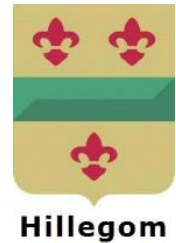


Toelichting bij raadsvoorstel Programma datagedreven sturing



Inleiding

De maatschappelijke vraagstukken waar we in onze moderne en dynamische samenleving aan werken, vragen om een integrale en flexibele interventie, waarbij de interactie, samenwerking en dialoog met actoren in de samenleving actief wordt gezocht.

Om vanuit dit perspectief als gemeentebestuur beslagen ten ijs te komen en goed regie te kunnen voeren is het hebben van een goede informatiepositie van essentieel belang. Voor het afwegen van belangen en standpunten en te kunnen beslissen over efficiënte en effectieve interventies en het inzetten van middelen is behoefte aan objectieve informatie over de actuele stand van zaken en terugkoppeling van resultaat en effect. Te denken valt aan bijvoorbeeld betere sturingsinformatie en monitorinstrumenten, waardoor efficiënter en effectiever kan worden gewerkt en waardoor sneller en wendbaarder kan worden gereageerd op maatschappelijke vragen.

Steeds meer overheden zijn zich er van bewust dat de inrichting van een goede datahuishouding een betere (en feitelijke) onderbouwing van beleids- en besluitvorming mogelijk maakt, waardoor de kwaliteit van de in- en externe dienstverlening wordt verbeterd.

Naast deze (deels intern gerichte) argumenten voor datagedreven werken vraagt de samenleving aan ons ook om stappen op dit terrein. De digitale ontwikkelingen gaan dermate snel dat burgers en bedrijven steeds meer beschikken over kennis en informatie en in die zin steeds "*slimmer*" worden. Het verwachtingspatroon van deze externe partijen en onze inwoners rondom dienstverlening, informatiepositie, informatievoorziening en digitale beschikbaarheid van (herbruikbare)data groeit daarin mee.

Deze maatschappelijke behoefte vindt zijn weerslag in recente en in voorbereiding zijnde wetgeving. We refereren in dit verband onder andere aan de Wijzigingswet Open overheid, de Omgevingswet (en dan met name het daarin opgenomen digitale stelsel) en de Wet digitale overheid.

Vanuit dit rijks perspectief ligt er ook voor ons als (gemeentelijke) overheid een opgave om invulling te geven en te voldoen aan wensen vanuit de samenleving rondom transparantie en herbruikbaarheid van informatie en inzichtelijkheid in (besluitvormings)processen.

Oplossingen kunnen centraal gebundeld worden door middel van een robuuste onderzoeksvoorziening die een vaste structuur biedt. Zo'n voorziening kan dienen voor gebruikers om antwoorden op een centrale plek te vinden. Deze informatie is dan continu herbruikbaar door de constante flow van geüpdatete informatie. Daarnaast bespaart het tijd en middelen door krachten te bundelen. In het op te zetten programma "datagedreven sturing" pakken we dit vraagstuk centraal en robuust aan.

Aanleiding

Er zijn drie thema's die aanleiding geven in te zetten op datagedreven sturing:

- A. Aanhaken bij de trend van de wetgeving;
- B. Uitbouwen en gebruik maken van de bestaande digitale (basis)registraties;
- C. Verdere stappen zetten in datasturing en data-analyse.

A. Aanhaken bij de trend van de wetgeving.

Komend vanuit een systeem waarbij de overheid alles zelf bepaalt en regelt hebben we eind vorige en begin deze eeuw een beweging gemaakt richting privatisering van overheidstaken en gaan we in de richting van een meer participatieve samenleving waarin overheid, bedrijfsleven en samenleving gezamenlijk aan de oplossing van maatschappelijke vraagstukken werken. Daarbij past een faciliterende en transparante rol van de overheid en de noodzaak om voor iedereen een gelijkwaardige informatiepositie te creëren. Dit maakt het onvermijdelijk dat we data en relevante gegevens publiek beschikbaar stellen (uiteraard behoudens beperkingen in het kader van privacy e.d.). Logisch, want het zijn immers de gegevens en de data van de samenleving zelf waarover wij als (gemeentelijke overheid) beschikken.

Die maatschappelijke behoefte vindt zijn weerslag in recente en in voorbereiding zijnde wetgeving. We refereren in dit verband onder andere aan:

- *De wijzigingswet Open overheid*
Deze wet heeft tot doel om overheden transparanter te maken en ervoor te zorgen dat overheidsinformatie beter vindbaar, uitwisselbaar en eenvoudig te ontsluiten is. De wet verplicht overheden tot actieve openbaarmaking van wet- en regelgeving, organisatiegegevens, raadsstukken, bestuursstukken, stukken van adviescolleges, convenanten, jaarplannen en –verslagen, Wob/Woo-verzoeken, onderzoeken, beschikkingen en klachten.
- *De omgevingswet*
De invoering van de Omgevingswet gaat vergezeld van de introductie van het Digitale Stelsel Omgevingswet. Dit stelsel ondersteunt de gebruiker bij het maken van plannen en het aanvragen van vergunning en helpt de overheid bij het op juiste wijze verlenen van dergelijke vergunningen. Het streven is met één klik op een kaart alle relevante informatie te kunnen zien van een object of locatie.
- *De wet digitale overheid*
Op basis van deze wetgeving wordt het gebruik van open standaarden (het uitwisselbaar maken van digitale gegevens tussen overheden onderling en overheid, bedrijven en burgers) verplicht en worden (meer) betrouwbaar elektronische identificatiemiddelen geïntroduceerd.

B. Uitbouwen en gebruik maken van de bestaande digitale (basis)registraties

Als gemeente zijn we eigenaar van of hebben toegang tot een omvangrijke set aan databases waaruit we kunnen putten om ons werk te kunnen doen¹. Primair moet daarbij gedacht worden aan het stelsel van basisregistraties:

Stelsel van basisregistraties	
Basisregistratie Personen (BRP)	Basisregistratie Grootchalige Topografie (BGT)
Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG)	Basisregistratie Kadaster (BRK)
Basisregistratie Waardering Onroerende Zaken (WOZ)	Handelsregister (HR)
Basisregistratie Ondergrond (BRO)	Basisregistratie Inkomens (BRI)
Basisregistratie Topografie (BRT)	Basisregistratie Voertuigen (BRV)

¹ Uiteraard binnen de grenzen en mogelijkheden van de AVG.

Ook beschikken we ook over andere datasets op het gebied van bijvoorbeeld bedrijfsvoering, financiën, handhaving etc...

Verder is het relevant ook melding te maken van de aanwezigheid van gegevens bij onze verbonden partijen zoals de ISD, GGD, TWO, Consensus. Ook die gegevens leveren een schat aan data op die van toegevoegde waarde kan zijn op onze dienstverlening, beleidsvoorbereiding, -uitvoering, -monitoring en -evaluatie.

Of het deze partijen op grond van de privacywetgeving is toegestaan data met de gemeente te delen is afhankelijk van de vraag of er een grondslag is voor verwerking. De desbetreffende instantie is zelf verwerkingsverantwoordelijke en zal moeten beoordelen of er een grondslag (de uitvoering van de wet, of taak van algemeen belang) bestaat voor het delen van gegevens met de gemeente. Wij zijn van mening dat de AVG hiervoor ruimte biedt.

Vanuit deze bestaande basis is het de bedoeling in het programma "*datagedreven sturing*" verschillende gegevens aan elkaar te verbinden en in relatie tot elkaar de beoordelen en te analyseren, zodat kwalitatieve informatie kan worden toegevoegd dat bijdraagt aan het uitvoeren van onze taken.

C. Verdere stappen zetten in datasturing en data-analyse

In het project Datalab hebben we in de tweede helft van 2018 al de eerst voorzichtige en voorbereidende stappen gezet in de richting van datasturing en data-analyse. In deze pilot is gewerkt aan drie producten:

- a. Herindelen van wijken en buurten
- b. Monitor Sociaal Domein, en
- c. Regie op kanalen

a. Herindeling van wijken en buurten

De herindeling van de wijken en buurten binnen de drie gemeenten was noodzakelijk om te komen tot een coherente indeling van die wijken en buurten om op die manier in te toekomst betekenisvolle informatie uit de omgeving te kunnen halen die bruikbaar is bij in de beleidscyclus (plan, do, check, act).

Deze aangepaste wijk en buurtindeling is inmiddels doorgevoerd.



b. Monitor sociaal domein

Voor de doorontwikkeling van de Monitor Sociaal Domein is in het Datalab een online dashboard ontwikkeld, waarin het doel "Langer thuiswonen voor ouderen in Teylingen" is vormgegeven. Prestatie indicatoren zijn gedefinieerd en de daarvoor relevante data is in beeld gebracht. Deze gegevens zijn aan de hand van het beleidsdoel inzichtelijk zijn gemaakt en de informatie is statisch gekoppeld aan het ontwikkelde dashboard.



c. Regie op kanalen

Binnen het programma "regie op kanalen" is het essentieel om te kunnen beschikken over een actueel dashboard waardoor optimaal kan worden gewerkt aan kanaalsturing, interactie met de omgeving (binnen met buiten verbinden) en optimalisering en efficiencyverbetering van onze eigen mensen en middelen. Informatie van het bestaande en in omvang beperkte dashboard wordt altijd handmatig gevuld. Een tijdrovende aangelegenheid met een hoog afbreukrisico (afhankelijk van kennis die belegd is bij één persoon). Binnen de pilot is geëxperimenteerd met het eenmalig in een dashboard zetten van een beperkt aantal indicatoren over een beperkt aantal kanalen op een dusdanige

manier dat het product klaar is om gekoppeld te kunnen worden aan interne systemen, zodat informatie in het dashboard realtime beschikbaar kan zijn. Dat is de volgende stap.

Doelstelling en effecten programma datagedreven sturing

Met het programma "*Datagedreven sturing 2020-2023*" werken we primair aan de versterking van de gemeentelijke informatiepositie, met als doel als gemeente "*slimmer*" te zijn.

Het hebben van een goede informatiepositie leidt tot:

- meer overzicht en structuur in de eigen informatie;
- inzicht in trends en ontwikkelingen door middel van analyse en duiding;
- informatie gestuurd werken (op termijn met voorspellend vermogen);
- input en achtergrondinformatie voor het (politieke) besluitvormingsproces in college en raad.

Naast deze primaire doelen levert datagestuurde werken (secundair) tevens een bijdrage aan:

- het effectief en efficiënt inzetten van middelen, wat (op termijn) kan leiden tot kostenbesparing of kwaliteitsverbetering;
- de pijlers van "*Open overheid*" (i.c. open contact, open aanpak, open data en open verantwoording);
- goed werkgeverschap, omdat door het gebruik van en werken met data een bijdrage wordt geleverd aan een professionele organisatie waarvoor het aantrekkelijk is te werken.

Het programma heeft het doel data te ordenen, te ontsluiten en op een slimme manier te gebruiken zodat kan worden gestuurd op basis van informatie.

Daarbij spreekt het als vanzelf dat het programma en de in dat programma op te bouwen gegevensbank op een dusdanige manier moet worden ingericht en gebruikt dat een en ander door de samenleving als waardevol wordt ervaren en de verzameling en het gebruik van de gegevens tot stand komt op een manier die legitiem is en bij de samenleving vertrouwen wekt. Kortom uitgangspunt is dat publieke waarden worden toegevoegd.

Dat bij de inrichting en het gebruik van de gegevens(bank) scherp moet worden gelet op de begrenzing die in de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming) zijn gesteld is evident. Daarnaast zal bij de dataverzameling, het gebruik, analyse en toepassing van de uitkomsten van de gegevensanalyse steeds ook de ethische vraag moeten worden gesteld of het wenselijk is de data te verzamelen en te gebruiken.

In het programma genereren we publieke waarden door van data via informatie tot kennis te komen.

We doen dit op drie verschillende manieren:

- *Directe waarde door:*
 - Open data platform
 - Duiding op maatschappelijke thema's
- *Indirecte waarde door:*
 - Beleid beter in beeld (opstellen, volgen, evalueren)
 - Sturing op financiën door betrouwbare informatievoorzieningen
- *Snelle reacties om maatschappelijke vraagstukken via:*
 - Infographics voor sociale media
 - Factsheets voor snelle duiding



Met het programma data gedreven sturing werken we aan:

- a) Een platform voor inwoners, ketenpartners en bedrijven die hen (en onszelf) inzicht geeft in lokale demografie en ontwikkelingen;
- b) Kwaliteitsverbetering door een digitale, transparante, doorlopende en herbruikbare datavoorziening;
- c) Minder statische en meer dynamische informatievoorzieningen;
- d) Vermindering van externe afhankelijkheid en externe opdrachten voor het leveren van monitors of monitorinstrumenten;
- e) Een robuuste inrichting en verankering van het data gedreven werken in de organisatie met het doel:
 - Een omslag te maken van 'handmatig' verzamelen naar automatisch genereren van data, waardoor tijd kan worden bespaard (efficiency)
 - De kwaliteit van beleid en uitvoering te verbeteren door op basis van data-analyse te sturen (effectiviteit).

Het in te richten programma valt (op hoofdlijnen) uit in twee delen:

- I. Randvoorwaardelijke activiteiten zoals:
 - a. Inrichten van een datawarehouse
 - b. Inrichting van de datagovernance
- II. Inhoudelijke producten op het terrein van:
 - a. Open data platform
 - b. Data in de actualiteit
 - c. Grip op beleid & financiën

Kortom in het programma wordt invulling gegeven aan elk van de drie pijlers als het gaat om het genereren van publieke waarde.

Waarom een programma datagedreven sturing

Invulling wettelijke taak.

Zoals eerder vermeld geeft het programma datagedreven sturing invulling aan thema's als open contact, open data, open aanpak en open verantwoording door aan burgers, bestuurders en medewerkers een centraal platform aan te bieden waarop zij data en informatie kunnen vinden. Niet alleen datasets (met inachtneming van de privacy en ethische kaders) worden hier gepubliceerd. Dit is ook het platform waar duiding op maatschappelijke thema's (bijvoorbeeld sociaal domein en veiligheid) een plek krijgt.

Realisering ambities coalitieprogramma.

"Inwoners, ondernemers en het maatschappelijke middenveld staan midden in de informatiesamenleving en hebben hoge verwachtingen van de gemeentelijke dienstverlening en de manier waarop gemeenten functioneren. Of het nu gaat om werk en

zorg of om veiligheid en leefbaarheid. Juist de 'digitale' overheid kan de ambitie van integraliteit, nabijheid en maatwerk helpen verwezenlijken om daarmee de opgaven vanuit de decentralisaties of de Omgevingswet helpen te realiseren. Indien nodig zorgen wij dan ook oor digitale ondersteuning aan mensen die dit nodig hebben. Het is zaak om oog te hebben voor zowel de kansen als de bedreigingen die digitalisering de gemeente biedt.

Informatisering en digitalisering van gegevens moet voor iedereen tot gemak (digitale dienstverlening) en transparantie leiden (meer overheidsinformatie wordt digitaal ontsloten). Het geeft de gemeente door analyse van diverse data meer inzicht en mogelijkheden om de schaarse middelen gericht en efficiënt in te zetten."

Het programma datagedreven sturing maakt een begin met de realisering van de ambities uit het hiervoor geciteerde coalitieprogramma.

Een snelle start is noodzakelijk.

Naast de hiervoor aangegeven urgentie vanuit het wetgevingsperspectief vragen ook de maatschappelijke ontwikkelingen en de voorgenomen wijze van samenwerking met bedrijven, burgers en maatschappelijke organisaties (overheidsparticipatie) om openheid, beschikbaarheid en transparantie van betrouwbare gegevens.

Het programma datagedreven sturing leidt tot meer overzicht en structuur als het gaat om de informatie die we zelf al voorhanden hebben. Een goede en zorgvuldige koppeling van beschikbare informatie en een adequate en juiste duiding en analyse van die data leidt tot inzicht in trends en ontwikkelingen waardoor we beter kunnen sturen op beleid en onze dialoog met onze gesprekspartners in de samenleving. Op termijn is het zelfs denkbaar dat met een juiste data-analyse effecten van beleidskeuzes of uitvoeringshandelingen voorspelbaar worden. Daardoor kunnen stappen worden gezet als het gaat om effectiviteit en efficiency.

Kortom meer datagedreven sturing geeft het college en de raad een extra tool in handen in het kader van het politiek/bestuurlijke besluitvormingsproces. Verder is het hebben van een goede informatiepositie onontbeerlijk en draagt die bij aan de dialoog met de samenleving op de verschillende beleidsthema's.

De opgebouwde kennis moet worden vastgehouden.

In 2018 heeft de HLT-organisatie vanuit destijds beschikbare middelen een pilot opgezet rondom data gedreven sturing. Deze pilot heeft het geleid tot de resultaten zoals genoemd onder het kopje "*bestaand kader en context*". Als er geen mogelijkheden zijn om op korte termijn de pilot van het "*Datalab*" door te trekken en de activiteiten te bestendigen, leidt dat onvermijdelijk tot verlies van kennis en expertise in de opgebouwde datasets en is er nauwelijks rendement te halen uit de reeds geboekte resultaten. Dit perspectief pleit e voor om op zo kort mogelijke termijn het programma "datagedreven sturing" op te pakken, zodat een doorstart van het "datalab" mogelijk is en de ingezette lijn kan worden doorgetrokken.

Datagedreven sturing leidt tot efficiencyverbeteringen in de organisatie

Als het gaat om de noodzaak om op korte termijn te starten met het programma datagedreven sturing mag het efficiency effect niet onvermeld blijven.

Het programma datagedreven sturing investeert ondermeer op het (digitaal) ordenen en ontsluiten van gegevens. Goede voorbeelden daarvan zijn "de monitor sociaal domein" en het programma "ondermijning". Door de digitaliseringsslag wordt voorkomen dat steeds opnieuw handmatig dezelfde gegevens moeten worden verzameld.

In dit verband mag ook niet onvermeld blijven dat bij onderlinge uitvraag naar gegevens (ook intern binnen de eigen organisatie) nogal wat tijd gemoeid is met de vraag of en zo ja tot welk niveau de informatie met elkaar kan en mag worden gedeeld. Overigens terecht, omdat we binnen de organisatie bescherming van de privacy en het volgen van de regels uit de AVG hoog in het vaandel hebben staan.

Inzet die beter en anders aangewend kan worden als gegevens automatisch worden verwerkt volgens vastgestelde en ingesloten proces- en protocolafspraken.

Alleen een HLT-programma is werkbaar

Het opzetten en uitvoeren van het programma "datagedreven sturing" is alleen werkbaar is als de HLT-partners daarin in gezamenlijkheid optrekken. Als een van de drie in HLT samenwerkende gemeenten besluit niet in dit traject te investeren/ participeren, is het niet wenselijk een start te maken met dit programma. Daarom is het wenselijk om bij de besluitvorming over datagedreven sturing in het besluit een ontbindende clause op te nemen in die zin dat de gemeenteraden van de HLT-partners eveneens overeenkomstig het voorstel besluiten.

Gemeenschappelijk optrekken is noodzakelijk om de volgende reden.

Het programma datagedreven sturing vraagt om een aanzienlijke investering

In het programma datagedreven sturing gaat het om een jaarlijkse totaal investering van € 440.000,-. Een forse last die met elkaar gedragen kan worden. Als die investeringen door slechts twee of één gemeente(n) moeten worden gedragen trekt dat wel een erg forse wissel op de begroting. Een lagere budgettering (lees verkleining van het programma) is ook onwenselijk omdat dan de omvang van het programma door de ondergrens zakt en onvoldoende publieke waarde kan worden toegevoegd.

Ontwikkelde gegevenssets zijn in elk van de drie gemeenten toepasbaar

De in het programma datagedreven sturing op te zetten infrastructuur (datawarehouse en gegevenssets) zijn voor elk van de drie gemeenten identiek, vergelijkbaar en bruikbaar. Als voor één van de drie gemeenten een dataset/ monitorinstrument of iets dergelijks is ontwikkeld, zijn die gegevens in essentie ook voor de andere HLT-partners beschikbaar.

Behaalde efficiencywinst is beperkt meetbaar en toe te rekenen

Zoals hiervoor al aangegeven zal het datagedreven werken in de toekomst leiden tot efficiencyverbetering in de organisatie. Als we als HLT-partners niet gezamenlijk dit traject oppakken, zal dat uiteindelijk leiden tot een onevenwichtigheid in tijdbesteding en verstoring van de vastgelegde verhoudingen 1:1,17:1,94 (HLT). Immers, de tijdbesteding voor de gemeente(n) die wel gebruik kan maken van de gegevens in het datawarehouse zal uiteindelijk fors lager zijn dan de inzet voor de gemeente(n) die niet over deze bronnen en gegevenssets kan beschikken.

Datagedreven sturing leidt tot aangepaste processen en aanpassingen in de adviescultuur

In het programma "datagedreven" sturing gaat het niet alleen om het inrichten van een datawarehouse en het ordenen en labelen van gegevens en gegevenssets, maar is een belangrijk doel ook het op een zorgvuldige wijze analyseren, het interpreteren van data en een cultuurveranderingstraject waarin gewerkt wordt aan een "datagedreven" sturing. Het is nauwelijks doenbaar als voor verschillende gemeenten een andere sturingsfilosofie binnen de organisatie moet worden gehanteerd.

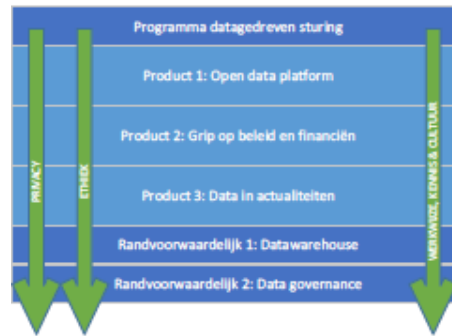
Keuzes in de in het programma datagedreven sturing op te pakken thema's

Algemeen

Het programma “datagedreven sturing” omvat verschillende deelcomponenten (producten en randvoorwaarden) zoals in het schema hiernaast is weergegeven. Voor alle onderdelen zijn privacy, ethiek maar ook werkwijze, kennis en cultuur belangrijke aspecten die mee worden genomen in elke fase van het traject.

Het programma datagedreven sturing bestaat (op hoofdlijnen) uit in twee delen:

- I. Randvoorwaardelijke activiteiten:
 - a. Inrichten van een datawarehouse
 - b. Inrichting van de datagovernance
- II. Inhoudelijke producten:
 - a. Open data platform
 - b. Grip op beleid & financiën
 - c. Data in de actualiteit



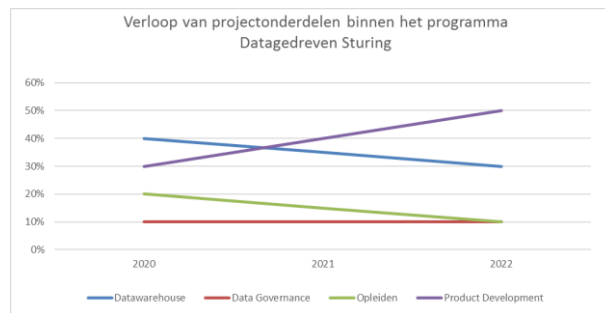
Onderstaand wordt de inhoud van deze onderdelen (kort) toegelicht wordt richting gegeven aan de op te pakken en in te richten inhoudelijke producten.

5.2 Randvoorwaardelijke activiteiten

Voordat of parallel aan de ontwikkeling van inhoudelijke producten rondom datagedreven sturing is het essentieel dat invulling wordt gegeven aan

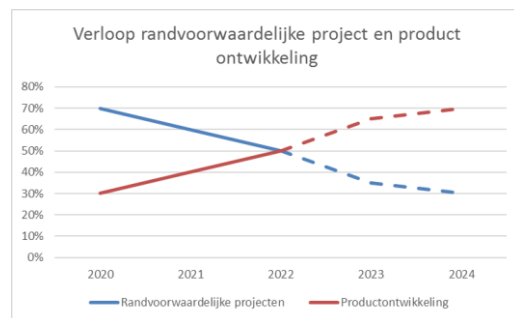
randvoorwaardelijke trajecten.

Daarbij moet worden gedacht aan de inrichting van een datawarehouse: een platform waar informatie op een centrale plek samenkomt waaruit producten kunnen worden ontwikkeld. Feitelijk een distributiecentrum waar informatie samenkomt en weer wordt gedistribueerd.



Naast deze technische inrichtingstool is het ook essentieel in de randvoorwaardelijke sfeer te werken aan datagovernance. Binnen de inrichting van dit data governance regime moet worden gedacht aan het maken van concrete afspraken over verantwoordelijkheden, de rechten, het gebruik van data, het ontwikkelen van vaardigheden rondom data-analyse en praktische toepassing van die vaardigheden. Voor een belangrijk deel gaat het dan ook om een organisatiecultuur traject. Ook het inrichten van processen en het maken van procesafspraken maakt onderdeel uit van deze randvoorwaardelijke trajecten.

Zeker in het begin zijn de investeringen in de randvoorwaardelijke trajecten dominant en is de ruimte om te werken aan de inhoudelijke productontwikkeling beperkt. Gedurende de ontwikkeling van het programma "datagedreven sturing" wordt het break-even point na circa 2 jaar bereikt waarbij de helft van de investering nog nodig is voor het ontwikkelen van randvoorwaardelijke trajecten en komt de helft van het budget beschikbaar voor inhoudelijke producten.



Inhoudelijke producten

Zoals hiervoor aangegeven is in de eerste periode de ruimte voor de ontwikkeling van inhoudelijke producten (in vergelijking tot de investeringen in de randvoorwaardelijke sfeer) beperkt.

Het is overigens maar de vraag of het aanbrengen van versnelling in de ontwikkeling en het uitrollen van inhoudelijke producten (door bijvoorbeeld meer middelen beschikbaar te stellen) wenselijk is.

Met een voorzichtige start kan het best worden gegarandeerd en geborgd dat de veranderende werkwijze in de organisatie wordt geabsorbeerd en kwaliteit wordt toegevoegd. Omdat het datagedreven werken leidt tot het aanvlagen van vraagstukken op een (soms fundamenteel) andere wijze is het wenselijk voorzichtig te starten en zeker in het begin de focus te leggen op de veranderingen die nodig zijn om het datagedreven werken binnen organisatie handen en voeten te geven en vanuit bestuurlijk perspectief ervaring op te doen met datagedreven bestuur. Daarbij is het van belang dat bij de keuzes voor de op te pakken inhoudelijke vraagstukken moet worden gekozen voor aansprekende en gedragen thema's en onderwerpen. Draagvlak voor een veranderende

aanpak en experimenteren met een dergelijke veranderende aanpak is essentieel voor het succes.

Als het gaat om de inhoudelijk te ontwikkelen producten ligt het in het voornemen om gedurende de looptijd van het programma te focussen op de ontwikkeling van de volgende producten:

a) *Open data platform*

Het open data platform biedt een centrale plek waar burgers, bestuurders en medewerkers data en informatie kunnen vinden. De grondslag van de wet open overheid (Woo) en de wet herbruikbare overheidsgegevens (Who) worden hierin meegenomen. Niet alleen datasets (met inachtneming van privacy en ethische kaders), maar ook duiding op maatschappelijke thema's, zoals het sociaal domein en veiligheid, krijgen hier een plek.

b) *Data in de actualiteit*

In onze dynamische en snelle samenleving is er een steeds toenemende behoefte en noodzaak aan duiding op actualiteiten. Berichten uit landelijke media vertalen naar lokaal niveau, of trending topics vanuit sociale media verklaren of onderbouwen. Door snel juiste en objectieve informatie te bieden bij een onderwerp dat veel emoties oproept (denk aan openbare orde en veiligheid) kunnen onderbuikgevoelens en onrust weggenomen worden. In het project Regie op Kanalen wordt hiervoor bijvoorbeeld een Newsroom ingericht die door analyses en dashboards van de data gebruikmaken. Door het Datalab is minder handmatig werk nodig en is er sneller beschikking over data die gebruikt wordt in de Newsroom. Er kan sneller worden geschakeld tussen 'buiten en binnen'.

c) *Grip op beleid & financiën*

Met de komst van data-analyse nemen ook de mogelijkheden toe de beleidscyclus objectief te ondersteunen. Met behulp van een "startfoto" wordt de situatie op dat moment in beeld gebracht, waardoor een vertrekpunt/referentiekader wordt gecreëerd. De inhoudelijke beleidselementen worden gekoppeld aan meetbare indicatoren (KPI's). Op die manier ontstaat een meetbaar toetsingskader en worden effecten van beleid en koerswijzigingen daarin transparant en meetbaar gemaakt, waardoor achteraf kan worden getoetst. Door de indicatoren eveneens te relateren aan de corresponderende budgetten in de P&C-documenten ontstaat eveneens meer grip, inzicht en sturingsmogelijkheid vanuit het financieel perspectief.

Vanuit het perspectief van het gemeentebestuur en de behoefte uit de organisatie springen er een aantal thema's uit die met prioriteit moeten worden opgepakt als het gaat om het thema "grip op beleid en financiën":

I. *Monitor sociaal domein*

Bij de ontwikkelingen en te nemen beslissingen op de verschillende thema's binnen het Sociaal Domein is het essentieel dat het gemeentebestuur beschikt over de meest actuele gegevens en statusinformatie. Verder bestaat een grote behoefte aan het analyseren van gegevens om adequaat in te kunnen spelen op ontwikkelingen en het beleid daarop aan te kunnen passen en bij te kunnen stellen. De dienstverlening aan inwoners (en het daarbinnen te leveren maatwerk) en de forse investeringen en uitgaven binnen het sociale domein vormen aanleiding verdere doorontwikkeling van de monitor sociaal domein in de eerste fase van het programma "datagedreven sturing" op te pakken. De bestaande monitor kan verder doorontwikkeld worden door meer beleidsdoelen te koppelen aan data. Data voor beleidsdoelen die inzichtelijk zijn gemaakt in

voorgaande pilotperiode kunnen gekoppeld worden aan bronnen waardoor de monitor frequenter geüpdatet wordt.

II. *Ondermijning*

In HLT verband wordt in het "Programma Aanpak Ondermijning" gewerkt aan een meervoudige & integrale aanpak van (georganiseerde), ondermijnende criminaliteit. Spoor 1 van het ondermijningsprogramma richt zich op het versterken van de bestuurlijke informatiepositie. Daarbij is aandacht voor het (doorlopend) analyseren en verrijken van signalen met systeem en straatinformatie, het op eenduidige en efficiënte wijze vastleggen van signalen en vermoedens, data uit gemeentelijke- en openbare bronnen combineren, onderzoek naar mogelijke gegevensuitwisseling en inrichting van een 'informatieknooppunt ondermijning'.

Vraagstukken die prima passen in de uitwerking binnen het programma "datagedreven sturing" en die vanuit een oogpunt van bestrijding van ondermijnende activiteiten een belangrijke toegevoegde publieke waarde vertegenwoordigen.

Versterking van de gemeentelijke informatiepositie en uitgebreide toepassingsmogelijkheden van data-analyse (uiteraard binnen de grenzen van de AVG) van doorslaggevende betekenis kan zijn in het succes van het programma ondermijning. Door bronnen te combineren worden ondermijningsthema's inzichtelijk gemaakt. Op basis daarvan kan een gedegen plan van aanpak opgezet worden om ondermijning op een proactieve wijze tegen te gaan. Het is dan ook van belang dit thema hoge prioriteit te geven bij de uitrol van de inhoudelijke producten binnen het programma "datagedreven sturing".

III. *Regie op Kanalen*

Binnen het programma "Regie op kanalen" wordt gewerkt aan verbeteringen in de kwaliteit van onze dienstverlening en het sturen op de verschillende kanalen. Om die kanaalsturing daadwerkelijk vorm te kunnen geven en zicht te hebben op de kwaliteit van onze dienstverlening is het noodzakelijk dat we op de verschillende kanalen en verschillende thema's van dienstverlening indicatoren ontwikkelen, vaststellen en de waardering en scores in beeld brengen om zodoende onze inwoners en bedrijven optimaal te kunnen bedienen, in te kunnen spelen op ontwikkelingswensen in de sfeer van de dienstverlening en tot slot op een objectieve wijze (op basis van vooraf vastgestelde indicatoren) verantwoording af te kunnen leggen over de prestaties en kwaliteit van de dienstverlening.

Er is een start gemaakt met de inrichting van een monitortool. Er zijn inmiddels al een aantal dashboards gemaakt. Doorontwikkeling daarvan is een mooi derde thema uit te werken in het programma "data gedreven sturing".

Doorontwikkeling van inhoudelijke producten

Na uitwerking en oplevering van de hiervoor aangehaalde producten is het de bedoeling jaarlijks te beslissen over de in de volgende jaarschijf te ontwikkelen producten. Indien op dat moment keuzes moeten worden gemaakt zal aan de hand van een prioriteringsscore een selectie worden gemaakt. Daarbij worden elementen als bereik/doelgroep, impact, vereiste inspanning en vertrouwen in het te bereiken doel tegen elkaar afgewogen. In HLT verband is afgesproken dat elk gemeentebestuur en het management van de HLT-organisatie thema's ter uitwerking kunnen voordragen. Het spreekt voor zich dat voorrang wordt gegeven aan de uitwerking van thema's waarover tussen de drie

gemeentebesturen overeenstemming bestaat. In het geval dat daarnaast nog ontwikkelruimte bestaat beslist het HLT-bestuur over de te ontwikkelen producten.

Betrokkenheid van de gemeenteraden in de vorm van deelname in een klankbordgroep is wenselijk

Het doorvoeren van het principe van "datagedreven sturing" heeft consequenties voor de werk- en bestuurspraktijk. Nu in gezamenlijkheid de eerste stappen worden gezet in die richting is het wenselijk om in HLT-verband met elkaar de vinger aan de pols te houden over de kansen en mogelijkheden die "datagedreven sturing" oplevert. Maar ook over zaken als privacy, ethische aspecten en dilemma's alsmede de vraag wat datagedreven besturen betekent voor de bestuurspraktijk en –cultuur is het wenselijk regelmatig met elkaar van gedachte te wisselen. Verder ligt de vraag op tafel over welke instrumenten en analyses colleges en raden willen beschikken om de gemeente te besturen.

Kortom, in het programma "datagedreven sturing" is er vanuit college- en HLT-perspectief behoefte aan de wensen en mogelijkheden, maar ook de dilemma's en vragen met een zekere regelmaat in HLT-verband te bespreken.

Om ook de gemeenteraden bij deze vraagstukken te betrekken is het wenselijk om een HLT klankbordgroep in te stellen. Een klankbordgroep waarin vertegenwoordigers van de drie gemeenteraden samen met de drie portefeuillehouders en vertegenwoordigers van de HLT-organisatie en de drie griffies regelmatig (gedacht wordt aan een frequentie van ongeveer 3 keer per jaar) en op informele wijze met elkaar sparren over de ontwikkelingen op dit terrein, de voortgang die in het programma wordt geboekt en de gezamenlijke ambities. Gedacht wordt aan een afvaardiging van drie tot vier raadsleden per gemeente, waarbij affiniteit met of kennis van het onderwerp zwaarder zou moeten wegen bij de afvaardiging naar de klankbordgroep dan afspiegeling van de politieke krachtsverhoudingen. De klankbordgroep is immers geen besluitvormend of adviserend orgaan.

In de eerste fase is een tijdelijke programmafinanciering wenselijk

Met het programma "datagedreven sturing" zet de gemeente (in HLT samenwerking) stappen in de richting op het terrein van datagedreven werken en datagedreven besturen. Een vernieuwende manier van werken en besturen die aansluit op de ontwikkelingen in de samenleving en ons beter in staat stelt in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen en bijdraagt aan de verdere (door)ontwikkeling van (overheids)participatie. Kortom met het programma wordt publieke waarde toegevoegd.

Daar staat tegenover dat het datagedreven werken voor de gemeentelijke overheid relatief nieuw is. We bewegen ons dan ook op een deels onbekend terrein. Dat maakt het logisch om niet te kiezen voor een structurele vraag om budget voor het programma "datagedreven sturing", maar te opteren voor een constructie waarin een tijdelijke financiering van het programma beschikbaar wordt gesteld.

Een periode van drie jaar is dan een optimale begrenzing omdat:

- De periode voldoende lang is om de randvoorwaardelijke trajecten en processen in te richten;
- Ruimte biedt om concrete inhoudelijke producten te ontwikkelen en in de dagelijkse uitvoerings- en bestuurspraktijk daarmee ervaring op te doen;
- Met die beperking in tijd op afzienbare termijn kan worden geëvalueerd welke (publieke) meerwaarde kan worden gerealiseerd en efficiency kan worden bereikt met het datagedreven werken en sturen.

Aan het eind van de driejarige periode kan dan de balans worden opgemaakt kan worden bezien of de trajecten rondom datagedreven sturing na die periode moeten worden

doorgetrokken en welke lessen uit het traject kunnen worden opgepakt om eventuele kwaliteit toe te voegen.

Raadsbesluit

De raad van de gemeente Hillegom,

gelezen het collegebesluit d.d. 25 februari 2020 het raadsvoorstel d.d. 18 februari 2020 het raadsvoorstel d.d. 18 februari 2020,

gelet op artikel 108 van de Gemeentewet artikel 108 van de Gemeentewet,

besluit:

1. In te stemmen met:

- a. het voornemen van ons college om in samenwerking met onze HLT-partners uitvoering te geven aan het programmaplan "datagedreven sturing" waardoor we invulling geven aan onze wettelijke taak en invulling gegeven wordt aan de uitvoering van het raadsprogramma;
- b. de afwegingen van het college dat het noodzakelijk is het programma "datagedreven sturing" op korte termijn te starten en dat uitvoering van dat programma uitsluitend haalbaar is als dat programma in HLT verband wordt gedragen en uitgevoerd;
- c. de door het college (in samenspraak met de colleges van de HLT-partners) gemaakte afwegingen als het gaat om de prioritering in het programma, waarbij naast de randvoorwaardelijke thema's de prioriteit wordt gelegd bij ontwikkeling van de monitor sociaal domein, ondermijningsthema's en regie op kanalen;
- d. de door het college in HLT-verband gemaakte afspraken over het selectieproces bij de verdere doorontwikkeling van inhoudelijke producten;
- e. de door het college in HLT-verband gemaakte afspraak om een klankbordgroep "datagedreven sturing" in te stellen;

2. Te besluiten om voor de uitvoering van het programma "datagedreven sturing" vanaf de 2e helft 2020 gedurende een periode van 3 jaar (verdeeld over vier kalenderjaren) de volgende budgetten beschikbaar te stellen:

2020	€ 53.528
2021	€ 107.056
2022	€ 107.056
2023	€ 53.528
totaal	€ 321.168

en voor wat betreft de dekking van deze lasten voor het jaar 2020 te putten uit de algemene reserve en de noodzakelijke budgetten voor de jaren 2021 t/m 2023 te verwerken in de HLT-meerjarenbegroting;

3. Voor zover na de programmaperiode van 3 jaar continuering van het programma "datagedreven sturing" aan de orde is, de financiering daarvan moet worden ingepast in de HLTsamenwerkingsorganisatie;
4. De in dit besluit opgenomen budgetten slechts beschikbaar te stellen indien de gemeenteraden van onze HLT partners eveneens overeenkomstig dit voorstel besluiten en in lijn met de verhouding 1 : 1,17 : 1,94 budget beschikbaar stellen.

Aldus besloten in de raadsvergadering van 16 april 2020,
drs. P.M. Hulspas-Jordaan A. van Erk

griffier

voorzitter