



Onderwerp Wensen en bedenkingen mbt nota Groningen Digitaal

Steller G.K. Hylkema

De leden van de raad van de gemeente Groningen
te
GRONINGEN

Telefoon (050) 367 76 83 Bijlage(n) 1

Ons kenmerk BD12.3379028

Datum **13 DEC 2012** Uw brief van

Uw kenmerk -

Geachte heer, mevrouw,

In de afgelopen jaren heeft uw raad aan ons college meer aandacht gevraagd voor digitalisering. (Zie de moties "Naar een papierloze organisatie" van 2 december 2010 en de motie "Digitalisering" van 29 april 2011.) In de nota Groningen Digitaal beantwoordt het college niet alleen beide verzoeken, maar plaatst digitalisering van de gemeente ook in het bredere perspectief van de ontwikkeling van een andere overheid. Daarnaast geven we in de nota beknopt antwoord op uw verzoek een ontwikkelstrategie voor kantoorsoftware te presenteren (motie van 30 mei 2012).


De voorliggende nota is een verbeterde versie van de nota eSTAD.2015 die op 7 maart j.l. in uw raadscommissie F&V is besproken, maar toen door de wethouder is teruggenomen. Omdat de nota is gericht op de gemeentelijke ontwikkeling (en minder op de stad) hebben we deze ook een nieuwe titel gegeven die de lading beter dekt: Groningen Digitaal.



Wij stellen voor om op basis van deze nota met u in een volgende vergadering van de raadscommissie F&V te discussiëren over digitalisering van de organisatie, zoals u vraagt in de motie "Digitalisering". Wij zijn benieuwd of u onze visie deelt en of onze ambitie aan uw wensen beantwoordt. Uw wensen en bedenkingen zullen daarna worden verwerkt in een definitieve versie, die vervolgens aan uw raad zal worden aangeboden.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders van Groningen,


i.o.
de burgemeester,
dr. J.P. (Peter) Rehwinkel

de secretaris,
drs. M.A. (Maarten) Ruys


Groningen Digitaal

Visie op gemeentelijke innovatie met ICT 2012 – 2015

Inhoud

Inleiding.....	2
1 Trends in maatschappij en overheid	3
2.1 Visie per thema.....	5
2.1.1 Digitalisering van de dienstverlening	5
2.1.2 Samenwerking met de samenleving.....	7
2.1.3 Samenwerking met andere overheden.....	8
2.1.4 Digitalisering van de bedrijfsvoering	9
2.2 Uitgangspunten en randvoorwaarden	10
2.3 Anders werken.....	12
3 De gemeentelijke ICT-organisatie.....	13
4 Realisatie.....	14

Inleiding

In december 2010 en april 2011 heeft uw raad aan ons college gevraagd meer aandacht te geven aan digitalisering. In de motie "Naar een papierloze organisatie" (2 december 2010) roept uw raad het college op "het principe van een papierloze organisatie als ambitie mee te nemen bij het streven naar een efficiënte en op samenwerking gerichte organisatie." In de motie "Digitalisering" (29 april 2011) heeft uw raad ons gevraagd met u "een discussie aan te gaan over de digitalisering van de organisatie". Met de nu voorliggende ICT-visie¹ voldoen we niet alleen aan beide verzoeken maar plaatsen deze ook in een breder perspectief.

Uw moties benadrukken het belang dat uw raad hecht aan digitalisering in de publieke dienstverlening en in de bedrijfsvoering, gericht op verbetering van kwaliteit en efficiency. Op deze beide terreinen worden momenteel de nodige initiatieven ontwikkeld en uitgevoerd. De "papierloze organisatie" is daar een aspect van. Vanwege de veelheid aan ICT-initiatieven en de gevolgen ervan op tal van terreinen, acht het college het wenselijk om ICT in de toekomst meer integraal te beschouwen, op basis van een visie op concernniveau. Deze visie moet het vertrekpunt zijn voor meer integrale sturing op ICT-ontwikkelingen op basis van samenhang en prioritering².

Een gemeentebrede ICT-visie is ook om andere redenen noodzakelijk. Vroeger was ICT vooral een middel voor de automatisering van handmatige taken. ICT heeft zich echter zodanig ontwikkeld - en ontwikkelt zich nog steeds - dat het werkprocessen op zichzelf fundamenteel beïnvloedt en nieuwe diensten, producten en werkwijzen mogelijk maakt. ICT wordt zodoende meer en meer een integraal bestanddeel van de gemeentelijke bedrijfsvoering en van de dienstverlening. Maar omdat ICT een doorbraaktechnologie is, vergelijkbaar met elektriciteit in de negentiende eeuw, zullen zowel het gemeentelijk speelveld als ook haar spelregels gaan veranderen. Dat vraagt om innovatie van de organisatie en het lokaal bestuur. Kortom, de impact van informatietechnologie wordt voor het bestuur relevant.

Om langs beide sporen - ICT als middel voor de ontwikkeling van de dienstverlening en de bedrijfsvoering en als middel voor de ontwikkeling van organisatie en lokaal bestuur - succesvol te kunnen opereren, is het nodig dat we als gemeentelijke organisatie ICT niet langer beschouwen als ondersteunend hulpmiddel maar als een strategisch middel voor het realiseren van onze beleidsdoelstellingen. Dat vereist een integrale bestuurlijke visie op de impact van ICT. Deze nota is daarvoor een eerste aanzet.

Omdat de invloed van ICT veel verder strekt dan de bedrijfsvoering, moeten bestuurlijke keuzes verder gaan dan de afweging van voor- en nadelen, kosten en opbrengsten of kansen en risico's. Als strategisch middel heeft de inzet van technologie ook een politieke dimensie. Wat is bijvoorbeeld de invloed op de toegankelijkheid van dienstverlening? Wat is het democratisch gehalte van een digitaal beleidsproces? De inzet van technologie is van invloed op publieke waarden zoals privacybescherming en duurzaamheid. Daarom zal de inzet van ICT ook onderwerp van politieke discussie moeten zijn. Met deze ICT-visie hopen we aan die belangrijke discussie een constructieve bijdrage te leveren.

¹ Onder een ICT-visie verstaan we in deze nota een visie op de invloed van maatschappelijke ICT ontwikkelingen op de gemeente. De ICT-visie is dus geen visie op technologie (m.n. hard- en software) noch op de informatievoorziening van de gemeente. Daarvoor zijn andere nota's beschikbaar.

² Deze integrale sturing op ICT-ontwikkelingen staat bekend als projectportfoliomanagement

1 Trends in maatschappij en overheid

De snelle ontwikkelingen in de ICT hebben onze wereld ingrijpend veranderd.³ ICT is verankerd geraakt in ons privé-leven en in onze overheid. ICT is tegenwoordig veel meer dan een handig hulpmiddel. Als zelfstandige kracht vormt ICT onze (leef)wereld. De overheid moet hierop aansluiten. Hieronder schetsen we samenvattend enkele relevante trends die in het kader van deze nota van belang zijn.

Meer innovatiemogelijkheden

ICT is veel meer dan een hulpmiddel om bestaande werkprocessen efficiënter of handiger te laten verlopen; ICT creëert ook allerlei nieuwe mogelijkheden, nieuwe diensten, nieuwe communicatiekanalen en nieuwe samenwerkingsverbanden, ook tussen overheden onderling. ICT doet fysieke en geografische grenzen vervagen.⁴ ICT beïnvloedt dus niet alleen hoe we werken, maar ook wat we doen, waar en met wie.

Andere verwachtingen

Nieuwe ICT-toepassingen veranderen de manier waarop we werken en communiceren. Ze verspreiden zich snel en worden al gauw "gewoon" en als vanzelfsprekend beschouwd. Je zaken regelen via internet, is zo'n ontwikkeling. Als gemeentelijke organisatie staan we midden in de samenleving. Dat betekent dat we actief moeten inspelen op veranderende verwachtingen bij burgers, bedrijven en instellingen. Die betreffen de manier waarop we communiceren, informatie verstrekken, onze overheid inrichten en ons werk doen.

Eén overheid

De overheid bestaat globaal uit drie hiërarchische lagen: gemeente, provincie en rijk. Daarnaast bestaan er allerlei uitvoeringsorganisaties. ICT maakt grenzen tussen deze overheden minder relevant. De burger verwacht dat de overheid als één samenhangend geheel functioneert. De verschillende overheden hebben daarom een gemeenschappelijke visie op dienstverlening opgesteld, met als motto: Eén digitale overheid: betere service, méér gemak.

Burgers beter geïnformeerd en kritischer

De informatiepositie van burgers is door het internet enorm versterkt. De eigen gemeente is al lang niet meer de enige informatiebron en burgers zoeken op internet hun eigen weg. Ook het gezag van de gemeente is veel minder vanzelfsprekend dan voorheen. Burgers vragen om transparantie en invloed op het beleid. Door de recente ontwikkeling van sociale netwerken is het organiserend vermogen van (belangen)groepen aanzienlijk toegenomen. Dat vergroot de zelfredzaamheid in de samenleving. Maar het manifesteert zich ook als tegenkracht tegen onwettig overheidsbeleid.

Overheid 2.0

Door internet zijn nieuwe mogelijkheden ontstaan om de samenleving te betrekken bij de uitvoering van overheidstaken. Zo kunnen burgers bijdragen aan de kwaliteit van de leefomgeving door met een mobiele toepassing gebreken te melden. ICT maakt een andere rolverdeling tussen overheid en

Belangrijke ICT-trends:

- Digitalisering
Omzetten van documenten en werkprocessen in een digitale vorm
- Mobiele toegang
Toegang via I-pad, smartphone, laptop, ...
- Sociale media
Communicatienetwerken zoals Twitter, Facebook, Linked-in, Youtube, ...
- Cloud computing
ICT die als dienst kan worden afgenomen via internet
- Open source
Software die niet in eigendom is van een leverancier
- Open data
Gemeentelijke gegevens via internet beschikbaar stellen
- Crowdsourcing
De inzet van internet voor het betrekken van burgers bij het oplossen van publieke vraagstukken
- Virtualisatie
Simuleren van de fysieke omgeving in een elektronische vorm (bv. Virtueel Groningen)

³ We spreken in dit verband wel over de informatierevolutie en het ontstaan van de informatiemaatschappij

⁴ Omdat een gemeente juist is gebaseerd op geografische uitgangspunten en op fysieke middelen zoals documenten en balies, tast ICT de fundamenten van de gemeente aan.

burgers mogelijk. De traditionele hiërarchische relatie kan hierdoor migreren naar een samenwerkingsrelatie, een ontwikkeling die bekend staat als overheid 2.0.

Vervaging grens tussen privé en werk

ICT maakt het nieuwe werken mogelijk. Het onderscheid tussen privé en werk vervaagt hierdoor. Medewerkers willen bijvoorbeeld privé voorzieningen (zoals een smartphone) ook op het werk kunnen gebruiken. En als medewerkers direct communiceren met de samenleving dan wordt hun positie voor de organisatie veel belangrijker.

ICT-technologie ontwikkelt zich snel

De ontwikkelingen in de ICT gaan snel. Momenteel zien we een razendsnelle verspreiding van mobiele apparaten en internettoepassingen, waardoor steeds meer "alles overal kan", onafhankelijk van het apparaat dat gebruikt wordt. Overheden hebben in het algemeen moeite om al deze ontwikkelingen bij te houden. De maatschappij verandert sneller dan de overheid.

ICT als factor voor maatschappelijke innovatie en economische groei

Omdat ICT onze samenleving zo sterk beïnvloedt, is het ook een maatschappelijke en economische innovatiefactor. ICT is een doorbraaktechnologie, zoals eerder elektriciteit, en is een drijvende kracht achter innovatie en daaruit voortvloeiende structurele veranderingen in economie en maatschappij. De bijdrage van de "gemeentelijke ICT" aan maatschappelijke en economische ontwikkeling wordt daarom belangrijker. Een voorbeeld daarvan is het Groningse glasvezelnet dat zowel voor de eigen organisatie als voor de stad van belang is.

Bovenstaande trends maken duidelijk dat er in ons ICT-beleid behalve operationele, nadrukkelijk steeds meer politiek-bestuurlijke kwesties opdoemen. Omdat deze onze gehele organisatie raken, is het nodig een strategische ICT-visie te formuleren op concernniveau. In het volgende hoofdstuk geven we daarvoor en eerste aanzet.

2 Visie en ambities

In dit hoofdstuk schetsen we hoe we denken dat ICT kan bijdragen aan het realiseren van onze beleidsdoelstellingen. We onderscheiden vier thema's. Daarna formuleren we enkele uitgangspunten en randvoorwaarden als kader waarbinnen we onze visie verder gaan uitwerken. Tot slot van dit hoofdstuk schetsen we hoe ICT de komende jaren het werken in de gemeentelijke organisatie zal veranderen.

Bestuurlijke context

In het Prinsenhofakkoord is veel nadruk gelegd op cultuurverandering en participatie. Deze ICT-visie sluit goed aan op deze ambitie en is hiervoor de digitale onderlegger. Het meest bekend is de rol die ICT speelt bij het realiseren van een efficiënte en beter samenwerkende organisatie. Digitalisering draagt hieraan bij, zowel in de bedrijfsvoering als in de dienstverlening aan burgers en bedrijven. En door papierloos te gaan werken dragen we ook bij aan duurzaamheid. Van toenemend belang is de rol die ICT speelt voor het realiseren van een betrokken stad, ondermeer door het versterken van transparantie en burgerparticipatie. Maar de meeste potentie heeft ICT als middel voor innovatie. ICT maakt een andere gemeente mogelijk, die anders samenwerkt met burgers en bedrijven en die anders samenwerkt met mede-overheden. Die innovatiekracht van ICT moet meer gaan bijdragen aan een efficiënte, aantrekkelijke, betrokken en duurzame gemeente op alle beleidsterreinen.⁵

Organisatieverandering

In ons collegeprogramma kondigden we aan de bestaande organisatiestructuur te herzien. Inmiddels hebben we in het organisatieveranderingsproces een aantal belangrijke stappen gezet. Kort samengevat leiden die tot een sterkere sturing van de gemeentelijke organisatie als één concern. Er is een Groningen Management Team in het leven geroepen en de (meeste) ondersteunende taken worden gecentraliseerd. De ICT-visie, zoals we die hieronder presenteren, sluit hierop aan.

2.1 Visie per thema

Er zijn vier thema's waarop de gemeente haar strategische ICT-inspanningen moet richten: 1) digitalisering van de dienstverlening; 2) samenwerking met de samenleving; 3) samenwerking met andere overheden en 4) digitalisering van de bedrijfsvoering. Onze visie en ambitie komen achtereenvolgens per thema aan de orde.



2.1.1 Digitalisering van de dienstverlening

De gemeentelijke dienstverlening zal in toenemende mate langs elektronische weg worden geleverd, omdat burgers en bedrijven dat verwachten en omdat het efficiënter is. Maar voor digitale dienstverlening is de gemeentelijke context vaak te beperkt. Als we burgers en bedrijven daadwerkelijk centraal willen stellen, dan moet de digitale dienstverlening van Groningen ingepast worden in een samenhangende, overheidsbrede digitale dienstverlening. Met onze visie op de digitalisering van de

dienstverlening haken we dan ook in op de gemeenschappelijke visie op dienstverlening die gemeenten, provincies, waterschappen, uitvoeringsorganisaties en het rijk hebben opgesteld, met als motto: *Eén digitale overheid: betere service, méér gemak*. Deze visie heeft zes pijlers. (Zie kader.)

⁵ Deze ICT-visie heeft als scope de "ICT voor de gemeente" en niet de "ICT voor de stad". Waar de gemeentelijke ICT moet bijdragen aan het maatschappelijk en economisch beleid is dat aangegeven. Specifieke ICT-ontwikkelingen in de stad vormen het onderwerp van visies op de betreffende beleidsterreinen, zoals G-kracht voor de versterking van het economisch beleid in de ICT-sector.

Zes pijlers van digitale dienstverlening

• De vraag centraal

De vraag van burgers en bedrijven staat centraal in ons handelen. Wij werken oplossingsgericht en sluiten aan bij de behoeften van burgers en bedrijven.

• Snel en zeker

Wij zorgen dat burgers en bedrijven hun zaken met de overheid snel en zeker kunnen regelen. Dat doen we door hen de mogelijkheid te bieden om online zaken te doen met de overheid.

• Eén overheid

Wij presenteren ons als één overheid die voor iedereen toegankelijk en bereikbaar is. De gemeente vormt voor burgers en bedrijven een belangrijke ingang: dichtbij en herkenbaar.

• Geen overbodige vragen

Wij stellen geen overbodige vragen. Gegevens die zijn opgenomen in één van de basisregistraties vragen we niet nogmaals op.

• Transparant en aanspreekbaar

Wij maken duidelijk wat burgers en bedrijven van ons kunnen verwachten door hen te informeren over onze service-normen en door onze prestaties en openbare overheidsinformatie actief te communiceren.

• Efficiënt

Wij richten onze dienstverlening zo efficiënt mogelijk in. Waar mogelijk heeft digitaal contact met burgers en bedrijven de voorkeur. Waar persoonlijk contact noodzakelijk is of de kwaliteit van de dienstverlening bevordert, maken wij persoonlijk contact mogelijk.

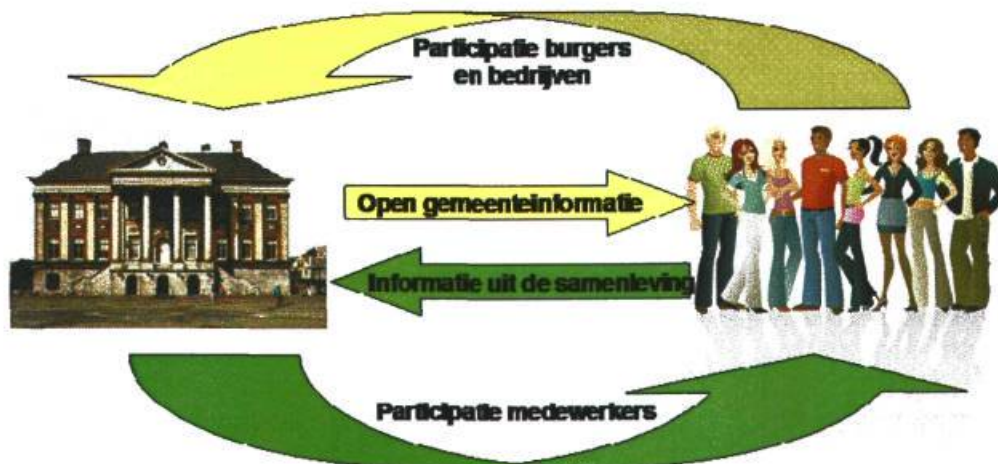
Bron: www.e-overheid.nl; "Overheidsbrede visie op dienstverlening"

Daarbovenop heeft Groningen uiteraard ook eigen ambities, zoals een persoonlijk digitaal loket. In de nota Visie Publieke Dienstverlening (oktober 2009) is dit uitgewerkt, waarbij de nadruk ligt op zoveel mogelijk diensten via het eigen digitaal loket. Vanuit ICT-optiek zijn er echter meer innovaties in dienstverlening denkbaar dan we nu nastreven. Zo maakt ICT een verschuiving van taken tussen overheden mogelijk. We hoeven deze diensten dan niet meer zelf te leveren, maar kunnen ze onderbrengen bij een gemeenschappelijke organisatie, als deze diensten gestandaardiseerd zijn, of integreren met diensten van andere organisaties als die de eerste ingang zijn voor burgers. Kortom, de dienstverlening kan met ICT heel anders worden ingericht dan we gewend zijn. Maar niet alles wat mogelijk is, moeten we willen. Digitalisering van de dienstverlening heeft een grote impact op de informatievoorziening en dus op de kosten. Onze inzet van ICT moet zowel het belang van individuele burgers dienen als het publieke belang van efficiency. Daarom formuleren we vanuit ICT-optiek de volgende ambitie als kaders voor de digitale dienstverlening.

- We maken de digitalisering van onze diensten op efficiënte wijze mogelijk
- We streven naar landelijke digitale dienstverlening voor generieke diensten waarin Groningen zich niet hoeft te onderscheiden
- We laten zien hoe ICT nieuwe vormen van dienstverlening mogelijk maakt, o.a. door samenwerking met ketenpartners
- We streven naar het opheffen van producten en diensten die door digitalisering overbodig worden
- We conformeren ons aan de ambities van het Rijk voor zover deze in het belang zijn van onze burgers en niet leiden tot kostenverhoging
- Digitalisering van dienstverlening moet primair bijdragen aan het beleid op de terreinen Sociale Zaken en Werk, Zorg en Welzijn en Leefomgeving.

2.1.2 Samenwerking met de samenleving

Nieuwe ICT-toepassingen (mobiele apps, sociale media, open data) maken een andere relatie tussen de gemeente en haar burgers mogelijk. Waar we ons nu nog hoofdzakelijk richten op het betrekken van burgers bij onze beleidsvorming, ligt de essentie van de huidige ICT-ontwikkeling in de versterking van de informatiepositie van burgers. Onze oude manier van informeren werkt niet meer. De gemeente moet niet alleen burgers beter betrekken bij haar beleidsvorming, maar ook de samenleving betrekken bij de uitvoering van haar publieke taken. Versterking van de zelfredzaamheid valt daaronder, maar ook burgers laten bijdragen aan de dienstverlening (zie kader) of burgers stimuleren om oplossingen aan te dragen voor publieke vraagstukken. Participatie met behulp van de nieuwe media is dus tweerichtingverkeer en betreft niet alleen de communicatiefunctie, maar vele andere functies. (Zie onderstaande figuur.)



De nieuwe relatie geldt niet alleen voor burgers, maar ook voor bedrijven en instellingen. Bedrijven kunnen bijvoorbeeld meer bijdragen aan de innovatie van publieke diensten. Als wij onze gemeentelijke gegevens beschikbaar stellen zijn zij in staat om deze te combineren met andere informatie en daardoor nieuwe, nuttige diensten te leveren. Maar ook hierbij geldt, niet alles wat mogelijk is moeten we willen. Zo moeten we alert zijn op de gevolgen voor de bedrijfsvoering en met name de kosten. In het huidige participatiebeleid⁶ ligt de nadruk op transparantie. Maar als we transparantie als extra service bieden, bovenop onze normale bedrijfsvoering, dan verhogen we onze kosten en creëren we een omgeving die moeilijk te borgen is. Het is daarom zaak dat we de nieuwe manier van werken integreren in onze bedrijfsvoering en ons in de nieuwe samenwerking vooral richten op knelpunten en vraagstukken waarbij hulp uit de samenleving dringend nodig is. Tot slot moeten ook de mogelijkheden van internet worden genoemd voor innovatie van het democratische proces (e-petitie, blogs, online peilingen, e.d.). Omdat we veel verwachten van de samenwerking met burgers en bedrijven, is onze ambitie hoog.

- We zoeken aansluiting bij sociale media om de gemeente beter te betrekken bij wat er in de samenleving speelt
- We stellen "open data" beschikbaar om bedrijven en instellingen in staat te stellen bij te dragen aan de innovatie van publieke diensten en om burgers in staat te stellen de kwaliteit van onze gegevens te vergroten

⁶ Zie Kadernota Burgerparticipatie (november 2010)

Nieuwe mobiele app



De mobiele app Meld Stad is een voorbeeld hoe burgers beter te betrekken bij het beheer van de openbare ruimte. Met de smartphone kan de burger een foto van het probleem naar de gemeente sturen, waar deze automatisch wordt geregistreerd.

- We gebruiken "crowdsourcing" om de samenleving te betrekken bij de oplossing van publieke vraagstukken of de verbetering van de publieke dienstverlening, met name op het terrein van Leefomgeving, Veiligheid en Zorg en Welzijn
- We initiëren nieuwe experimenten met de toepassing van ICT voor vernieuwing van het democratisch proces.
- We richten onze informatievoorziening zo in dat in ieder geval de zelfredzaamheid van burgers op het terrein van Sociale Zaken en Werk en Zorg en Welzijn wordt bevorderd

Burgerparticipatie en open data

In Tilburg doen ze een proef met burgerparticipatie en WOZ-waardes. Inwoners kunnen via internet zelf gemeentelijke gegevens aanpassen waarop de WOZ-waarde van hun huis is gebaseerd. De resultaten zijn veelbelovend.: van de 900 deelnemers waren 600 tevreden over de waarde en 300 verbeterden de informatie van de gemeente. Dat levert naar verwachting winst op door vermindering van het aantal bezwaren en hun kostbare afhandeling en door verbetering van de gemeentelijke informatie. Zo zijn er legio mogelijkheden om burgers te betrekken bij de publieke zaak en ook nog eens kosten te besparen. Wat zou het effect zijn als we WOZ-waardes als open data voor iedereen beschikbaar stellen?

Bron: Binnenlands Bestuur

2.1.3 Samenwerking met andere overheden

Digitalisering maakt ook een andere overheid mogelijk. Generieke taken, waarin de gemeente zich niet van andere hoeft te onderscheiden, kunnen landelijk of regionaal worden georganiseerd. Daardoor ontstaat ruimte om ons te concentreren op de taken die voor het lokaal bestuur essentieel zijn. Veel taken vragen om een betere samenwerking met onze partners. Het toenemend aantal samenwerkingsrelaties illustreert deze trend. Maar ICT ondersteunt op dit moment alleen de afzonderlijke organisaties. We gebruiken de technologie niet als drijvende kracht achter de noodzakelijke gemeenteverstijgende transformatie. Hoe wij omgaan met ICT bepaalt ook de positie die we als Groningen in willen nemen binnen die andere overheid. Concentreren we ons alleen op de modernisering van de oude organisatie, of anticiperen we ook op een nieuwe positie binnen de overheid en maken wij landelijke en regionale ontwikkelingen mogelijk? En doen we dat dan alleen uit efficiëntieoogpunt of ook om onze dienstverlening vanuit burgerperspectief te verbeteren of om de aantrekkelijkheid van Groningen te bevorderen? Als grootste gemeente in het Noorden hebben we de positie om bij de vernieuwing van de overheid het voortouw te nemen en Groningen als Kennisstad te versterken. We tonen daarom meer ambitie op dit terrein.

- We streven naar regionalisering van onze informatievoorziening op beleidsterreinen die gemeenteverstijgend zijn
- We nemen het initiatief in regionale ICT-ontwikkelingen, waardoor Groningen als grootste gemeente in de regio de samenwerking van lokale overheden bevordert
- We richten onze informatievoorziening niet alleen op stadjes, maar ook op niet-stadjes (forensen, bezoekers, studenten, gebruikers van gemeentelijke voorzieningen, etc.)
- We dragen met regionale ICT-ontwikkelingen bij aan efficiencyverbetering, aan betere dienstverlening of aan versterking van de regionale economie
- We werken samen met de kennisinstellingen aan gemeentelijke innovatie door ICT en profilering van Groningen als Kennisstad
- We werken in Europees verband samen met buitenlandse gemeenten voor profilering van Groningen Kennisstad en subsidiëring van innovatieve ontwikkelingen
- We werken samen met andere overheden in de regio aan de ontwikkeling van innovatieve diensten, met name op het terrein van Mobiliteit, Veiligheid, Leefomgeving en Cultuur.

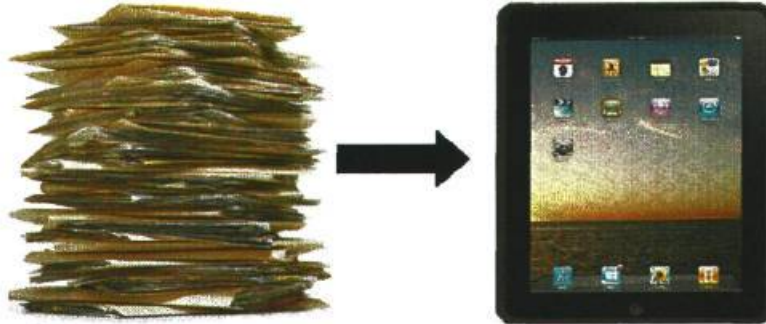
Slimme overheid

"Smart government is an administration that applies and integrates information, communication and operation technologies to planning, management and operations across multiple domains, process areas and jurisdictions to generate sustainable public value"

Bron: Gartner Group

2.1.4 Digitalisering van de bedrijfsvoering

Het college wil dat de gemeentelijke organisatie beter en goedkoper gaat werken, minder verkokerd en meer als één gemeentelijke organisatie. ICT biedt hiervoor tal van mogelijkheden, maar de belangrijkste voorwaarde is wel de digitalisering van de bedrijfsvoering. De huidige "papieren" bedrijfsvoering en de verkokering van informatie, vormen een belemmering voor het bereiken van de collegedoelen. We moeten daarvoor toe naar een digitale werkwijze, die procesvernieuwing mogelijk maakt en daardoor de efficiency en de mogelijkheden van samenwerking vergroot.



Decentralisaties en flexibilisering

Er komen steeds meer taken op het bordje van de gemeente. Neem de decentralisaties van de Wet Werken naar Vermogen, de Jeugdzorg en de AWBZ. Die vragen niet alleen om vernieuwing van de huidige bedrijfsvoering, maar ook om veel meer samenwerking met ketenpartners in de regio en met bedrijven en instellingen. Flexibilisering van de organisatie door digitalisering vormt hiervoor een voorwaarde.

Digitalisering draagt met name ook bij aan de flexibilisering van de organisatie, een essentiële voorwaarde om toekomstige organisatieveranderingen mogelijk te maken. Informatie zal daarnaast steeds meer moeten migreren naar een concernvoorziening. Zo zullen allerlei basisgegevens concernbreed beschikbaar moeten zijn. En waar de vernieuwing met ICT tot nu toe vooral gericht was op de ondersteuning van de uitvoeringsorganisatie, zal het accent in de toekomst moeten verschuiven naar de ondersteuning van het management en het bestuur. Zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau biedt ICT diverse mogelijkheden om de besturing te innoveren. Denk bijvoorbeeld aan een dashboard voor bestuurders waarop dagelijks urgente knelpunten en actuele nieuwsberichten worden getoond. Naast efficiënter werken **met** ICT, blijft

besparen **op** ICT ook van belang. Nieuwe mogelijkheden, zoals open source of cloudoplossingen, worden maximaal benut. Tot slot kunnen we met ICT de effectiviteit van medewerkers vergroten, bijvoorbeeld door moderne voorzieningen ter beschikking te stellen (of het gebruik van eigen voorzieningen te bevorderen) en mobiliteit beter te ondersteunen. Hierdoor draagt de gemeente bij aan haar profiel van aantrekkelijke werkgever, wat voor het "binden en boeien" van medewerkers in deze tijd van vergrijzing een belangrijk aspect wordt. In de innovatie van de bedrijfsvoering laten we daarom meer ambitie zien.

- We digitaliseren en standaardiseren onze werkprocessen om efficiënter te kunnen werken en om de duurzaamheid en flexibiliteit van de organisatie te bevorderen
- We bevorderen met ICT "Het Nieuwe Werken" (mobiel werken, meer thuiswerken, flexibele werkplekken)
- We versterken met ICT de effectiviteit van medewerkers en vergroten ons imago van aantrekkelijke werkgever
- We streven naar kostenreductie door maximaal gebruik te maken van open source,

Onafhankelijkheid van Microsoft en reductie van kosten kantoorsoftware

Onze strategie op dit punt is meervoudig:

- We huren de software zodat we bij de geplande vermindering van werkplekken maximaal profiteren
- We onderzoeken of een hybride omgeving (MS naast open source) werkbaar is zonder kostenstijging
- We leren van open source implementaties in andere grote gemeenten
- We vergroten de onafhankelijkheid van MS in eigen applicaties
- We voeren Firefox (open source) in naast MS-Internet Explorer
- We anticiperen op alternatieve KA-oplossingen in de cloud
- We laten onze strategie regelmatig toetsen door een onafhankelijk bureau

- cloudoplossingen, sanering van applicaties en infrastructuur en samenwerking met andere overheden.
- We maken meer gebruik van de mogelijkheden van ICT voor innovatie van de bestuurlijke informatievoorziening
 - We delen zoveel mogelijk informatie gemeentebreed
 - We zoeken in het ICT-werkveld de synergie tussen de interne bedrijfsvoering en het maatschappelijk en economisch beleid.

2.2 Uitgangspunten en randvoorwaarden

Als we de hierboven geformuleerde visie willen vertalen in beleid en concrete activiteiten, hebben we aan inspirerende vergezichten alleen niet voldoende. De weg erheen en het tempo dat we willen aanhouden zijn ook van belang. In de ICT is zoveel mogelijk dat het beslist noodzakelijk is om steeds ook zorgvuldig te overwegen hoever we willen gaan en hoe we de risico's van ontwikkelingen beperkt en beheersbaar houden. Met het oog daarop formuleren we in deze paragraaf een aantal algemene uitgangspunten en randvoorwaarden.

ICT is geen doel op zichzelf

ICT is geen doel op zichzelf, maar moet een bijdrage leveren aan het realiseren van maatschappelijke en economische doelen. Wat we daarin belangrijk vinden, is te lezen in ons collegeprogramma.

Wel in de kopgroep, maar niet alleen op kop

Groningen is een kennisstad en de economische motor van Noord-Nederland. Bij die positie past een rol in de ICT-kopgroep. Maar we gaan niet alleen op kop en vol in de wind. Anders gezegd: innovatieve projecten doen we in beginsel niet alleen, maar in samenwerking met andere gemeenten of andere partners, publiek of privaat, bij voorkeur uit Noord-Nederland. Dat verhoogt de kwaliteit, verlaagt de risico's en versterkt de kracht van onze regio.

We kiezen voor betaalbaar en houdbaar

ICT-ontwikkelingen kosten geld en inspanning. We beoordelen steeds zorgvuldig of de investeringen verantwoord zijn. We streven naar betaalbare en (ook op langere termijn) houdbare oplossingen. We starten ICT-projecten ook uitsluitend als we er adequaat voor zijn toegerust (personeel, organisatie, kennis en control).

We voorkomen een digitale kloof

Het toenemend gebruik van ICT brengt het risico met zich mee dat bepaalde groepen burgers vanwege achterblijvende digitale vaardigheden of (financiële) mogelijkheden afhaken. Dat willen we voorkomen. Waar digitalisering onze eigen dienstverlening of interactie met de burgers betreft, zorgen we altijd voor alternatieven. Digitale dienstverlening mag nooit de rechtsgelijkheid aantasten doordat alleen burgers die gebruik maken van het digitale kanaal bepaalde voordelen genieten. En in een participatieproces mogen deze burgers de overige burgers niet verdringen. Digitale interactie vormt een aanvulling op bestaande kanalen.

We waarborgen veiligheid en privacy

Door digitalisering en koppeling van databestanden ontstaan er risico's voor de privacy van burgers. Uiteraard houden we ons als gemeente aan alle wettelijke voorschriften. Dit zal echter niet altijd voldoende zijn, omdat wet- en regelgeving vaak achterloopt bij technologische ontwikkelingen. We hechten aan het waarborgen van veiligheid en privacy. Waar deze conflicteren met andere publieke belangen (zoals misbruik van voorzieningen), maken we een zorgvuldige afweging en verantwoorden we onze keuzes.

We willen een aantrekkelijke werkomgeving bieden

Hiervoor schreven we dat we het belangrijk vinden dat medewerkers met ICT beter gefaciliteerd worden. De komende jaren zullen er veel oudere medewerkers met pensioen gaan. Om die reden is het extra van belang dat we aan jonge mensen een aantrekkelijke werkomgeving bieden. ICT vervult daarvoor een belangrijke functie. Medewerkers moeten geen slaaf zijn van de technologie. Integendeel: ICT moet het plezier van medewerkers in hun werk vergroten. De aantrekkelijkheid van de werkomgeving wegen we daarom mee bij de ICT-keuzes die we maken.

We hechten aan de menselijke maat

Groningen stelt de mens centraal. Door ICT teveel vanuit de technologische mogelijkheden en vanuit kostenreductie te benaderen, verliezen we gemakkelijk de menselijke maat uit het oog. We willen voorkomen dat onze ICT zich ontwikkelt tot complexe, onbeheersbare systemen waarvan burgers het slachtoffer kunnen worden. We stellen daarom grenzen aan de bedrijfsmatige inzet van ICT.

We bevorderen open standaarden en open source

We conformeren ons aan het VNG-beleid mbt open standaarden. Dit houdt globaal in dat gemeenten kiezen voor de toepassing van open standaarden, met name waar deze de onafhankelijkheid van de leverancier bevorderen in de context van de ontwikkeling van één digitale overheid. We streven naar de inzet van open source software voor de reductie van kosten, voor het bevorderen van leveranciersonafhankelijkheid of voor het vergroten van het innovatievermogen.

2.3 Anders werken

Het realiseren van de hier geschetste ambities heeft gevolgen voor hoe we - los van de ICT-voorzieningen - als gemeente moeten werken. In algemene zin plaatst de toenemende digitalisering ons voor de volgende opgaven:

Samenleving centraal stellen

Inspelend op de toenemende mogelijkheden en veranderende verwachtingen, zullen we in ons denken en doen de samenleving (burgers, bedrijven, instellingen, ...) centraal moeten stellen in plaats van de gemeente.

Transpanter worden

Digitalisering leidt tot meer transparantie. De gemeente wordt een glazen huis waarin gemakkelijk alles zichtbaar wordt. Onze huidige informatie is echter ingericht voor eigen gebruik. Niet alle informatie, ook al is ze openbaar, is geschikt voor online publicatie. Daar moeten we alert op zijn.

Bestaande werkwijzes en procedures ter discussie stellen

Omdat ICT andere manieren van werken mogelijk maakt, moeten we ook bereid zijn om onze bestaande werkwijzes en procedures ter discussie te stellen. Veel procedures (bijvoorbeeld besluitvorming) zijn nu gebaseerd op een "papieren" bedrijfsvoering en juridische kaders zijn gebaseerd op fysieke documenten. Aanbestedingsprocedures voor ICT leiden vaak alleen tot kostenverhoging en passen niet in de moderne tijd. Digitalisering vereist ook de bereidheid om werkwijzes en procedures te herzien in het licht van de nieuwe mogelijkheden.

Loslaten van autonomie

Digitalisering leidt tot meer mogelijkheden om met andere overheden en instanties samen te werken. Aan die samenwerking geven we actief en constructief vorm. Maar meer samenwerken met anderen kan alleen slagen als we bereid zijn onze eigen manier van werken ter discussie te stellen en deze niet belangrijker te vinden dan die van een ander.

Flexibele medewerkers en organisatie

Alle bovengenoemde ontwikkelingen doen een beroep op onze flexibiliteit, als organisatie en als individuele medewerker. Veranderingen komen niet altijd op een geschikt moment en het is ook begrijpelijk dat niet iedereen er steeds weer enthousiasme voor op kan brengen. Dan is het extra belangrijk dat we met elkaar ook de voordelen blijven zien; voor stad en stadjes. Voor de mensen dus waar we het uiteindelijk voor doen.

Meer ICT-kennis bij management en bestuurders

Hoewel het belang van ICT op alle werkerreinen toeneemt, blijft de kennis hierover bij management en bestuurders achter. Concentratie van deze kennis in een ICT-organisatie is onvoldoende. Omdat ICT steeds vaker een bepalende factor is voor de ontwikkeling van de organisatie, de gemeentelijke taken en het bestuur, moeten leidinggevend en bestuurders hierin meer geschoold worden.

ICT strategisch aansturen en organiseren

Op basis van de hier geschetste ambities om ICT nadrukkelijker als strategisch middel te beschouwen, concluderen wij dat onze ICT-organisatie meer centrale aansturing vereist. De contouren daarvoor schetsen we in het laatste hoofdstuk.

Niet alleen naar de kosten kijken

ICT is een belangrijke factor voor innovatie van de gemeente. Een eenzijdige focus op ICT als kostenpost is riskant, omdat het veranderings- en innovatievermogen van de gemeente daardoor wordt aangetast. ICT moet juist zorgen voor de noodzakelijke flexibiliteit zodat de gemeente zich continu kan aanpassen aan snelle veranderingen in organisatie en technologie. Hiervoor moet voldoende budget beschikbaar zijn.

3 De gemeentelijke ICT-organisatie

De in de vorige hoofdstukken geschetste ontwikkelingen en ambities stellen hoge eisen aan de gemeentelijke ICT-organisatie. De huidige organisatie lijkt onvoldoende in staat om hieraan te beantwoorden. In dit hoofdstuk presenteren we onze visie en ambitie voor de toekomstige ICT-organisatie van de gemeente Groningen.

De huidige ICT-organisatie is vooral gericht op het beheer van ICT-voorzieningen. Omdat ICT zo'n belangrijke rol speelt voor de ontwikkeling van de gemeente, voldoet deze positie niet meer. De ICT-organisatie moet opschuiven in de waardeketen en meer gaan bijdragen aan gemeentelijke kerntaken (zoals besturing, dienstverlening, beleidsontwikkeling) en aan de ontwikkeling van haar organisatie. Deze transformatie moeten we langs verschillende wegen bevorderen. Zo moeten we de centrale sturing op de ICT-functie vergroten om richting te kunnen geven en prioriteiten te kunnen stellen. Door de concentratie van ICT-taken in het nieuwe shared service centrum hopen we kostenreductie te bereiken, ondermeer door standaardisatie. Daarnaast moeten we komen tot een andere rolverdeling tussen onze eigen ICT-organisatie en externe marktpartijen of tot betere publiek-private samenwerking. De markt biedt steeds meer mogelijkheden ICT-diensten beter of goedkoper te leveren (b.v. door cloudcomputing) en marktpartijen zijn nuttig voor vergroting van ons innovatievermogen, dat van nature beperkt is. Tot slot moeten we streven naar (verregaande) samenwerking tussen de ICT-organisaties van de noordelijke overheden, niet alleen vanuit efficiëncy-oogpunt (schaalvergroting, professionaliteit) maar nadrukkelijk ook om een andere overheid mogelijk te maken, om bij te dragen aan de versterking van de regionale economie en om een aantrekkelijke werkomgeving te kunnen bieden aan hoogwaardige ICT-ers op de arbeidsmarkt. De huidige ontwikkeling van een gemeenschappelijk datacenter voor noordelijke overheden is daarvan een voorbeeld.

Publiek-private samenwerking

De applicatie SIMS (Subsidie Informatie Management Systeem) is een voorbeeld van een succesvolle innovatieve publiek-private samenwerking. Softwareleverancier CAP Gemini ontwikkelde voor eigen rekening en risico een gemeentelijk subsidiesysteem op basis van de functionele wensen van Groningen.

- We richten onze eigen ICT-organisatie primair op de ondersteuning en ontwikkeling van de publieke kerntaken van de gemeente.
- We streven naar lagere ICT-kosten door centrale sturing, concentratie van taken, standaardisatie en uitbesteding van werkzaamheden
- We streven naar externe shared service centra voor ICT-taken die schaalvergroting en professionaliteit vereisen, maar waarvoor uitbesteding aan marktpartijen geen optie is. Externe shared service centra moeten de effectiviteit en de efficiency van de ICT-ondersteuning aan Groningen (en andere publieke organisaties) bevorderen, een aantrekkelijke positie ontwikkelen op de regionale arbeidsmarkt en op de markt van overheidsdienstverleners
- We streven naar effectieve publiek-private samenwerking om ons innovatievermogen te vergroten of om kosten te reduceren. (Zie voorbeeld in kader)
- We besteden meer aandacht aan onderzoek van innovatieve mogelijkheden, met name aan de inzet van open source en cloudtoepassingen
- We dragen meer bij aan landelijke samenwerking, met name mbt open standaarden

4 Realisatie

In de vorige hoofdstukken schetsten we de contouren van ons strategische ICT-beleid en de daarbij passende ICT-organisatie. Veel van de lopende ontwikkelingen geven al invulling aan dit beleid, zoals de vernieuwing van onze infrastructuur (o.a. digitale werkplek, i-pads), de digitale dienstverlening (o.a. meer digitale diensten, automatisering van de afhandeling), de invoering van gemeenschappelijke basisregistraties (o.a. adressen, gebouwen en personen) en de ontwikkeling van een shared service organisatie. Sommige zullen met meer ambitie moeten worden opgepakt, zoals digitalisering (van documenten en werkprocessen) en de vernieuwing van de samenwerking met de samenleving (bv. sociale media, digitale dossiers, mobiele apps). Andere ontwikkelingen zijn in voorbereiding, zoals open data en regionale ICT-samenwerking. In het algemeen kunnen we stellen dat de huidige ICT-ontwikkelingen vooral zijn gericht op de verbetering van de interne bedrijfsvoering en de modernisering van de gemeentelijke dienstverlening, beide binnen het gemeentelijk perspectief. In de toekomst zullen we veel meer oog moeten hebben hoe we ICT inzetten voor de vernieuwing van onze relatie met de omgeving: met burgers en bedrijven, met andere overheden, met ketenpartners en met ICT-dienstverleners. Weliswaar moeten we de basis in de interne bedrijfsvoering daarvoor eerst voldoende op orde brengen, maar daarbij moeten we wel meer oog hebben voor de nieuwe eisen die de omgeving aan de gemeente stelt. Kostenreductie en efficiëntie staan daarbij voorop. De realisatie van deze visie vraagt dus enerzijds om continuering en herprioritering van lopende ontwikkelingen, maar anderzijds ook om de opstart van nieuwe projecten die helpen om de gemeente te innoveren en ICT effectiever te laten bijdragen aan de realisatie van gemeentelijk beleid. Ter informatie geven we hieronder een globaal overzicht van lopende en geplande ontwikkelingen, hun planning en budgetten.

Ontwikkeling	Planning	Budget
Digitale dienstverlening	Zie uitvoeringsplan Stad&Stadhuis	2013: €95 + €240; 2014: €157 + € 500 + dienstbudgetten
Nieuwe digitale werkplek	Zie nota Nieuwe Digitale Werkplek	2013 e.v.: €1,9 mln
Pilots i-pads	2012 -2013	2012: € 40.000
Sociale media en open data	Zie uitvoeringsplan EU-project Opening Up binnen programma Stad&Stadhuis	2012 - 2014: €300; 50% co-financiering door EU
Basis- en kernregistraties	t/m 2016	€100 (structureel) + dienstbudgetten
Open source en open standaarden	2013 e.v.	€158 (structureel)
Informatiebeveiliging	2012	2012: €385 + €122 structureel
Digitalisering werkprocessen	2013 – 2014	Diverse dienstbudgetten + budget org.ontwikkeling
Shared service organisatie ICT	2012 e.v.	Zie budget org.ontwikkeling
Samenwerking noordelijke overheden	2012 e.v.	Geen
Research & Development (o.a. project managementinformatie)	Projectafhankelijk	€150 (structureel)

De huidige besturing van de ICT-functie is ongeschikt om uitvoering te kunnen geven aan onze ambities. In lijn met de ontwikkeling van een shared service centrum voor de middelenfuncties zullen we eerst de concernsturing op de inzet van ICT moeten versterken. Daarna kunnen we een aanpak ontwikkelen hoe we de ambities voortvarend kunnen realiseren. Naar verwachting kan dit budgetneutraal. Door centralisatie van de strategische aansturing van ICT kunnen huidige middelen effectiever worden ingezet. Maar daarvoor moeten we ons inzicht in de beschikbare financiële middelen eerst vergroten. Waar een hogere ambitie (of nieuwe wetgeving) toch extra middelen vereist zullen we deze per project voorleggen, onderbouwd met een business case.