

Open op Orde DNB

Van Huinder, B. (Benji)	Aan Open Overheid/spoor Informatiehuishouding Rijk (Open op Orde)	Via Weersma, J. (Joey) Gadellaa, N. (Natascha)
-----------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------

Onderwerp

Analyse Volwassenheidsmeting Open op Orde De Nederlandsche Bank 2023

Datum

25 januari 2024

Kenmerk

TM000341-1268716124-47

1. Inleiding

Informatie stroomt dagelijks in grote hoeveelheden in, door en uit De Nederlandsche Bank (DNB). Voor het uitvoeren van haar taken is het cruciaal dat informatie bruikbaar, vindbaar, toepasbaar en herleidbaar is. Het programma Open op Orde DNB¹ draagt bij aan het goed, veilig en duurzaam toegankelijk maken van onze informatie, en daarmee aan een transparant DNB.

Programma Open op Orde DNB loopt tot en met 2026. Onderdeel van het programma zijn de volwassenheidsmetingen; een jaarlijks moment waarin de volwassenheidsniveaus van de informatiehuishouding binnen DNB worden gemeten. De evaluatie toont de volwassenheidsniveaus van de vier actielijnen van het rijksbrede programma.

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

1.1. Aanpak

In 2021 is een nulmeting uitgevoerd en in 2022 vond de eerste volwassenheidsmeting plaats. De volwassenheidsmeting 2023 wordt vergeleken met de twee eerdere metingen. Voor de volwassenheidsmeting van 2023 zijn binnen DNB zestien interviews afgenomen. Bij drie domeinen - Monetaire Zaken, Toezicht en Intern Bedrijf - zijn minstens vier interviews per domein afgenomen. Hierdoor is elk domein evenredig vertegenwoordigd in de resultaten. Net als bij de nulmeting uit 2021 en de volwassenheidsmeting uit 2022 zijn gesprekken gevoerd met

¹ In het vervolg van de tekst staat Open op Orde voor het rijksbrede programma, terwijl Open op Orde DNB staat voor het programma van DNB.

afdelingshoofden, informatiemangers en andere informatieprofessionals, zoals operational risk officers.

De stellingen² die zijn gebruikt tijdens de interviews van alle metingen zijn afkomstig van het Rijksprogramma Open op Orde, maar aangepast naar de context van DNB. Open op Orde DNB kiest bij de meting voor een kwalitatieve benadering, waarbij een inhoudelijk gesprek wordt verkozen boven het uitsluitend geven van cijfers. In deze analyse komen veelvoorkomende opmerkingen, verbeterpunten en resultaten terug. Deze werkwijze is afgestemd met Open op Orde.

Open op Orde heeft vier actielijnen. Open op Orde DNB volgt deze actielijnen met als toevoeging een vijfde actielijn: Wet open overheid. Deze vijfde actielijn komt niet terug in deze meting, aangezien de meting is gebaseerd op stellingen van Open op Orde die alleen input geven voor de eerste vier actielijnen en een generiek hoofddoel.

Het totaal aan interviews geeft een beeld van de stand van zaken van de verschillende volwassenheidsniveaus. De cijfers van het hoofddoel komen voort uit de eerste stellingen vanuit Open op Orde. De actielijnen zijn vertaald naar strategische en operationele doelen en leveren een bijdrage aan het generieke doel van Open op Orde DNB; volledige, betrouwbare en duurzaam toegankelijke informatie binnen DNB voor nu en later.

Vergelijking met andere DNB-metingen

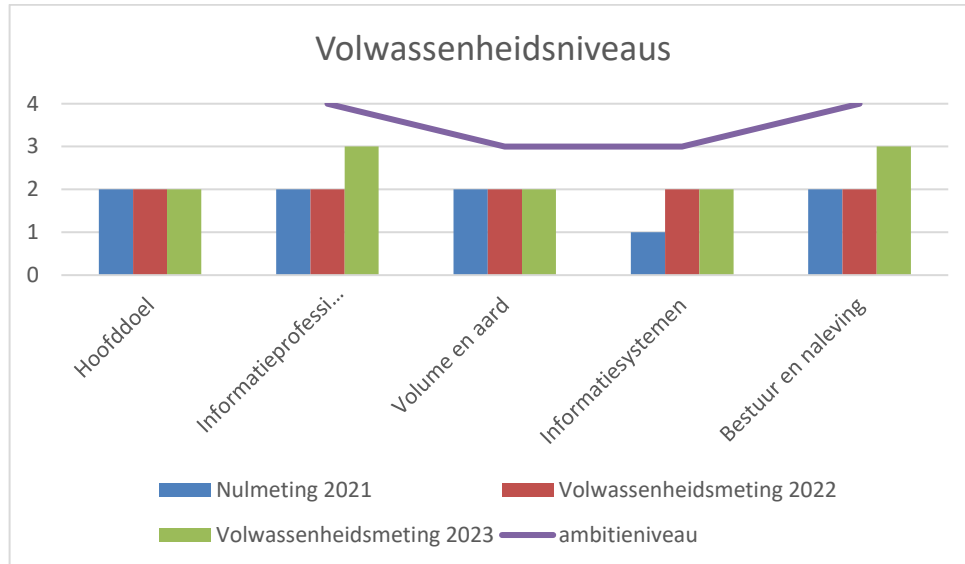
De resultaten van de volwassenheidsmeting worden aangevuld met twee andere DNB-metingen die niet door Open op Orde DNB zijn uitgevoerd. Deze andere metingen geven echter wel input op de staat van de informatiehuishouding. De controls assessment van afdeling Operationeel Risicomanagement (ORM) toetst of vastgestelde beheersmaatregelen voor operationele risico's in de divisies (de eerste lijn) voldoende zijn geïmplementeerd, waarbij met name de categorie "Informatiebeveiliging" relevant is voor deze meting. Voor deze meting is de samenvatting van het controls assessment uit het tweede kwartaal van 2023 gebruikt. Het DNB Data Assessment 2022 wordt gebruikt als meetinstrument van de datavolwassenheidsniveaus en toetst de voortgang van de DNB Datastrategie. Relevante onderdelen van deze meting zijn "Informatiebeveiliging" en "Data en metadata-management".

1.2 Verwachtingen

Het herhalende karakter van de volwassenheidsmetingen geeft inzichten in het volwassenheidsniveau van de informatiehuishouding binnen DNB. Deze inzichten worden afgezet tegen eerdere resultaten om te bezien of de volwassenheid is toegenomen. Voor de meting 2023 is de verwachting dat er geen significante groei zichtbaar is bij één van de actielijnen. Het programma zat immers voor een deel van 2023 in de definitiefase en de meeste projecten zijn nog niet afgerond of raken de organisatie nog niet direct.

² De gestelde vragen zijn op aanvraag beschikbaar bij DNB.

2. Resultaten



2.1 Algemene resultaten

Diverse opmerkingen uit de interviews zijn niet direct aan een actielijn te positioneren. Deze opvattingen worden in deze paragraaf beschreven en zijn niet direct te koppelen aan het hoofddoel van de volwassenheidsmeting. De cijfers komen voort uit de eerste paar stellingen vanuit Open op Orde, terwijl de generieke resultaten voortkomen uit alle stellingen.

Het eerste generieke resultaat is dat binnen DNB het belang van een goede informatiehuishouding steeds meer wordt benadrukt. Interne en externe ontwikkelingen zorgen ervoor dat de organisatie steeds meer bewust is van het profijt dat men kan hebben als de opslag, het beheer en de verstrekking van de gegevens binnen de organisatie op orde zijn. Thema's die het interne bewustzijn vergroten zijn onder andere de Wet open overheid, beter kunnen samenwerken en meer media-aandacht. Ook Open op Orde DNB is steeds meer bekend binnen DNB. De bewustwording van een goede informatiehuishouding neemt toe waardoor ook de inrichting van systemen, het vastleggen van (werk)afspraken en het volgen van opleidingen beter gaat.

Een ander terugkomend punt uit de interviews is dat er DNB-breed niet altijd uniform en consequent wordt gewerkt. De intentie om informatie goed in te richten is er vaak wel, maar er is ook veel vrijheid voor afdelingen om af te wijken. Hierdoor bestaan er veel verschillen in manieren van werken en wijzen waarop systemen worden ingericht. Er is behoefte aan één overkoepelende visie met overzichten, analyses en plannen.

Het gebruik van metadata komt in de stellingen niet veel aan de orde, maar geïnterviewden brachten het onderwerp in de gesprekken wel veelvuldig naar voren. Het invullen van deze gegevens wordt meerdere malen als overbodig en/of

onbelangrijk gezien bij het opslaan van informatie. Dit leidt in sommige gevallen zelfs tot het verkeerd invullen van metadata en dat heeft een averechts effect op de vindbaarheid van documenten. In de DNB Data Assessment 2022 komt naar voren dat het vastleggen en beschikbaar stellen van metadata in ontwikkeling is en dat er een keuze wordt gemaakt voor de juiste tooling. De DNB-medewerker gebruikt metadata nog niet proactief en het is nog niet duidelijk wie verantwoordelijk is voor metadata-management of wie contactpersonen zijn bij vragen. Bovendien zijn er binnen DNB nog geen metadata standaarden geïmplementeerd. Geïnterviewden geven aan graag meer sturing en handvatten te zien op het gebied van metadata.

2.2 Informatieprofessionals

Het volwassenheidsniveau van de categorie 'Informatieprofessionals' is in vergelijking met de vorige twee jaren gestegen, maar is nog niet op het niveau dat Open op Orde DNB nastreeft. Een opgegeven reden voor de verbetering is dat DNB actief bezig is met het gebruik van nieuwe/innovatieve samenwerkingsvormen op het gebied van informatiehuishouding. Zo is flexwerken volledig mogelijk binnen de organisatie. Bovendien lopen DNB-breed meerdere initiatieven om duurzame toegankelijkheid van informatie te verbeteren. Geïnterviewden geven als voorbeelden ontwikkelingen onder Open op Orde DNB en Smart Workspace. Ook benoemden de geïnterviewden dat DNB is gestart met communicatie en cultuurverandering gericht op een goede informatiehuishouding.

Met het oog op de toekomst kan DNB haar medewerkers structureel opleiden op het vlak van informatiehuishouding. Trainingen voor nieuwe medewerkers worden vaak gevolgd, maar bij functiewissels worden geen trainingen gevolgd of deze trainingen worden niet aangeboden. Hierdoor krijgen (nieuwe) managers nog niet genoeg stof aangereikt om volledig te begrijpen wat vanuit hun rol wordt verwacht. Bij grote implementaties van nieuwe informatiesystemen worden trainingen gegeven, maar bij kleinere veranderingen van processen of informatiesystemen is dit nog niet het geval. Een groot deel van de kennisdeling gaat mondeling binnen de teams of afdelingen zelf. Geïnterviewden geven aan dat ze graag horen wat het belang is van een goede informatiehuishouding en wat informatiehuishouding omhelst om dit in de eigen afdeling uit te kunnen dragen. De manieren waarop nieuwe medewerkers binnen de afdeling zelf wegwijs worden gemaakt, verschilt per afdeling. Mede daarom krijgen managers graag begeleiding vanuit de afdeling Informatiediensten in het omgaan met deze trainingen.

Ook trainingen op het gebied van gedragsrichtlijnen zijn nog niet toereikend genoeg. Een e-learning over hoe men bewust en alert met informatie omgaat wordt veelvuldig gevolgd, maar meer informatie over hoe juist om te gaan met informatie wordt niet altijd gevonden. Gedrag en regels op het vlak van informatiebeveiliging zitten vaak tussen de oren, maar aan het overbrengen van kennis over dit onderwerp kan DNB structureel meer aandacht besteden.

2.3 Volume en aard van informatie

Het volwassenheidsniveau van de categorie 'Volume en aard van informatie' (binnen DNB 'Beleid en inzicht' genoemd) is gelijk gebleven met het niveau van de nulmeting en de volwassenheidsmeting 2022. Dit heeft onder andere te maken met het gebrek

aan totaaloverzichten van informatie binnen DNB. Idealiter staat in zo'n overzicht op z'n minst waar welke informatie zich bevindt, wie die informatie beheert of wanneer de informatie wordt vernietigd. Het managen van DNB-informatie heeft nog verbetering. Het meest gebruikte document managementsysteem, Microsoft SharePoint Online, heeft geen structurele vernietiging of overbrenging ingericht. In vakapplicaties zijn initiatieven gestart om vernietiging te implementeren. Over het algemeen willen managers meer zicht hebben op vernietiging en hiervoor ontvangen ze graag handvatten vanuit de afdeling Informatiediensten.

Het belang van duurzame toegankelijke e-mail- en chatberichten binnen de organisatie heeft ook verbetering. Betreffende e-mailberichten verschilt het per divisie of dit goed is ingericht. Het duurzaam toegankelijk maken van chatberichten vraagt om een nog grotere verbetering. Het is niet altijd duidelijk of chatberichten worden opgeslagen in het juiste dossier. Geïnterviewden geven aan dat de uitvoering erg afhankelijk is per medewerker, maar dat de meeste medewerkers nog geen chats opslaan in dossiers.

2.4 Informatiesystemen

Het gemiddelde niveau van de categorie "Informatiesystemen" is verbeterd sinds de nulmeting, maar vergeleken met de volwassenheidsmeting 2022 is deze categorie niet verbeterd. Op veel vlakken scoort deze actielijn tijdens de interviews goed: De ICT-systemen ondersteunen voldoende de organisatie en medewerkers, kwaliteitseisen zijn ingericht en worden herijkt, informatiebeveiliging is verbeterd en het beheer wordt steeds beter ingeregeld. In de DNB Data Assessment 2022 komt op het vlak van informatiebeveiliging naar voren dat processen, beleid en procedures ter bevordering en waarborging van efficiënt en veilig datagebruik in ontwikkeling zijn.

Waar voornamelijk verbetering nodig is bij deze actielijn is het duurzaam toegankelijk maken en houden van informatie in de informatiesystemen. Zo is vernietiging niet goed geregeld in de systemen, is *archiving by design* vaak *nice-to-have* en is het ICT-landschap niet voldoende interoperabel. Het gemakkelijk verplaatsen van chat- en e-mailberichten naar de juiste applicaties en het eenvoudig openbaar maken van documenten behoeven ook verbetering. De Controls assessment 2023 Q2 toont aan dat autorisatie- en toegangsbeheer tot informatie en applicaties een belangrijk aandachtspunt is.

2.5 Bestuur en naleving

Het volwassenheidsniveau van de categorie 'Bestuur en naleving' is vergeleken met de vorige twee jaren gestegen, maar is nog niet op het niveau dat Open op Orde DNB nastreeft. Risico's en knelpunten van informatiehuishouding zijn steeds meer inzichtelijk en hier wordt ook structureler op gestuurd. Veel verschillende divisies zijn bezig met verbeterpunten op dit vlak.

Het verschilt echter per manager of het duidelijk is wat zijn of haar rol en verantwoordelijkheid op het vlak van informatiehuishouding is. Managers verwachten hierin meer ondersteuning en advisering van bijvoorbeeld afdeling Informatiediensten. Er is behoefte bij het lijnmanagement aan meer input in de

vorm van *guidance* en rapportages. Daar hoort bij dat duidelijk moet zijn wat de afspraken met de managers zijn op het vlak van informatiehuishouding.

3. Conclusie

De volwassenheidsmeting 2023 toont zichtbare groei vergeleken met de nulmeting uit 2021 en de volwassenheidsmeting uit 2022. Deze groei is groter dan bij aanvang van de meting verwacht. Vooral bij de actielijnen “Informatieprofessionals” en “Bestuur en naleving” is een stijging zichtbaar. Het programma kan komende jaren nog grote stappen zetten om aan de ambitieniveaus te voldoen. Dit is volgens verwachting, aangezien Open op Orde DNB in 2023 nog grotendeels in de definitiefase zat, waarbij achter de schermen diverse veranderingen zijn bewerkstelligd die de organisatie nog niet direct raken.

Groei wordt de komende jaren verwacht aangezien veel projecten van Open op Orde DNB steeds meer impact zullen hebben op het dagelijkse werk van DNB'ers. Het programma zal in 2024 een aantal veranderingen realiseren die naar verwachting een positieve bijdrage gaan leveren aan het volwassenheidsniveau.

Deze initiatieven zijn onder andere Email-archivering, IHH-architectuur en beleidskaders, Enterprise Search, een nieuwe selectielijst en IHH dashboarding.

Bijlage 1

Geïnterviewde personen voor de volwassenheidsmeting 2023 zijn:

Directie:

Ingrid Ernst-Wind (secretaris vennootschap DNB)

Intern Bedrijf:

Frank Bon (afdelingshoofd Operations); Sharon Prins (afdelingshoofd Management Control Centre); Frank van Herpen (afdelingshoofd Facilitair Management); Stefan Steinbusch (product owner Microsoft SharePoint Online)

Juridische Zaken:

Sylvia Brandse (afdelingshoofd Centrale Bank, Bedrijfsjuridisch & Resolutie); Margaret van Oijen (secretaresse Juridische Zaken)

Monetaire Zaken:

Bas Overboom (informatiemanager Betalingsverkeer & Marktinfrastructuur); Dennis Eijpe (risicomanager Financiële Markten); Iman van Lelyveld (afdelingshoofd Data Science Hub); Paul Wessels (afdelingshoofd Betalingsverkeer & Onderpandservices)

Toezicht:

Alex Hilgevoord (afdelingshoofd Beleggingsondernemingen & -Instellingen); Anique Boersma (informatiemanager Toezicht); Dieuwke Haak (afdelingshoofd Informatie, Proces & Ondersteuning); Edith van Engelen (afdelingshoofd Levens & Uitvaartverzekeraars); Hendrik Jan Boehlé (programmamanager Chief Innovation Office Toezicht); Sophie Breuer (procescoördinator Toezicht Nationale Instellingen); Willem Schudel (afdelingshoofd Toezicht Financiële Criminaliteit 4)