

Van

[REDACTED]

AanBureau
Regeringscommissaris
Informatiehuishouding**Via**[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]Programma Open op Orde
DNB**Onderwerp**

Analyse Volwassenheidsmeting Programma Open op Orde DNB 2022

1. Inleiding

De volwassenheidsmeting door het programma Open op Orde DNB is een jaarlijks moment waarin de volwassenheidsniveaus van de informatiehuishouding binnen De Nederlandsche Bank (DNB) worden gemeten. De evaluatie toont de volwassenheidsniveaus van de vier actielijnen van het rijksbrede actieplan Open op Orde.

De analyse van de volwassenheidsmeting is een verplicht product om deel te nemen aan het rijksbrede actieplan Open op Orde, maar DNB gebruikt deze zelfevaluatie ook voor de prioritering, onderlinge afhankelijkheden en doorlooptijden van projecten en programmabesturing. Het programma Open op Orde DNB heeft de nulmeting gebruikt om haar ambitieniveau vast te stellen. Het programma heeft voor de actielijnen “informatieprofessionals en medewerkers” en “sturing en naleving” het ambitieniveau 4 vastgesteld, terwijl dit voor de actielijnen “volume en aard van informatie” en “informatiesystemen” 3 is.

1.1 Aanpak

Voor de volwassenheidsmeting van 2022 zijn bij de domeinen Monetair en Statistiek, Toezicht, Toezicht Banken en Intern Bedrijf minstens twee interviews per domein gevoerd. Net als bij de nulmeting uit 2021 zijn interviews gevoerd met afdelingshoofden, informatiemanagers en andere informatieprofessionals. Aangezien het programma niet veelvuldig naar buiten is getreden en de meeste projecten de organisatie nog niet direct raken, kan deze volwassenheidsmeting worden gezien als een verlengstuk van de nulmeting. In vergelijking met de nulmeting van 2021 is daarom de scope van de interviews

Datum

30 november 2022

Kenmerk

[REDACTED]

verbreed. Naast de genoemde gesprekspartners zijn er gesprekken gevoerd met andere belangrijke stakeholders, zoals Product Owners, sectiehoofden en Operational Risk Officers. Dit om een nog bredere input vanuit de organisatie op te halen. De volledige lijst van geïnterviewden is te zien in bijlage 1. Om voortgang te meten, is besloten om de resultaten van de afdelingshoofden te scheiden van het totale resultaat.

De vragen¹ die zijn gesteld tijdens de interviews zijn vragen². Bovendien worden tijdens de interviews niet alle stellingen behandeld. Het programma kiest voor een kwalitatieve benadering, waarbij een inhoudelijk gesprek wordt verkozen boven het uitsluitend geven van cijfers. Deze werkwijze is afgestemd met het Bureau Regeringscommissaris.

Het totaal aan interviews geeft een beeld van de stand van zaken van de verschillende volwassenheidsniveaus. De actielijnen zijn vertaald in strategische en operationele doelen en leveren een bijdrage aan het generieke hoofddoel van het programma Open op Orde DNB; volledige, betrouwbare en duurzaam toegankelijke informatie binnen DNB.

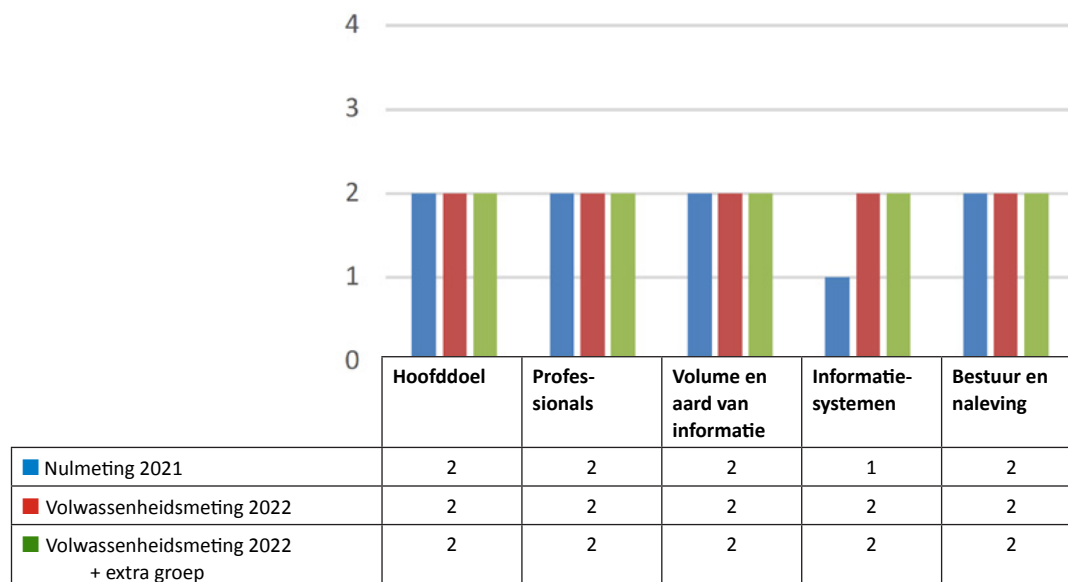
1.2 Verwachting

Het herhalende karakter van de volwassenheidsmetingen geeft inzichten in het volwassenheidsniveau van de informatiehuishouding binnen DNB. Deze worden vervolgens afgezet tegen eerdere resultaten om te bezien of de volwassenheid is toegenomen. Voor deze meting is de verwachting dat er nog geen significante groei aanwezig is bij één van de actielijnen. Het programma zat immers een deel van 2022 in de definitiefase en de meeste projecten zijn nog niet afgerond of raken de organisatie niet direct. Bovendien is binnen DNB een grootschalige migratie geweest van documenten van een on premise omgeving (SharePoint 2013) naar de cloud (SharePoint Online). Deze migratie (die buiten de verantwoordelijkheid van het programma lag) bracht veel uitdagingen met zich mee en heeft veel van de organisatie gevraagd en ook hierdoor is de verwachting dat de volwassenheidsniveaus niet zijn gestegen.

¹ Een overzicht van de gegeven antwoorden per geïnterviewde is beschikbaar op aanvraag.

² De stellingen zijn te vinden in bijlage 2.

2. Resultaten



De resultaten van de interviews tonen aan dat bijna alle actielijnen hetzelfde niveau hebben als tijdens de nulmeting. Er is geen verschil in de resultaten van de doelgroep (afdelingshoofden, informatiemangers en andere informatieprofessionals) die ook in 2021 is geïnterviewd en de toegevoegde doelgroepen in 2022 (Product Owners, sectiehoofden en Operational Risk Officers). De resultaten onderbouwen ook het gedachtegoed van het programmteam dat de informatiehuishouding binnen DNB nog niet de volwassenheidsniveaus heeft dat het programma Open op Orde DNB nastreeft. De volgende paragraaf beschrijft algemene bevindingen van de volwassenheidsmeting. De daaropvolgende paragrafen beschrijven de resultaten per actielijn.

2.1 Algemene resultaten

Zowel interne als externe ontwikkelingen hebben de aandacht voor een goede informatiehuishouding binnen DNB het afgelopen jaar vergroot. De organisatie is zich meer bewust van risico's en knelpunten en initiatieven worden steeds meer opgepakt.

Het belang van een goede informatiehuishouding is echter nog onvoldoende duidelijk binnen de gehele organisatie. De meeste medewerkers zien het nut vanwege een verbetering in het samenwerken, maar het wettelijk kader van een goede informatiehuishouding en de cultuurhistorische waarde ervan worden vaak onderschat.

Geïnterviewden adviseren het programma Open op Orde DNB dit belang goed uit te dragen om de organisatie mee te laten bewegen met het programma.

Tijdens de interviews werden verwante trajecten aan het programma Open op Orde binnen DNB aangehaald. Geïnterviewden spreken onder andere over de verbetering/ vernieuwing van vakapplicaties en het Programma Data. Zij adviseren het programma om niet alleen aan te sluiten om een goede informatiehuishouding te benadrukken, maar ook om samen op te trekken met die genoemde ontwikkelingen. Hiervoor zal het programma meer naar buiten moeten treden.

De migratie naar SharePoint Online werd als frustrerend en moeizaam ervaren en kan zorgen voor veranderingsvermoeidheid binnen de organisatie. Informatie blijkt niet altijd terug te vinden, mede door beperkte zoekfuncties. Aan de andere kant biedt deze migratie mogelijkheden, aangezien nieuwe functionaliteiten beschikbaar zijn gesteld, trainingen over nieuwe applicaties zijn gegeven en informatiehuishouding onder de aandacht is gebracht.

2.2 Professionals

Het volwassenheidsniveau van de categorie 'professionals' is nog niet op het niveau dat het programmateam nastreeft. Dit komt onder andere doordat noch de informatieprofessionals noch andere medewerkers binnen DNB structureel worden opgeleid op het gebied van informatiehuishouding. Over het algemeen zijn de trainingen bij de migratie naar *Smart Workspace* gevolgd, maar men weet slechts incidenteel van een basistraining voor nieuwe medewerkers af. Opleidingen worden net als in 2021 niet stelselmatig ingezet. Voor informatieprofessionals zijn geen opleidingen aanwezig binnen het trainingscurriculum van DNB, de DNB Academie. Geïnterviewden geven aan graag proactief te worden benaderd en stellen trainingen onvoldoende te kunnen vinden.

Gedragsrichtlijnen worden als aanwezig beschouwd, maar ook hiervoor is onvoldoende scholing. Het omgaan met informatie is zelden onderdeel van de Performance Management-cyclus (HRM-cyclus). Geïnterviewden zijn op zoek naar een duidelijk normenkader. Ze geven aan niet altijd te weten hoe om te gaan met informatie, bijvoorbeeld in SharePoint Online en Teams. Op dit moment is een normenkader op het gebied van informatiehuishouding voornamelijk gericht op informatiebeveiliging.

2.3 Volume en aard van informatie

De resultaten bij actielijn 'volume en aard van informatie' zijn vergelijkbaar met de resultaten uit de nulmeting.

Binnen DNB ontbreekt een totaaloverzicht van informatie, waarin onder andere informatie-eigenaren zijn vastgelegd. Het belang van informatie-eigenaren wordt steeds meer erkend, maar de vastlegging van deze eigenaren binnen DNB heeft verbetering. Enkele afdelingen en divisies ontwikkelen eigen overzichten, maar onder andere bewaartermijnen, toegang (autorisaties) en de locatie van deze informatie zijn DNB-breed onvoldoende vastgelegd in een overzicht.

De ontwikkeling van risicoklassen (*Sensitivity Labels*) wordt als positief ervaren. Zo stemt de mogelijkheid tot keuze van sublabels bij deze risicoklassen tot tevredenheid.

Bij het managen van de vernietiging wordt vertrouwd op de afdeling Informatiediensten. Afdelingen zijn zich onvoldoende bewust van hun rol bij het vernietigen van informatie. Daarnaast geven geïnterviewden aan dat de afdeling Informatiediensten onvoldoende communiceert met de rest van de organisatie over vernietiging. Geïnterviewden geven aan de voorkeur te hebben voor een geautomatiseerd proces van vernietigen.

Het belang van goede dossiervorming met behulp van e-mailarchivering en berichtenapps is nog niet op het niveau dat het programma nastreeft. Op individueel niveau worden belangrijke e-mailberichten en appberichten in dossiers geplaatst, maar duurzame toegankelijkheid van deze communicatiedocumenten ontbreekt binnen DNB.

2.4 Informatiesystemen

Het gemiddelde niveau van de actielijn "informatiesystemen" is in vergelijking met de nulmeting gestegen van 1 naar 2. Het applicatielandschap van Statistiek is sterk verbeterd en bij die divisie is het belang en de implementatie van kwaliteitseisen verbeterd. Ook andere vakapplicaties binnen DNB zien verbeteringen.

Op het gebied van kwaliteitseisen en interoperabiliteit van informatiesystemen worden stappen gezet door verschillende divisies. Inrichtingsprincipes voor informatiesystemen zijn opgesteld en architecten worden directer betrokken.

Het gemiddelde niveau van deze actielijn is echter nog niet op het niveau dat het programma nastreeft. Het meest gebruikte DMS binnen DNB, SharePoint Online, blijft onvoldoende ingericht voor een duurzame informatiehuishouding. Juiste vernietiging van informatie, eigenaarschap en herleidbaarheid van wijzigingen, blijven aandachtspunten. Niet alleen bij SharePoint Online is dit het geval, maar ook bij andere applicaties is dit nog niet ingericht op het niveau dat het programma wil bereiken.

Informatiehuishouding is te weinig een onderwerp bij de inrichting van nieuwe werkprocessen of bij de implementatie van nieuwe informatiesystemen. Voor de fase van het ontwerp is dit maximaal iets dat wordt gezien als nice-to-have. Zo wordt duurzame toegankelijkheid van informatie niet of te laat besproken bij de inrichting van informatiesystemen.

2.5 Bestuur en naleving

Het niveau van actielijn 'bestuur en naleving' is gelijk gebleven met het niveau van de nulmeting. Bij het management binnen DNB is nog onvoldoende duidelijk wie verantwoordelijk is voor welk deel van de informatiehuishouding. Risico's en knelpunten op het vlak van informatiehuishouding komen bij managers meer onder de aandacht de afgelopen jaren, maar DNB-breed wordt te weinig proactief gestuurd op risicogebieden op het vlak van informatiehuishouding. Als het managementteam een beeld heeft van de verantwoordelijkheden, zijn deze verantwoordelijkheden onvolledig beschreven of onvoldoende vastgelegd.

De vastlegging van verantwoordelijkheid is bij vakapplicaties vaak beter geregeld dan bij SharePoint Online, dat DNB-breed wordt gebruikt. Afdelingshoofden en sectiehoofden binnen DNB geven aan het belang van een goede informatiehuishouding de afgelopen jaren steeds meer aandacht krijgt. Om tot een goede informatiehuishouding te komen, heeft het management graag tools en/of een normenkader.

Het verbeteren van de naleving krijgt steeds meer aandacht. Zo worden verbeterpunten vaker gepland en getoetst. Periodieke controles op het gebied van informatiehuishouding zijn bij enkele divisies al belegd, maar DNB-breed is dit nog niet geborgd op het niveau dat het programma nastreeft.

De afdeling Operationeel Risicomanagement (ORM) wordt vaak aangedragen als de afdeling die de risico's op het gebied van informatiehuishouding moet monitoren en geïnterviewden veronderstellen vaak dat dit gebeurt. Als afdelingen zelf deze risico's aankaarten, is dat voornamelijk op afdelingsniveau.

Dat vorderingen zichtbaar zijn bij de inrichting van beheersmaatregelen voor een duurzame inrichting van operationeel risicomanagement, komt naar voren in de *controls assessments* van de afdeling ORM.³ In deze toetsen komt echter ook naar voren dat er belangrijke aandachtspunten zijn voor informatiebeveiliging; autorisatie- en toegangsbeheer tot informatie en applicaties en het toepassen dataclassificaties (risicoklassen) in het algemeen en specifiek e-mailberichten. Het grootste risico en aandachtspunt de komende tijd is en blijft de borging bij de divisies om Maturity Level (ML) 3⁴ te behouden.

3. Conclusie

De volwassenheidsmeting 2022 van het programma Open op Orde DNB toont aan dat DNB op het vlak van informatiehuishouding net als tijdens de nulmeting in 2021 meer aan de onderkant, 2, scoort dan aan de bovenkant, 3 en 4. De mate van volwassenheid blijft verschillen per divisie, maar duidelijk is dat DNB als geheel nog stappen moet zetten om haar ambitieniveaus te halen. De geringe verandering was de verwachting, aangezien het programma binnen DNB beperkt naar buiten is getreden en de meeste projecten nog niet zijn afgerond of de organisatie niet direct raken.

De volwassenheidsmeting 2022 zorgt ervoor dat langs vier actielijnen de huidige staat van informatiehuishouding van DNB in kaart is gebracht. Deze conclusies geven input voor de verdere actualisering en aanscherping van het programmaplan en de roadmap van de projecten.

³ Voor deze volwassenheidsmeting is de "samenvatting toetsen duurzaam ORM en informatiebeveiliging Q1 door ORM" uit 2022 en "samenvatting controls assessment Q2 2022" geraadpleegd. Een soortgelijke ORM toets voor Q3 2022 is onder handen en nog niet beschikbaar voor deze volwassenheidsmeting.

⁴ In dit geval geeft niveau 3 aan dat "de opzet, het bestaan en de werking van een beheersmaatregel kunnen worden aangetoond". "De gehanteerde periode voor werking van een beheersmaatregel is daarbij aantoonbaar voor een periode van minimaal 3 maanden" In totaal zijn vier volwassenheidsniveaus mogelijk bij deze toetsen van ORM.

De volwassenheidsmeting 2022 zorgt ervoor dat langs vier actielijnen de huidige staat van informatiehuishouding van DNB in kaart is gebracht. Deze conclusies geven input voor de verdere actualisering en aanscherping van het programmaplan en de *roadmap* van de projecten.

Bijlage 1

Geïnterviewde personen voor de volwassenheidsmeting 2022 zijn:

Statistiek: [redacted], [redacted], [redacted]
[redacted]

Monetair: [redacted], [redacted], [redacted] medewerker
[redacted]

Toezicht: [redacted], [redacted] Verzekeraars),
[redacted], [redacted]

Zorgverzekeraars), [redacted] Verzekeringsgroepen)

Juridische zaken: [redacted]

Data en Informatietechnologie: [redacted]
(Product Owner Data Office), [redacted]

Human Resources: [redacted]

Informatieprofessionals: [redacted] Bedrijf), [redacted]
[redacted]), [redacted] Control Center), [redacted]
[redacted] diensten)

Bijlage 2

Een overzicht van de stellingen van het Rijk zijn [hier](#) te vinden, terwijl de aangepaste stellingen die binnen DNB zijn geponeerd [hier](#) zijn te vinden. Voor personen zonder DNB-account zijn de (aangepaste) stellingen op aanvraag beschikbaar.