staan de volgende activiteiten gepland:

- Live brengen technische functionaliteit en vaststellen selectielijst na vaststelling beleidslijn en handreiking in het ICBR.
- Implementatietraject e-mail met aandacht voor de juiste opslag
- Op reguliere basis archiveren apps bewindspersonen
- Implementatie rijksbrede beleidslijn en handreiking na vaststelling in het ICBR.

Rijks thema 6 Data & Algoritmen: Algoritmeregister

Als overheid moeten we de risico's van algoritmegebruik inperken terwijl we de kansen ervan benutten. Een belangrijke stap in het inperken van de risico's is inzicht geven in de "hoog-risico algoritmes" die EZ en KGG gebruiken. Afronden van de algoritmeregistratie van het kerndepartement en de organisatieonderdelen in het landelijke register staat gepland voor 2025. Bij de meeste organisatieonderdelen zal de registratie in 2024 al afgerond zijn. Mocht het gebeuren dat een organisatieonderdeel het niet redt om voor eind 2025 alle algoritmes te registreren dan ligt de prioriteit bij de hoog-risico AI-systemen die vallen onder de Europese AI-verordening.

2. Zes prioritaire I- thema's EZ en KGG

EZ en KGG hebben 6 prioritaire I-thema's benoemd. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de te behalen doelen, wat de belangrijkste initiatieven zijn, hoe we dit gaan waarmaken en welke resultaten er zijn geboekt. De Ministeries van EZ, KGG en LNVN hebben in beginsel gemeenschappelijke IV-voorzieningen, een gemeenschappelijk CIO-Office en een gedeelde directie Informatievoorziening.

Voor EZ, KGG (en LNVN) geldt dat de departementale CIO-rol is belegd bij de plaatsvervangend secretaris-generaal. De CIO's hebben de ambitie om meer te gaan sturen op de gemeenschappelijke aspecten van IV binnen hun concerns. Dat levert snel toepasbare kennis op en voorkomt dubbel werk. Die samenwerking wordt nu al op een aantal punten effectief toegepast. Dienst ICT-Uitvoering (DICTU) is de primaire ICT-leverancier voor EZ en KGG. DICTU is onderdeel van EZ en levert diensten aan verschillende opdrachtgevers.

Thema 1 'I in het Hart'

De essentie in de benadering van EZ en KGG is dat 'I' een vaste plaats heeft in het beleidsproces en in uitvoering, handhaving en toezicht. We willen de kansen en voordelen die digitale informatievoorziening biedt graag volledig benutten en tegelijkertijd bewust omgaan met de valkuilen en beperkingen. Het belang zien van en het aandacht hebben voor 'I' bij het werken aan maatschappelijke opgaven moet een tweede natuur worden voor het hele concern. Dit betekent dat beleid, uitvoering en toezicht samen de kansen pakken die digitalisering biedt. Hierbij wordt gewerkt aan wederzijdse versterking, zodat uitvoerbaarheid en handhaafbaarheid van beleid vanaf het begin aan de orde komen.

De belangrijke initiatieven die wij onderkennen voor dit thema zijn:

- Versterking van de CIO-rol richting beleid (zowel departementaal als interdepartementaal);
- Intensieve samenwerking rondom digitalisering;
- Informatiemanagers positioneren binnen de organisatie;
- Het informatieplan en het versterken van de dialoog tussen beleid, uitvoering en toezicht.

Versterking van de CIO-rol

Op departementaal niveau wordt onderzocht of en op welke manier de CIO-rol nog verder kan worden versterkt. Daarnaast wordt nagedacht over de mogelijkheid tot het inzetten van ambassadeurs en/of regisseurs – ook vanuit het primaire proces – voor de verschillende I- thema's, als genoemd in dit informatieplan. Op deze manier kan de samenwerking binnen het concern bijdragen aan het verder versterken en bewustmaken van 'I in het hart'.

Intensieve samenwerking rondom digitalisering

Interdepartementaal wordt de samenwerking in de digitale driehoek (EZ, JenV, BZK) verder gestroomlijnd en geïntensiveerd. Periodiek worden gesprekken gevoerd met collega's van beleid. Er wordt gesproken over het vereenvoudigen van de digitale overlegstructuren. Ook de interbestuurlijke overleggen worden hierbij besproken.

Departementaal: De CIO-office Concern werkt nauw samen met de Directie Digitale Economie, waarbij de strategie digitale economie een ankerpunt vormt. In deze samenwerking worden onder andere de consequenties van digitalisering voor de interne organisatie en uitvoeringsorganisaties besproken. De uitvoeringsconsequenties richten zich vooral op de implementatie van verschillende (Europese) wetgevingstrajecten zoals NIS2, de AI Act, de Data Act en andere wetgeving. Ook de Digital Markets Act, Digital Services Act en Data Governance Act zijn van belang voor goedwerkende markten in de digitale economie. Dit kader heeft ook effect op AI-toepassingen binnen de Rijksoverheid. Compliance blijft belangrijk. Standaardisatie, Publiek-Private Samenwerking, innovaties (o.a. generatieve AI), digitale vaardigheden en datagebruik blijven essentieel.

Informatiemanagers positioneren

In de loop van 2024 zijn bij verschillende beleids-DG's informatiemanagers aangesteld. Deze informatiemanagers zijn een essentiële schakel voor het versterken van de verbinding tussen beleid en IV. Door informatiemanagers aan te stellen, versterken de verschillende DG's hun capaciteit om uitdagingen op IV-gebied effectiever aan te pakken. Deze uitdagingen omvatten onder andere cybersecurity, de schaarse kennis en kunde op I gebied, de opkomst en invloed van artificial

intelligence, informatiegestuurd en datagedreven werken, de rol van I en ICT bij het maken en operationaliseren van beleid en het verminderen van verouderde landschappen bij de uitvoering.

De komende jaren staan in het teken van het optimaliseren van de dienstverlening en advisering door informatiemanagers en het verstevigen van hun positie binnen beleid. Het team van informatiemanagers wordt verder doorontwikkeld waarbij ook wordt gekeken naar mogelijkheden tot verdere uitbreiding van het team. Parallel wordt gewerkt aan de doorontwikkeling van het CIO-stelsel binnen de eigen departementen en de verschillende functionarissen en rollen binnen dat stelsel. De inzichten en uitkomsten van de externe onderzoeken in relatie tot de doorontwikkeling van het Rijksbrede CIO-stelsel worden hierin betrokken.

Informatieplan en het versterken van de dialoog

Ook is het opstellen van het jaarlijkse Informatieplan, waarvan dit de derde editie is, een waardevol instrument om 'I in het hart' te krijgen. In de voorbereiding van dit plan worden immers aan alle directies en organisatie-eenheden vragen gesteld. Door dit jaarlijks te herhalen, gerelateerd aan onze maatschappelijke opgaven, vindt het gesprek hierover op meer reguliere basis plaats. In de afgelopen jaren zien we een groei in bewustwording. Deze bewustwording zetten we door middels het beleggen van verschillende bijeenkomsten waarin het voeren van een (strategische en thematische) dialoog tussen beleid, uitvoering en toezicht centraal staat. De informatiemanagers vervullen bij deze dialoogsessies een belangrijke rol.

Thema 2 Data, AI & Algoritmen

Het doel van werken met data en algoritmen is tweeledig: het ondersteunen van het primaire proces in het realiseren van de maatschappelijke opgave én het verbeteren van de grip op gegevens vanuit het perspectief van transparantie, kwaliteit en correct gebruik in lijn met wet- en regelgeving.

Slim gebruik van data en algoritmen biedt aanzienlijk veel kansen voor innovatie om de effectiviteit van beleid en toezicht te vergroten. EZ en KGG kan op deze manier veel meer impact maken bij de aanpak van maatschappelijke opgaven.

Datagedreven werken kan helpen om de bedrijfsvoering efficiënter te maken en de kwaliteit van dienstverlening aan burgers en bedrijven te verbeteren. De inzet van data en algoritmen leidt tot effectiever en sneller handelen, maar brengt ook risico's met zich mee die een grote maatschappelijke impact kunnen hebben. Hierbij streven wij drie doelen na:

- 1) Waarde creëren en kansen benutten door datagedreven te werken aan maatschappelijke opgaven;
- 2) Het borgen van voor wetgeving en publieke waarden;
- 3) Overheidsdata kwalitatief verbeteren en beter benutten.

De grootste initiatieven van dit thema zijn:

- Het inrichten van het Data, AI en Algoritme Stelsel;
- Het verantwoord inrichten -met beleid, kaders en richtlijnen- voor de inzet van AI en Algoritme;
- Vormgeven van een concernbrede data- en analysedienst;
- Het inrichten en verrichten van datakoersen(strategieën) voor DG's;
- Het ontplooiën van het Data- en Kennisteam van de directie Strategie Energiesysteem en het opbouwen van het Data Safe House bij de directie Realisatie Energietransitie;

Inrichten CDO (data, AI en Algoritme) Stelsel

De behoefte aan data groeit en steeds meer delen van het concern willen datagedreven gaan werken. Dat vraagt om een sterke regie op het gebruik en beheer van data, waaronder het invoeren van een datastelsel, het formuleren van een datastrategie, het monitoren, het op orde brengen van de datakwaliteit en het implementeren van juridische kaders.

Binnen het CIO-Office wordt gewerkt aan de inrichting van een datastelsel voor EZ en KGG, inclusief de daarbij behorende rollen en verantwoordelijkheden. In 2024 zijn het CDO-profiel en het datastelsel concernbreed uitgewerkt en vastgesteld, en is een Chief Data Officer (CDO) aangesteld. De CDO draagt zorg voor de kaderstelling, met richtlijnen voor het verantwoord gebruik van datascience, data-architectuur, datagovernance, datakwaliteit, open data, standaarden en uitwisselingsprotocollen. Hierbij wordt aangesloten op ontwikkelingen op rijksniveau. De komende jaren zal hier de focus op liggen

Verantwoorde inzet van AI en Algoritmen

EZ en KGG hechten veel waarde aan de verantwoorde inzet van algoritmes. De verwachting is dat de organisaties in de toekomst steeds meer algoritmes gaat inzetten om de efficiëntie en effectiviteit van beleidsvormende en uitvoerende processen te vergroten. Hierbij zullen algoritmes vooral een ondersteunende rol innemen. De organisatie heeft oog voor de ethische en juridische aspecten die hierbij komen kijken.

Ook buiten EZ en KGG zijn er veel ontwikkelingen rond verantwoorde omgang met algoritmes. Er is veel maatschappelijke aandacht voor het thema en de wet- en regelgeving begint steeds meer vorm te krijgen. Vanaf 2024 treedt de Europese AI-verordening gefaseerd in werking, wat betekent dat er extra eisen aan de hoog risico algoritmes van EZ en KGG worden gesteld en dat er een risicomanagement systeem in de organisatie ingebed moet zijn. EZ EN KGG werkt aan het implementeren van deze wet door de Europese eisen te vertalen naar concernbrede algoritme governance kaders voor algoritmes. Daarnaast wordt op basis van de Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren [1] en de I-strategie Rijk [2] gewerkt aan het verder registreren van algoritmen.

Generatieve AI

EZ en KGG willen dat generatieve AI op een verantwoorde manier binnen het concerns wordt gebruikt. Hiervoor zijn concernbrede richtlijnen opgesteld. Zo kunnen individuele medewerkers op een veilige manier experimenteren met openbaar beschikbare generatieve AI op een veilige manier. De eerste experimenten en projecten zijn gestart waarin wordt uitgezocht wat de waarde van generatieve AI kan zijn voor onze organisatie. De volgende jaren gaan we dit verder voortzetten. EZ en KGG volgen de ontwikkelingen rond generatieve AI en werkt aan het faciliteren van gecontroleerde en veilige toegang tot generatieve AI voor alle medewerkers.

Data en Analyse Diensten

EZ en KGG zijn bezig met de inrichting van een concernbreed en generiek data- en analyseplatform. Met de bijbehorende dienstverlening kunnen dataopslag, data-analyse, datascience, AI en dashboards worden ontwikkeld. Daarbij is nadrukkelijk aandacht voor ondersteuning en advisering aan gebruikers. De analyse-omgeving zorgt er ook voor dat het kerndepartement en de dienstorganisaties meer kunnen samenwerken, bijvoorbeeld door eenvoudiger gebruik te kunnen maken van elkaars

datasets, het delen van kennis, het zoeken te vereenvoudigen via een datacatalogus en het hergebruiken van ontwikkelde analyses.

Beleidsanalisten team (BAT)

DG Bedrijfsleven & Innovatie werkt aan het meer evidence-based maken van beleid. Hiervoor heeft het DG een eigen Beleidsanalisten Team (BAT). Het BAT is een DG-breed samenwerkingsprogramma waarin de directies van B&I, RVO-KME en CBS hun expertise bundelen. Het BAT beschikt over een eigen datalab waar analyses worden uitgevoerd met CBS en RVO in de beveiligde remote access (RA)-omgeving van het CBS. Het werkveld van het BAT omvat alle beleidsterreinen en doelen van B&I en vormt de basis voor rapportages over voortgang, doelrealisatie en effecten van beleidsinterventies. De missie van het BAT is bij te dragen aan de ontwikkeling, onderbouwing en weergave van beleidsontwikkelingen en effecten. Dit gebeurt via onderzoek, beleidsmonitoring, evaluatie en gerichte data-analyse. De komende jaren werken zij verder aan de ondersteuning van beleid met data en onderzoek.

Datakoers energiesystemen

De directie Strategie Energiesysteem (SE) is verantwoordelijk voor de langetermijnstrategie voor de energietransitie. SE heeft een duidelijke visie op het energiesysteem in 2050 en beheert de middelen om dit te realiseren. Ze houdt ontwikkelingen op koers door continu te monitoren en te evalueren. Als verantwoordelijke voor het Nationaal Plan Energiesysteem initieert SE relevante onderzoeken en verkenningen, met een focus op datagedreven kennisontwikkeling

Vanuit het CIO-office Concern EZ en KGG, in samenwerking met DG Klimaat en Energie (K&E), is vorig jaar een datakoers opgeleverd. De Datakoers was een adviesdocument voor DG K&E. Een van de aanbevelingen was het opzetten van een Data- en Kennisteam, vanaf maart 2024 is dit een officieel cluster geworden. Het doel van dit team is om in de belangrijkste informatiebehoefte van de energiedirecties te gaan voorzien. Concreet gaat dit om:

- het opzetten van een kennisfunctie voor het hele DG K&E;
- verbinding leggen binnen het energiebeleid tussen dossierhouders met datavragen en data-experts binnen en buiten de ministeries;
- adviseren over hoe data beter benut kunnen worden in het maken van beleid en begeleiding te bieden bij het opzetten van data-proefprojecten;
- het monitoren en evalueren van het Nationaal Plan Energiesysteem, onder meer om scenario's te kunnen schetsen en de transitie te kunnen bijsturen;
- het gesprek te voeren met partijen in het energiedomein over het gebruik van data en na te denken over hoe datagebruik het energiedomein kan ondersteunen. Het is de ambitie om in 2025 een strategie voor data en digitalisering in het energiedomein op te stellen.

Data-uitwisseling bij de energietransitie

De directie Realisatie Energietransitie (RE) zorgt voor tijdige realisatie van passende infrastructuur (opwek, opslag en transport) voor energie(dragers) en grondstoffen zoals waterstof, elektriciteit, circulaire grondstoffen, kooldioxide en warmte.

De verduurzaming van het energiesysteem vraagt om kapitale investeringen, omgeven door onzekerheden en concurrentiegevoeligheid. Tegelijkertijd hebben partijen zoals netbeheerders en industrie wel inzicht nodig in investeringsplannen van anderen. Er is dan ook behoefte aan een mogelijkheid om informatie over geplande

investeringen uit te wisselen zonder dat dit de concurrentiepositie van bedrijven schaadt.

EZ en KGG hebben daarom een landelijk Data Safe House opgericht. De industrie kan hier haar plannen onderbrengen, zelfs in een vroege ontwikkelfase. Met de informatie uit die plannen kunnen andere partijen inschattingen maken over toekomstig energie- en grondstoffenverbruik.

Om de juiste balans te vinden tussen informatieverstrekking en het beschermen van vertrouwelijkheid, mogen bepaalde partijen slechts in beperkte mate informatie halen uit het Data Safe House. Zo krijgt bijvoorbeeld een elektriciteitsnetbeheerder alleen detailinformatie over een elektriciteitsvraag maar niet over de warmtepotentie van een investering. Een digitaal platform zal deze data-uitwisseling mogelijk maken.

Ook is er behoefte aan meer data-uitwisseling als het gaat om de elektrificatie van de samenleving en de soepele samenwerking tussen het Rijk, provincies, gemeenten, energiegebruikers, energieleveranciers en netbeheerders. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om het actuele energiegebruik, maar ook om onder meer de vraag-aanbod-balans op lange termijn. Belangrijk hiervoor zijn het definiëren van datastandaarden en een informatiearchitectuur van dit ecosysteem, zodat gegevensuitwisseling efficiënt kan plaatsvinden. Dit is een grote opgave die aan het begin van haar ontwikkeling staat.

Thema 3 Transparantie en inzicht

Het vergroten van de transparantie in het overheidswerk heeft volop aandacht vanuit politiek, samenleving, wetenschap en de eigen organisatie. We onderscheiden hierin twee doelen:

- I. **Openbaarheid en transparantie** richting de politiek en samenleving in het kader van transparantie, verantwoording en de publieke taak;
- II. **Inzicht in IV (informatievoorziening)** ten behoeve van interne sturing van processen en resultaten (bedrijfsvoering).

Openbaarheid en transparantie

Openbaarheid en transparantie zijn essentieel voor vertrouwen in de overheid. Het hoofdlijnenakkoord 2024-2028 en het Rijksprogramma Open Overheid benadrukken dit. EZ en KGG werken hieraan mee via het programma Transparantie in Informatie, opgericht in 2021.

Programma Transparantie in Informatie

De programma-afdeling Transparantie in Informatie (TiI), wat valt onder de directie Informatievoorziening, coördineert en geeft sturing aan de verandering naar een open EZ en KGG, zowel voor de kerndepartementen als voor de zelfstandige bestuursorganen en agentschappen. Het programma ontwikkelt de strategie voor de verbetering van de informatiehuishouding, werkt aan de implementatie van de Wet open overheid (Woo), het optimaliseren van de afhandelingstermijnen van Woo-verzoeken, een aanpak op proactieve openbaarmaking en voor de openbaarmaking van beslisnota's. De uitvoering gebeurt zoveel mogelijk integraal en in samenwerking met zelfstandige bestuursorganen, agentschappen en staf- en beleidsdirecties bij de kerndepartementen.

Informatiehuishouding

Het op orde zijn van de informatiehuishouding (IHH) is noodzakelijk om te kunnen voldoen aan de wettelijke openbaarmakings- en archiveringsverplichtingen. Hier wordt in 2025 verder op ingezet. EZ en KGG hebben de ambitie om in 2027 de

informatie volledig, betrouwbaar, duurzaam en toegankelijk te krijgen en te houden. Alle activiteiten die hiervoor nodig zijn om deze doelstelling te halen zijn gebundeld in het Groeiplan IHH voor de kerndepartementen. Het groeiplan IHH is in juni 2024 vastgesteld. In 2024 ligt de focus op het opstellen en uitvoeren van informatiebeheerplannen per Directoraat Generaal (of directie) en het trainen van nieuwe medewerkers over IHH. In de opvolgende jaren werken we verder aan bewustwording en gedragsverandering. Daarnaast zal ingezet worden op de implementatie van chat- en e-mailarchivering en van de standaarden duurzame toegankelijkheid overheidsinformatie.

Openbaarmaking

In 2025 werken we verder aan het terugdringen van de afhandelingstermijnen van Wet Open Overheid (Woo)-verzoeken. In 2024 hebben leidinggevenden toegang gekregen tot een dashboard om beter in- en overzicht te krijgen van lopende Woo verzoeken binnen EZ en KGG. In 2024 en 2025 wordt dit dashboard verder geoptimaliseerd.

Inzicht in IV

Ook vinden wij het belangrijk om te voorzien in de informatiebehoefte ten behoeve van interne sturing van processen en resultaten (bedrijfsvoering).

De belangrijkste initiatieven om dit doel te ondersteunen zijn:

- Het door ontwikkelen van het Concerndashboard met bedrijfsvoering informatie voor managers en andere doelgroepen;
- De activiteiten voortkomend uit de 'Datakoers Bedrijfsvoering' implementeren om te voorzien in de informatiebehoeften van het concern;
- Informatiemanagement verbeteren bij afzonderlijke (hieronder genoemde) diensten.

Concerndashboard

Inzicht in beschikbare informatie is ook nodig om de processen *binnen* de ministeries efficiënt te laten verlopen en om de maatschappelijke relaties van EZ en KGG goed te kunnen informeren. Zo willen managers van EZ en KGG vanuit een praktisch oogpunt tijdiger inzicht in de financiën van hun teams. Ook vragen zij om de mogelijkheid zelf analyses uit te voeren over hun bedrijfsdata, in aanvulling op de huidige vaste managementrapportages. Het concerndashboard wordt de komende tijd verder doorontwikkeld om de gewenste informatie op de behoefte af te stemmen van de betreffende directies.

Datakoers

Aansluitend op de wens van de Tweede Kamer en in het kader van de I-strategie Rijk gaan EZ en KGG aanvullende activiteiten opstarten om te voorzien in de informatiebehoeften op concernniveau. Het gaat hierbij om de kosten en de baten van IV-activiteiten en -initiatieven, de belangrijkste keuzes en dilemma's, enzovoort. In de dialoog over IV-risico's zoekt CIO aansluiting op de reguliere, door de directie Financieel-Economische Zaken geleide, risicomangementcyclus.

Activiteiten in afzonderlijke diensten

Ook bij de afzonderlijke diensten van EZ en KGG zijn er acties die gericht zijn op het verbeteren van de informatiepositie:

De directie Mededinging en Consumenten (MC) is verantwoordelijk voor wetgeving om goed functionerende markten mogelijk te maken. De directie MC werkt eraan om

betere managementinformatie te krijgen over de aanbestedingen. Ook wil zij beter inzicht krijgen in wat bij consumenten en bij externe partners leeft.

Een behoefte aan betere managementinformatie is er ook bij het Nationaal Groeifonds, dat tot doel heeft om het duurzaam verdienvermogen van Nederland te vergroten. De meeste projecten van dit fonds uit de eerste, tweede en derde ronde zijn inmiddels in uitvoering. De grote uitdaging is het vergelijken, toetsen en beoordelen van zeer diverse projecten op de mogelijkheid om bij te dragen aan het groei- en verdienvermogen van Nederland op de lange termijn.

Ook het DG Klimaat en Energie (DGKE) wil zijn informatiepositie verbeteren. Het DG coördineert de klimaataanpak en de belangrijkste randvoorwaarde voor deze transitie: een duurzaam, betrouwbaar en betaalbaar energiesysteem. In 2028 wil DGKE permanent actueel inzicht hebben in zijn financiering, regelingen en subsidiestromen. Het wil de snelheid van de energietransitie op de voet kunnen volgen, via informatieve digitale kaarten inzicht hebben in het ruimtelijk inplannen van het energiesysteem en het wil kunnen meten welke resultaten het boekt voor de publieke waarden waarvoor het staat. Beleidsontwikkeling wordt dan ondersteund door slimme informatieproducten die zijn aannames valideren en nieuwe inzichten kunnen geven. Doordat op de juiste manier de juiste informatie op het juiste moment beschikbaar is, kan DGKE het energiebeleid desgewenst aanscherpen of bijsturen.

Als het gaat om haar informatiebehoefte zijn er flinke stappen gezet in de samenwerking met de Nederlandse Emissieautoriteit (NEa) en RVO. Die organisaties verzamelen, verwerken en publiceren data met betrekking tot de klimaatagenda, bijvoorbeeld over emissies. In het verleden werden deze data slechts één keer per jaar in boekvorm (op papier) gepubliceerd, terwijl deze data nu online beschikbaar zijn (zie dashboardklimaatbeleid.nl) en bovendien met een steeds grotere frequentie verschijnen.

Thema 4 Digitale weerbaarheid en privacy

De groeiende digitalisering van diensten en processen maakt de ministeries gevoeliger voor aanvallen op het internet, met grote gevolgen voor de veiligheid in Nederland en de openbare dienstverlening. De aanvallen veranderen en worden slimmer, wat het belang van goede beveiliging onderstreept. Technieken, zoals slimme computers en werken in de 'cloud', brengen extra problemen met zich mee, omdat ze andere manieren voor aanvallen introduceren. Met deze technologieën worden ook veel gegevens over mensen verzameld en gebruikt. Dit kan leiden tot problemen als deze gegevens verloren gaan of verkeerd gebruikt worden. Daarom zijn er strengere regels gekomen. Overheidsinstanties moeten ervoor zorgen dat de gegevens van mensen goed beschermd worden.

Op basis hiervan heeft EZ en KGG de volgende speerpunten geformuleerd rondom digitale weerbaarheid en privacy:

- Voorzieningen verbeteren voor het werken met staatsgeheime processen, documenten en dossiers;
- Het versterken van het leveranciersmanagement in verband de toename van de afhankelijkheid van derden;
- Het continu toetsen van de feitelijke veiligheid door middel van *red teaming*. Hiermee worden aanvallen systematisch gesimuleerd om zo kwetsbaarheden en zwakke punten in de beveiligingsmaatregelen te identificeren en te verhelpen.

EZ en KGG zijn meer dan ooit veiligheidsdepartementen, want er zijn steeds meer dossiers waaraan risico's kleven. Daarin is vertrouwelijke informatie beschikbaar over kwetsbaarheden van de vitale sectoren en van vitale bedrijven in Nederland, zoals energie, telecom, ruimtevaart, post en delen van de maakindustrie. EZ en KGG hebben speciale aandacht voor dossiers die aan de economische veiligheid raken en er is het Digital Trust Center voor digitaal veilig ondernemen. Het risico- en dreigingsprofiel van EZ en KGG is hierdoor toegenomen.

EZ en KGG horen extra eisen te stellen aan de beveiliging van haar eigen ICT, de veiligheidscultuur binnen het departement maar ook aan de eisen die het stelt aan leveranciers die werken met zijn informatie. Ook dienen EZ en KGG aandacht te hebben voor de balans tussen privacy en mogelijke inbreuk die toegenomen inzet van data en technologie kan hebben op de persoonlijke levenssfeer van de burger.

Inzicht in risico's

Het vergroten van de digitale weerbaarheid begint bij het beter weten van wat we in huis hebben, het benutten van de deskundigheid die EZ en KGG in huis hebben en bij het uitzoeken van wat het beste centraal kan worden georganiseerd. De ministeries streven ernaar een zo goed mogelijk inzicht te krijgen in haar eigen beveiliging en in privacy risico's door middel van het continu monitoren van dreigingen. Ook willen de ministeries zich voorbereiden op een eventueel geslaagde aanval door continuïteitsplannen te herzien en door met dergelijke situaties te oefenen.

Werken aan veiligheid

De snelle veranderingen van het I-domein vraagt van beide ministeries om zich voortdurend aan te passen aan nieuwe technische mogelijkheden en dreigingen om zijn data en mensen te beschermen. *Ransomware*-aanvallen nemen toe en het is gebleken dat menselijke fouten daarvan de hoofdoorzaak zijn. Door proactieve maatregelen te nemen tegen aanvallen kunnen we de risico's verlagen en de veiligheid van onze organisatie vergroten. Dat vraagt zowel om een hoger bewustzijn bij medewerkers als om technische maatregelen. Ook willen we beter voorbereid zijn op de vraag hoe te reageren bij een digitale aanval. Dit doen we onder andere door het organiseren van periodieke *red-teaming*-oefeningen die de kwetsbaarheden in techniek, organisatie, proces en gedrag aan het licht brengen. We informeren medewerkers in aparte bijeenkomsten over de resultaten van de oefening. Vervolgens nemen we maatregelen om risico's te verkleinen. Belangrijke aandacht gaat daarbij uit naar voorzieningen voor staatsgeheime processen, documenten en dossiers. Een project hiervoor is in uitvoering.

Quantumtechnologie

De Rijksoverheid heeft al enkele jaren beleid over haar bijdrage aan de ontwikkeling van quantumtechnologie. Dat gaat over computers die veel meer rekenkracht hebben en daarmee een grote technologische impuls kunnen geven. Voor dit Informatieplan is van belang dat de huidige beveiliging (cryptografie) van digitale systemen met quantumtechnologie gemakkelijk gekraakt kan worden. EZ en KGG houden deze ontwikkelingen in de gaten om vroegtijdig in te kunnen schatten welke mogelijkheden deze innovaties gaat bieden alsmede om te beoordelen welke vormen van beveiliging hierdoor geraakt kunnen worden.

Veiligheid bij leveranciers

Met de toenemende afhankelijkheid van clouddiensten of van 'leveranciers' van processen wordt het belangrijker bedrijven die deze diensten leveren nauwkeurig te monitoren. Zowel bij EZ en KGG als bij haar leveranciers moet de data veilig zijn, vooral wanneer leveranciers EZ en KGG data opslaan of belangrijke processen

beheren. Een inbreuk op de beveiliging bij een leverancier kan ernstige gevolgen hebben voor de continuïteit van de bedrijfsvoering.

Kennisveiligheid

Bij kennisveiligheid gaat het erom dat gevoelige kennis en technologie niet in verkeerde handen valt, waardoor de nationale veiligheid beschermd blijft. Gezien het verhoogde risico- en dreigingsprofiel van EZ en KGG moeten we beoordelen worden hoe we de kennisveiligheid kunnen waarborgen binnen onze ministeries.

Weerbare en bewuste medewerkers

Medewerkers zijn de onmisbare schakel in de verdediging tegen cyberdreigingen. Voor het verhogen van de weerbaarheid van de medewerkers zijn sturing en voorbeeldgedrag van het management, gecombineerd met gebruiksvriendelijke en veilige middelen een noodzaak.

Het verhogen van de weerbaarheid vereist gerichte aandacht voor het bewustzijn van medewerkers ten aanzien van cyberdreigingen zoals *phishing*-e-mails, malware-distributie en de mogelijke gevolgen van geslaagde aanvallen. Wat er van medewerkers en hun gedrag wordt verwacht, wordt duidelijk aangegeven. In het leercafé 'integrale beveiliging spionage en hack demo' (een verplichte training voor nieuwe medewerkers) wordt aandacht besteed aan het verwachte gedrag op de werkvloer om incidenten te minimaliseren.

Digital Trust Center

Het directoraat-generaal Economie en Digitalisering (DG E&D), en specifiek de directie Digitale Economie (DE), stimuleert discussies over digitalisering, cybersecurity, AI-innovaties en data-uitwisseling. Het Digital Trust Center (DTC), onderdeel van DG E&D, helpt ondernemers veilig digitaal te ondernemen. Het DTC zal samen met het Nationaal Cyber Security Centrum (NCSC) en het Cyber Security Incident Response Team for Digital Service Providers (CSIRT-DSP) een nieuwe organisatie vormen om bedrijven en organisaties in Nederland te voorzien van informatie en advies en zo hun cyberweerbaarheid te vergroten. DG E&D gebruikt data van telecombedrijven om de beschikbaarheid van breedbandinternet in Nederland in kaart te brengen.

DG E&D heeft verdere ambities. Het streeft naar een datastrategie voor data-uitwisseling tussen economische sectoren. Daarnaast is intensievere datasamenwerking tussen de ministeries van EZ en KGG belangrijk. Hiervoor moeten data uit verschillende bronnen worden gecombineerd, waarvoor een juridisch kader nodig is. DG E&D wil inzicht krijgen in beschikbare interne en externe databronnen en de toegang daartoe op basis van beleidsbehoeften regelen.

Thema 5 I in het ambtelijk vakmanschap

Het is een blijvend aandachtspunt dat EZ en KGG voldoende kennis op I-gebied in huis hebben en vast weten te houden. Van bijna alle medewerkers mag behendigheid en basiskennis over het omgaan met ICT worden verwacht en bewustzijn van de risico's die een overheidsorganisatie daarbij loopt.

De initiatieven in het thema ambtelijk vakmanschap zijn:

- Het programma om de digitale vaardigheid van medewerkers te versterken;
- Het hebben, behouden van professionals met de juiste kennis, vaardigheden en kwaliteiten.

- Het vormgeven van verschillende experimenten waarbij de nadruk ligt op 'leren'.

Digitale vaardigheden

Medewerkers moeten zich snel en wendbaar kunnen bewegen binnen het domein van informatievoorziening. De verschillende cursussen en trainingen van de Rijksacademie Digitalisering en Informatisering Overheid (RADIO) worden onder de aandacht gebracht.

Ook worden er blijvend meerdere activiteiten opgezet om de digitale vaardigheden van medewerkers van EZ en KGG te verbeteren. Deze activiteiten richten zich op het vergroten van de aandacht voor IV in het beleid, digitale weerbaarheid, beschermen van privacy, omgaan met data, openbaarheid en transparantie.

I-Professionals

Het hebben van I-professionals met de juiste kennis, vaardigheden en kwaliteiten is nog steeds een knelpunt. Dit geldt zowel Rijksbreed als voor het EZ en KGG-concern. Het behouden en aantrekken van voldoende I-professionals is van groot belang. Een voorbeeld hiervan is de behoefte aan data-specialisten.

EZ en KGG werken aan een strategie om te bepalen welke IV-kennis, capaciteit en vaardigheden de komende jaren nodig zijn en hoe daarin kan worden voorzien. Hierin wordt meegenomen welke kennis en activiteiten de ministeries (in brede zin) in eigen beheer heeft en wil behouden en waar het wil inzetten op het gebruik van derde partijen of diensten.

De strategie is tevens bedoeld om in kaart te brengen hoe de kennis en kunde van IV-professionals veroudert zonder voortdurende investering en wat nodig is voor verdere professionalisering. Daarnaast wordt duidelijk wat vereist is voor de uitvoering van de taken van de IV-organisatie. De strategie richt zich ook op de benodigde opleidingen om cyberdreigingen, kwetsbaarheden en technologische risico's te identificeren.

De strategie gaat ook over de vraag waar samenwerkingen met onderwijsinstellingen kunnen worden aangegaan om de instroom van nieuw talent te bevorderen. Hiervoor wordt ook aangesloten op rijksbrede ontwikkelingen. Het afgelopen jaar zijn er al vervolgstappen gezet om een netwerk te vormen voor professionals bij beleidsdirecties met een I-taak in hun pakket.

Leren en experimenteren

De komende jaren worden langs de as van innoveren jaarlijks verschillende experimenten uitgevoerd met als doel te leren van nieuwe ontwikkelingen waarbij het accent ligt het vergroten van het ambtelijk vakmanschap en het benutten van kansen. Hierbij kan o.a. worden gedacht aan experimenten op het gebied van AI en immersive tech. De experimenten worden jaarlijks in goed overleg tussen beleid, uitvoering en toezicht geselecteerd, gefinancierd en geoperationaliseerd.

Thema 6 IV opgaven en besturing

Om de ambities uit dit informatieplan te verwezenlijken is een goede IV-besturing essentieel. De ministeries van EZ en KGG bestaan uit verschillende onderdelen die vanuit een concerngedachte samenwerken aan de maatschappelijke en politieke

opgaven. Alle onderdelen zijn verantwoordelijk voor het inrichten van hun informatievoorziening op de voor hen beste manier. Daarnaast is het nodig om afspraken te maken over hoe de informatievoorziening van het concern als geheel wordt ingericht. De CIO-raad van EZ en KGG dragen gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de besturing van de IV.

Om de besturing van IV verder te professionaliseren wordt een samenwerkingsmodel ontwikkeld waarin sterke centrale kaders, expertise en ondersteuning leidend zijn. De doelstellingen zijn:

- Het verder vormgeven van IV-beleid in co-creatie met de verschillende beleidsdomeinen, uitvoering en toezicht;
- Het veel uitdrukkelijker betrekken van de verschillende beleidsdomeinen bij de sturing van IV en gezamenlijk belangrijke keuzes te maken en de consequenties daarvan te aanvaarden;
- Het aanzienlijk verhogen van de transparantie met betrekking tot de IV-uitvoering en het daarvoor inrichten van de benodigde processen.

De belangrijkste speerpunten bij het aanpassen van de IV-besturing zijn:

- Het naar een hoger plan brengen van enterprise-architectuur. Het hebben van een goede architectuur en sterke architectuurfuncties is het fundament om het ICT-landschap ook op lange termijn beheersbaar en gezond te houden.
- Het invoeren van integraal portfoliomanagement voor applicaties en programma's, ook met het oog op levensduur-management (*life cycle*).
- Om data, digitale technologieën en systemen effectief te ontwerpen, te implementeren en te onderhouden is een langetermijnvisie op technologie nodig. Het op orde brengen van de fundamenten, zoals het vervangen van verouderde systemen, is nodig om een meerjarige visie te kunnen ontwikkelen.

Gemeenschappelijke IV

De IV-organisatie werkt vanuit een gemeenschappelijke basis. De directie IV is heringericht voor toekomstbestendigheid en wendbaarheid. De breedte en balans van het takenpakket zijn beoordeeld, kennis in de directie is gebundeld, en overlegstructuren zijn gestroomlijnd om meer ruimte te creëren voor strategische taken. De directie richt zich daarnaast meer op architectuur, data en het change-portfolio. Een samenwerkingsmodel met sterke centrale kaders, expertise en ondersteuning is ontwikkeld.

We werken steeds meer naar een wendbare (agile) organisatie die tijdig, efficiënt en effectief kan inspelen op de behoeften van beleidsdomeinen, waar nodig met marktpartijen.

Enterprise Architectuur

De Enterprise Architectuur dient als stuurinstrument voor het sturen op de toegevoegde waarde van de informatievoorziening voor dienstoverstijgende doelstellingen van EZ en KGG. Huidige doelstellingen zijn transparantie, openbaarheid, datagedreven werken en het hergebruik van (standaard)oplossingen in de ICT. Daarnaast borgt en communiceert de Enterprise Architectuur kaders naar de operatie van de dienstonderdelen.

Om deze doelstellingen te bereiken definiëren we o.a. generieke architectuurproducttypen om samenhangende inzichten en overzichten van het informatielandschap mogelijk te maken, en de verantwoordelijkheid daarvoor toe te wijzen. Het doel is om de Concernarchitectuur zoveel mogelijk te richten op de doelstellingen en rijkskaders die specifiek relevant zijn voor de ministeries van EZ en KGG. Meer generieke kaders moeten zoveel mogelijk van Rijks- of overheidsbreed niveau komen.

Portfoliomanagement

Door integraal portfoliomanagement door te ontwikkelen, verkrijgen we inzicht in ICT-activiteiten en kunnen risico's effectief worden gemonitord. We ontwikkelen centraal vroegtijdig inzicht in gemeenschappelijke opgaven zoals wet- en regelgeving. Binnen het ministerie bieden we handreikingen en kaders, en wisselen we actief kennis uit. We waarborgen samenhang met Lifecyclemanagement en Architectuur.

3. Publieke dienstverleners en toezichtorganisaties

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO)

RVO focust op drie maatschappelijke transitie, te weten de klimaat- en energietransitie, de transitie naar een duurzaam landbouw- en voedselsysteem en de transitie naar een toekomstbestendige, digitale economie. Onderdeel van de RVO strategie 2025 is een sterkere verankering van de IV- en datastrategie ten dienste van een klantgerichte dienstverlening.

De belangrijkste speerpunten zijn:

- RVO werkt toe naar een wendbaar IV-landschap waarbij zoveel mogelijk gebruik wordt gemaakt van generieke voorzieningen en van betrokken medewerkers die beschikken over benodigde kennis. Dit landschap wordt continue aangepast worden teneinde excellente dienstverlening te kunnen bieden. Parallel daaraan werkt RVO programmatisch aan het uitzetten van de aanwezige verouderde-systemen;
- Om de klantervaring te verbeteren is RVO bezig met het bieden van één klantportaal waar ondernemers al hun RVO-zaken kunnen regelen en de voortgang van hun aanvragen kunnen zien.
- Ook RVO experimenteert met de toepassing van nieuwe technologieën zoals kunstmatige intelligentie (AI) en met een gegevens gestuurde aanpak waarbij bedrijfsprocessen worden geanalyseerd om inzichten te ontdekken die kunnen worden gebruikt voor procesverbetering. Innovatie heeft inmiddels een vaste plek in de organisatie;
- Met in gedachten de uitgebrachte Stand van de Uitvoering werkt RVO aan een proces van continu verbeteren, met een IV-portfolio, dat bijdraagt aan verdere vereenvoudiging van onze dienstverlening, met oog voor de menselijk maat.

Bovenstaande uitdagingen zijn elk op zich complexe en meerjarige operaties waar continu aandacht aan en sturing op wordt gegeven. Dit gebeurt o.m. door integraal agile werken en een nieuw organisatiemodel waar de drie maatschappelijke transitie centraal staan.

Rijksdienst voor Digitale Infrastructuur (RDI)

De Rijksinspectie Digitale Infrastructuur (voorheen Agentschap Telecom) zorgt voor de beschikbaarheid, betrouwbaarheid en veiligheid van de digitale infrastructuur. Ook faciliteert het RDI leveringszekerheid en eerlijke commerciële marktomstandigheden. RDI zorgt er samen met partners voor dat IT, communicatienetwerken en -apparaten beschikbaar, betrouwbaar en veilig zijn.

De ambities van RDI zijn vastgelegd in haar strategische agenda, met aandacht voor de thema's bereikbaarheid en continuïteit van telecomnetwerken, cybersecurity (slimme apparaten) en technologische ontwikkelingen (kunstmatige intelligentie).

Om aan de maatschappelijke behoefte te kunnen voldoen werkt RDI in steeds meer taakgebieden met gerubriceerde data. RDI heeft hiervoor een informatieveilige omgeving ingericht die nu nog niet volledig voldoet aan haar eisen. De inspectie hoopt over enkele jaren te kunnen aansluiten bij rijksbrede initiatieven.

RDI wil nog meer data gedreven gaan werken. Zo groeit de informatiebehoefte in de breedte en is er steeds meer behoefte aan fijnmazige en altijd bijgewerkte gegevens vanuit installaties (radiotorens, zendmasten, meetapparatuur op vissersboten, benzinstations en dergelijke), vergunningen, inspecties, graafwerkzaamheden et cetera. Daarnaast moet RDI, als toezichthouder en uitvoeringsorganisatie, steeds meer verantwoording afleggen over genomen besluiten, welke afwegingen daarvoor gemaakt zijn en welke alternatieven daarin zijn meegenomen. Het belang van datagedreven werken binnen de RDI wordt nogmaals onderstreept door nieuwe taken zoals het toezicht op NIS2.

RDI wil haar klanten en andere belanghebbenden sneller en beter van informatie kunnen voorzien. Hiervoor zijn een verbetering van het klantportaal, het callcenter en het systeem voor klantcontacten nodig. Dit gaat ook bijdragen aan het verbeteren van de interne en externe dienstverlening.

Staatstoezicht op de Mijnen (SodM)

SodM ziet een enorme groei in activiteiten als gevolg van de energietransitie waaronder het houden van toezicht op bijvoorbeeld het transport van waterstof. Daarbij neemt niet alleen de hoeveelheid maar ook de diversiteit aan opgaven toe. Ook bij SodM is het duidelijk dat beleid steeds meer datagedreven is. Beleidsmakers en politiek vragen om steeds meer data, tabellen, grafieken et cetera. SodM heeft dit tijdig gerealiseerd en heeft het datagedreven werken omarmd door processen meer datagedreven in te richten en de organisatie hierop aan te passen.

SodM heeft onlangs geïnvesteerd in een data-analyse platform waardoor zijn data-experts vergaande data-analyses uit kunnen voeren, zowel met data van buitenaf als met interne data. Ook is er een meerjarig programma opgezet, "Verbetering Informatiehuishouding op orde", om terug te gaan naar de basis, deze op orde te brengen en van daaruit verder te bouwen. Dit programma omvat de creatie, registratie, onderhoud, toegankelijkheid en beschikbaarheid, en gecontroleerde verwijdering van kwalitatieve en kwantitatieve data.

De belangrijkste speerpunten zijn:

- Het opstellen van een nieuwe I-Visie en – strategie als afgeleide van het de SodM Missie, visie en strategie;

- Het opnieuw inrichten van Recordmanagement en archiefbeheer als gevolg van de implementatie van een nieuwe DMS, de nieuwe archiefwet en aanvullende eisen;
- Het verbeteren van datakwaliteit en het definiëren van metadata ten behoeve van de terugvindbaarheid van belangrijke data voor zowel verantwoording als datagedreven werken.

Dienst ICT-Uitvoering (DICTU)

DICTU is de primaire ICT-leverancier voor EZ, KGG en LVVN. DICTU zit in een veranderingsproces, onder meer vanwege een te grote diversiteit aan geleverde diensten, een veelheid aan afnemers (ook buiten het oorspronkelijke verzorgingsgebied van EZ, KGG en LVVN) en een grotendeels verouderd applicatielandschap.

De belangrijkste speerpunten zijn:

- Het door ontwikkelen van de rol van digitaliseringspartner van EZ, KGG en LVVN. Een belangrijke randvoorwaarde voor succesvolle verandering is het aanscherpen van rol- en verantwoordelijkheidsverdeling tussen DICTU en zijn opdrachtgevers;
- Een klimaat neutrale bedrijfsvoering en duurzame ICT-dienstverlening, waaronder een bewustwordingscampagne en de certificering op trede 4 van de CO2-prestatieladder;
- Het samen met de afnemers maken van keuzes in het dienstenportfolio;
- Het innoveren met inzet van public cloud en sourcing in samenwerking met partners. DICTU gaat daarom meer gebruik maken van de kracht van de markt om blijvend toegevoegde waarde te kunnen leveren aan zijn afnemers.

Autoriteit Consument en Markt (ACM)

De ACM is een onafhankelijke toezichthouder die zich inzet om markten goed te laten functioneren voor mensen en bedrijven. De ACM heeft een strategische agenda met een focus op de thema's energietransitie, verduurzaming en digitale economie. De ACM heeft nieuwe taken gekregen (DSA). Dit leidt tot groei van de organisatie waardoor naast uitbreiding van de ICT-capaciteit ook uitbreiding en aanpassing van het IV-landschap nodig is.

De belangrijkste speerpunten zijn:

- Open op Orde: de ACM wil transparant zijn en verantwoording afleggen over hoe zij haar werk doet. Dit programma ter verbetering van de informatiehuishouding helpt daarbij;
- Digitale dienstverlening: hierbij gaat het om het verbeteren van de interactie met consumenten en instellingen, onder meer door te investeren in een klantenportaal;
- Infrastructuur en informatiebeveiliging: dit omvat het doorvoeren van structurele verbeteringen en aanpassingen in het IT-landschap van de ACM, waaronder het opzetten van een data-analyse platform;
- Regie op Data: De ACM werkt steeds meer op basis van data gestuurd toezicht.

Adviescollege Toetsing Regeldruk (ATR)

De taakopdracht van ATR is het toetsen van voorgenomen regelgeving op de gevolgen daarvan voor de (ervaren) regeldruk en de werkbaarheid en houdt zich ook bezig met het tegengaan of beheersen van de regeldruk op het Nederlandse

bedrijfsleven. ATR maakt beperkt gebruik van digitale ondersteuning en voorziet verder in haar eigen (beperkte) IT.

De belangrijkste speerpunten zijn:

- Inzicht krijgen in de wetgevingsactiviteiten van de ministeries en in de wijze waarop ministeries de adviespunten van ATR verwerken;
- Vormgeven website van ATR volgens het Rijksplatform. Dit moet het mogelijk maken om informatie over de activiteiten van ATR beter te ontsluiten en om belangstellenden beter (actief) daarover te informeren.

Centraal Planbureau (CPB)

Het Centraal Planbureau (CPB) levert als onafhankelijk onderzoeksinstituut beleidsrelevante economische analyses en ramingen. Het CPB doet onderzoek naar de Nederlandse economie en het sociaaleconomisch beleid in den brede. Voor beleidsmakers en het bredere publiek vertaalt het CPB wetenschappelijke inzichten naar de dagelijkse beleidspraktijk.

De belangrijkste speerpunten zijn:

- De buitenwereld vraagt om steeds meer transparantie en wetenschappelijke verantwoording van de gebruikte modellen. Dit vergt een nieuwe inrichting van het beheer, de ontwikkeling en de communicatie van deze modellen. Een eerste aanzet tot het helder communiceren van de CPB-modellen is het online hulpmiddel ter illustratie van het macromodel;
- Traditioneel liggen econometrische modellen en analyses aan de basis van de conclusies van het CPB. Het bureau onderzoekt daarvoor nu ook het gebruik van *data-science*-technieken en het gebruik van andere databronnen (inclusief *big data*). Aanvullend doet het CPB onderzoek naar de inzet van eerlijke algoritmen;
- Het CPB zet met diverse campagnes stevig in op het vergroten van de digitale weerbaarheid, onder andere gericht op informatiebeveiliging, privacy en het gebruik van data.

Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)

Het CBS is het statistiekbureau van Nederland. Informatie van het CBS speelt een belangrijke rol in het publieke debat en het datagedreven werken binnen de overheid. De ambities voor de periode tot en met 2027 zijn vastgelegd in een Meerjarenprogramma 2024-2028. Centraal daarin staan drie strategische doelen.

De belangrijkste speerpunten zijn:

- Het CBS wil flexibeler worden om statistische bijdragen te kunnen leveren aan een aantal grote maatschappelijke opgaven zoals wonen, ondermijnende criminaliteit, klimaat en duurzaamheid. Die maatschappelijke opgaven stelt CBS centraal in haar programmering. Het CBS wil samen met andere partijen data-allianties vormen, die de informatie rond een bepaald thema zo volledig en overzichtelijk mogelijk ordenen;
- Het CBS vergroot de toegankelijkheid en daarmee het gebruik van haar data. Daarvoor verbetert CBS haar dienstverlening via Remote Access en Statline/open data. Bovendien stelt het CBS anderen in staat om op een goede manier met data te (leren) werken en zoekt het CBS zelf, daar waar nodig, toegang tot nieuwe databronnen om de kwaliteit van statistiek voor de toekomst te borgen;
- Het CBS behoudt haar hoge kwaliteit, want dat vormt de basis van haar betrouwbaarheid. Om toonaangevend te blijven en de CBS-organisatie voor te bereiden op de toekomst, wordt de komende planperiode geïnvesteerd in

het personeel, de processen en IT. Waar mogelijk en noodzakelijk wordt het beschikbaar komen van statistische informatie versneld. Gezien de toenemende digitalisering en cybercriminaliteit is de veiligheid van CBS-data essentieel.

Kamer van Koophandel (KVK)

KVK houdt zich bezig met het inschrijven van bedrijven en instellingen in het Handelsregister, de mutaties daarop en het verstrekken van handelsregister-informatieproducten aan derden (burgers, private en publieke organisaties). Een andere belangrijke pijler is het geven van advies aan (startende) ondernemers gedurende de gehele levenscyclus van de onderneming.

KVK is in zijn aard (bijna) volledig datagedreven en de transformatie die dat vereist, is in volle gang. KVK werkt aan het digitaal beschikbaar stellen van al zijn producten en diensten. Belangrijke voor de komende jaren is het verder wegwerken van achterstanden om de basis op orde te brengen, waaronder het uitfaseren van het oude Handelsregister.

De belangrijkste speerpunten zijn:

- KVK werkt aan een herijkte visie en strategie (KVK28) waarin technologie (waaronder AI) een belangrijke rol wordt toegedicht;
- KVK werkt aan een nieuw beleidskader voor het Handelsregister, genoemd de Datavisie. Dat moet het integer gebruik van gegevens uit het Handelsregister bevorderen. Deze visie kent meerdere pijlers: Regie op gegevens, poortwachter, autorisatie & authenticatie, datastrategie, dataplatform en -leveringen, financiering (en jaarlijkse bijdrage);
- KVK werkt aan het uitbreiden van de digitale diensten en een gemoderniseerd productportfolio zorgt ervoor dat er een betere aansluiting is op klantbehoeften;
- KVK registreert een eerste algoritme, de SBI Invoerhulp, in het Algoritme Register;
- Goede (digitale) talenten werven blijft een thema, alhoewel een nieuwe arbeidsmarktcampagne en transparantie over wat KVK kan bieden aantoonbaar tot bemoedigende resultaten leidt. Het percentage externen is verder gedaald tot onder de 20% (van 50% in 2019).

Nederlandse Emissieautoriteit (NEa)

De Nederlandse Emissieautoriteit (NEa) is de nationale autoriteit voor de uitvoering van en het toezicht op marktinstrumenten voor klimaatbeleid. Veel nieuwe taken komen op deze dienst af. Dat heeft consequenties voor het informatiebeleid.

De belangrijkste speerpunten zijn:

- Investeren in bewustwording en kennis bij de medewerkers en versterking van de eigen informatievoorziening (IV). Binnen de NEa krijgen medewerkers te maken met vertrouwelijke en concurrentiegevoelige informatie. De veilige omgang met deze informatie moet zijn gewaarborgd. Ook spelen bij het handelen in emissierechten steeds grotere financiële belangen. Dat vraagt om waakzaamheid tegen dreigingen van buitenaf om informatie van de NEa te kunnen bemachtigen en mogelijk te misbruiken;
- De NEa werkt aan de doorontwikkeling van het nieuwe Emissiehandelsportaal (EHP), inmiddels is deze volledig opgeleverd. Met dit portaal wordt haar doelgroep beter in staat gesteld om te voldoen aan de nieuwe wet- en regelgeving.

4. Financiële paragraaf

Bij een goede besturing hoort ook financieel inzicht en overzicht. De komende jaren wordt verder doorgewerkt aan het beter in kaart brengen, hebben en houden van de IV-kosten. Zo worden naast de grote ICT-projecten ook de ICT-beheer- en ontwikkelkosten gepubliceerd op het rijks-ICT-dashboard. Deze worden onderverdeeld in lopende- en veranderkosten (run en change). Verder is informatie terug te vinden in de jaarverslagen van EZ en KGG en in de Jaarverantwoording Bedrijfsvoering Rijk (JBR).

De plannen en ambities van dit Informatieplan zijn gebaseerd op het beeld van de financiële mogelijkheden van EZ en KGG zoals die bekend zijn in de zomer van 2024. Wellicht is een heroverweging nodig als het beeld van de rijksfinanciën wijzigt door het nog verder uit te werken hoofdlijnenakkoord.

Bijlage: Samenhang Informatieplan met BZK-beleid voor de Rijksoverheid

Informatieplan EZ en KGG		Werkagenda Waardengedreven digitalisering	I-Strategie Rijk
2	Zes thema's		
2.1	I in het hart	4.3	Thema 1
2.2	Data en Algoritmen	2.1, 2.2, 2.4, 3.1, 3.3, 4.2	Thema 6
2.3	Transparantie en inzicht	2.3, 4.1, 4.2	Thema's 5 en 8
2.4	Digitale weerbaarheid en privacy	2.3, 2.4, 2.5, 4.3	Thema 2
2.5	Ambtelijk I-vakmanschap	4.3	Thema 7
2.6	IV opgaven en besturing	4.3	Thema 9