

‘De virtuele gemeente: ‘HOE DAN?’ impressie van de VDP-tweedaagse op 23 en 24 januari 2020 in Groningen.

Burgemeester Koen Schuiling ... ‘waartoe zijn wij op aard?’

‘De burger moet zich gesteund voelen door de overheid, zeker op moeilijke momenten. Daartoe zijn wij op aard. De overheid moet weer van de burger worden. Niet (alleen) van de klant.

Wederkerigheid daar draait het om. Samen sterk in plaats van wij tegen zij. Maar ja, hoe dan?’

Burgemeester Koen Schuiling heeft ons mooi op het spoor gezet. En heeft ons intussen aangeraden om van de stad Groningen te genieten.

Groningen op weg naar een nieuwe tijd.

En dat hebben we gedaan. We kunnen terugkijken op een mooie VDP-tweedaagse met een mengeling van goede voorbeelden, serieuze gesprekken en natuurlijk ook ontspanning. Met dank aan de gemeente Groningen, dat met het indrukwekkende Forum een stap maakt naar een nieuwe tijd. Niet langer gas, aardbevingen en verleden, maar lef, innovatie en toekomst.

‘De virtuele gemeente’: het fundament voor innovatieve ‘veranderfonteintjes’.

Dat de digitale ontwikkeling ingrijpende consequenties heeft voor ons leven, hebben we natuurlijk al ervaren. En we staan nog maar aan het begin. Het maakt ons leven meestal gemakkelijker. Maar ook sneller en gecompliceerder. Een flinke groep heeft moeite om de ontwikkelingen bij te benen.

Antwerpen heeft er voor gekozen om een virtuele stad te 'bouwen'. Kijk maar eens op 'Antwerp City Platform as a service'. Groningen heeft zich laten inspireren door die visie en heeft ‘de virtuele gemeente’ neergezet en als uitgangspunt gekozen. Het aantal ‘veranderfonteintjes’ dat daardoor in de gemeente ontstaat, moet volgens concerndirecteur Saskia Gerritsen uiteindelijk leiden tot een veranderende gemeente. Een gemeente die weer of nog veel meer van de burgers is.

Groningen voorbeeldgemeente.

Groningen is wat dat betreft een voorbeeld voor ons allen. En het vraagt veel. We moeten als overheid, als gemeenten, inspelen op alle nieuwe mogelijkheden. De complexiteit van het huidige systeem en de onmogelijkheid om snel in te spelen op nieuwe ontwikkelingen of veranderende vragen, maken dat we met 'Common Ground' bezig zijn. We zullen al die nieuwe ideeën en creativiteit moeten omzetten naar toepassingen waar de burger gemak van heeft.

VDP: 'In de systeemwereld dient de leefwereld van mensen voorop te staan'.

We moeten daarbij natuurlijk gaan voor digitale topkwaliteit, maar het is niet genoeg. Voorzitter Wim Blok (Leiden) geeft aan dat een eenzijdige inzet van het systeem, een enorme inbreuk kan maken op de leefwereld van mensen. Het systeem kan ons helpen, maar zoals we bij de kindertoeslag hebben gezien, kan het systeem ons ook vermalen. Net als in de film 'I, Daniel Blake?' over de 59-jarige timmerman die met zijn Nokia 1.0 de wereld binnenstapt van protocollen, checklists, procedures en 'zero tolerance'. Gelukkig gaat veel in onze gemeentelijke dienstverlening goed, maar ook in de gemeentelijke wereld komt dit voor. Het komt aan op een goede verbinding van digitaal en persoonlijk. En welk kanaal we ook volgen: de leefwereld van mensen, het persoonlijk contact, moet voorop staan. Voor de Vereniging Directeuren Publieksdiensten (VDP) is dat in 2020 een belangrijk thema.

'Veranderen, oké. Maar 'hoe dan?'

De vraag is dan natuurlijk: 'Hoe dan?!' Al die goede voorbeelden. Al die energie. Wat kan ik ermee in mijn eigen gemeente? Vandaag, morgen en overmorgen? Hoe neem ik in hemelsnaam onze mensen mee naar een nieuwe tijd? Management volstaat niet meer. Leiderschap is nodig om de transformatie in te zetten. Leiderschap gaat natuurlijk niet alleen over een goed verhaal. Maar ook over ruimte geven. Aanmoedigen. Stappen zetten en innoveren. Zo'n netwerk van zeshonderd jongeren op een formatie van 3.000: geef ze de ruimte, het zijn potentiële bruggenbouwers. Integraal. Concern-breed. Weg van de hokjes. Met de leefwereld van mensen als vertrekpunt. Leiderschap is ruimte geven aan dit soort initiatieven. Leiderschap is ruimte geven aan verbinding binnen organisaties. Tussen disciplines. Tussen generaties. In goed samenspel met de samenleving.

Naar een nieuwe taal, een nieuwe visie?

Sta je er dan als manager Dienstverlening alleen voor? Of kun je ook nog wat van anderen leren? Onze bestuurders hebben ons de weg gewezen met 'Samen organiseren'. We moeten de krachten bundelen. Elkaar inspireren en energie geven. Slim samenwerken. In beweging komen. We moeten volgens Otto Thors een nieuwe taal ontwikkelen, die past bij een nieuwe tijd.:

- van contact naar wisselwerking;
- van transactie naar relatie;
- van kanaalsturing naar 'omnichannel';
- van taakuitvoering naar voorbeeldgedrag;
- van management naar leiderschap;
- van statische bronnen naar dynamische .gegevenscollectie;
- van achteraf naar 'real time';

- van grote programma's naar kleinschalige oplossingen.
- van braaf en gezagsgetrouw naar nieuwsgierig.

Innovatie gericht op publieke waarden.

Beweging daar gaat het om. Het lijkt heel wat. Maar het is misschien wel veel leuker. En veel natuurlijker. De tijd dat de gemeente een lijstje maakte en het vervolgens uitvoerde en afvinkte is voorbij. Het is nu meer een kwestie van samenspel in de netwerksamenleving. Het gaat om een gezamenlijke inzet gericht op gedeelde doelen. Het gaat om innovatie gericht op publieke waarden. Het gaat om een overheid die de burgers verder helpt. Die jou helpt, zoals je zelf geholpen zou willen worden. Dat is in feite de essentie.

Mens en machine.

Na een inspirerende eerste dag begint de tweede dag met een complete ploeg en een volle zaal. Jarno Duursma praat ons bij over de verhouding tussen mens en machine in een boeiend betoog onder de titel 'AI'. AI staat voor 'artificial intelligence', ook wel kunstmatige intelligentie. De machine gaat het op heel veel fronten overnemen van de mens. Of het nu gaat om selecteren, opzoeken, analyseren, zien, spreken, emoties en gedrag herkennen en er op inspelen. Op alle fronten van het leven rukt de digitale wereld op. Even komt het beeld op van 'Frankenstein' zoals we dat voorgeschoteld kregen op de prachtige expositie over 'artificial intelligence' in het Forum. Frankenstein werd in elkaar gesleuteld uit dode lichaamsdelen en tot leven gewekt. Vervolgens bleek hij zijn maker te overvleugelen. De vraag is, of de mens ook in onze wereld zo langzamerhand niet overvleugeld wordt door de technologie.

'Niet bang (maar wel alert) zijn'.

'Niet bang zijn'. Is de boodschap van Jarno. En gewoon doen. De nieuwe tijd laat werk verdwijnen, vaak routinematig werk. En de nieuwe tijd kan de kwaliteit op alle fronten verhogen. Dat is de belofte. Het komt aan op een goed samenspel tussen mens en machine. Ga er actief mee aan de slag en zoek naar nieuwe mogelijkheden. En wees alert. Algoritmes kunnen ons helpen om het werk veel beter te doen, maar kunnen ook leiden tot een onbegrijpelijke of onwenselijke uitkomsten. We moeten voldoende kritisch besef hebben om algoritmes bij te sturen en concrete uitkomsten ter discussie te stellen. Wij moeten als overheid vanuit de leefwereld van mensen, de systeemwereld in toom houden.

‘Het moreel kompas scherpen’.

We moeten dat doen door ons moreel kompas te scherpen. Maar kunnen we daarin ‘nee’ zeggen tegen ontwikkelingen die zich aandienen? Wat te denken van een Chinese overheid die via gezichtsherkenning en persoonlijk maatwerk hele bevolkingsgroepen in toom houdt. En zelfs al komt het niet tot sancties op basis van controle, wat is het effect van de mogelijkheid dat je gecontroleerd en gecorrigeerd wordt? Gaan mensen over tot zelfcensuur? Kiezen ze de veilige weg? Krijgen we risicomijdende, brave, gezagsgetrouwe modelburgers? Is er nog ruimte voor eigenzinnigheid, creativiteit en innovatie? Het beeld van ‘Brave New World’ doemt op. Daar sta je dan met je moreel kompas. Lastige vraag ...

Mondiaal denken, lokaal handelen.

Het geeft ook wel aan dat we niet te klein moeten denken. Afgelopen week hebben we het Citrix incident gehad. Veel gemeenten hebben het externe werk moeten stilleggen, vanwege een ‘hack’. Ook is er veel te doen geweest over de levering van een Nederlandse ASML chipmachine aan China. De VS is mordicus tegen de levering van dit stuk toptechnologie aan een rivaliserende natie. Het marktleiderschap, de wereldhegemonie is in het geding. Het digitale instrumentarium dat we iedere dag, ieder uur en iedere minuut gebruiken, wordt ontwikkeld in een internationale context. Mondiaal denken en lokaal handelen, dat is waar het ook hier op aan komt.

‘Ja, en dus ...?’

Tja, wat moet je nou als eenvoudige manager dienstverlening in een Nederlandse gemeente? Om te beginnen niet bang zijn. ‘Oké, maar hoe dan verder?’ Dat verkennen we in een forumdiscussie met een vertegenwoordiging van de gemeente Groningen. Hoe gaat een gemeente Groningen om met dit soort ontwikkelingen? Is het een weg die andere gemeenten zouden kunnen volgen? En hoe is het samenspel tussen de eigen gemeente en het collectief? Deze vragen worden verkend in een forumdiscussie onder leiding van Otto Thors.

De lokale veranderaanpak van de gemeente Groningen.

Gastheer Gert Willem Hanekamp verricht de aftrap. ‘Ja we komen van ver’. De Groningse collega’s kunnen goed met elkaar over weg, maar waren in hun eigen koker vooral bezig met hun eigen taakstelling. Iedereen merkt evenwel dat de digitale wereld zich op alle vlakken aandient en vraagt zich af, ‘wat nu?’ ‘We hebben het altijd zo gedaan’ is niet langer goed genoeg. Vervolgens is een de visie Virtuele Groningen ontwikkeld. Deze is na de herindelingsverkiezingen van 2018 door het college en directie omarmd.

Er is een budget beschikbaar gesteld en 'Virtueel Groningen' werd de vlag waaronder allerlei veelbelovende (digitale) initiatieven geschaard werden die nog niet in de lijn konden worden opgenomen. 'Virtueel Groningen' zou zomaar het begin kunnen worden van een nieuwe bladzijde in de rijke Groningse geschiedenis.

Ruimte creëren voor een 'agile aanpak'.

De 'veranderfontejntjes' waar concerndirecteur Saskia Gerritsen het over had, konden ontstaan onder de vlag van 'Virtueel Groningen'. In eerste instantie is vanuit de stuurgroep vooral ook gekoerst op planning en verantwoording volgens de gebruikelijke methodiek. Maar de ontwikkelingen waren vervolgens nauwelijks bij te benen. Vervolgens is er een programmamanager aangesteld en een programma gemaakt, is er een team gevormd met een combinatie van jonge 'digital natives' en ervaren krachten en is overgestapt op een 'agile aanpak'. De stuurgroep op directieniveau nam iets meer afstand en de carrousel van nieuwe initiatieven ging draaien. En daar ligt ook de belangrijkste uitdaging voor de komende tijd, aldus programmamanager Allard Swarte: innovaties integreren in de bestaande organisatie. Een concreet 'innovatielab' zou daarbij overigens wel kunnen helpen.

Innovatie door samenspel tussen grote en kleinere gemeenten.

Natuurlijk: kleinere gemeenten hebben minder middelen en mogelijkheden voor zo'n aanpak. Daarom is het goed dat VNG-R centraal in het land aan de Catharijnesingel in Utrecht een 'innovatiehub' heeft ingericht waar ontwikkelaars uit het gehele land elkaar kunnen ontmoeten: 'DEVloer' (waarbij 'DEV' staat voor 'development', de ontwikkelvloer, dus)..

Ook ontwikkelaars vanuit kleinere gemeenten; het zijn vaak eenzame, gedreven pioniers die het werk doen en best mogen ervaren, dat ze deel uitmaken van een in potentie machtig collectief.. De overzichtelijkheid van de kleinere gemeenten gekoppeld aan de ontwikkelkracht van de grotere zou bovendien zo maar eens een vruchtbare combinatie kunnen zijn. Zo ontwikkelen Tilburg en Utrecht de 'chatbot' rondom het proces 'Verhuizen' en wordt het binnenkort 'live' getest in de gemeente Dongen. Maar dat terzijde.

Jongerennetwerk op zoek naar maatschappelijke meerwaarde.

Even terug naar de gemeente Groningen. Drie jonge medewerkers van de gemeente Groningen vertellen hun verhaal: Jan Galema is bezig met de ontwikkeling van een vernieuwde gehandicapten parkeerkaart en heeft ook een 'info graphic' ontwikkeld over Common Ground. Daarmee verricht hij missiewerk bij de collega's, want het belang van een beweging als 'Common Ground' wordt lang niet overal herkend. De 'infographic' is samen met de mensen van 'Common Ground' geperfectioneerd

en wordt nu overal in het land gebruikt. Die impact, die toevoeging van maatschappelijke waarde: daar is het Jan om te doen. Ook Nephtis Brandsma vertelt haar verhaal. Ze is bezig met een digitale participatie app 'Consul' die internationaal ontwikkeld en gebruikt wordt. We hoeven in Nederland niet alles zelf uit te vinden, we kunnen soms ook simpelweg aanhaken bij slimme oplossingen die elders in Europa hun waarde hebben bewezen. Die internationale contacten maken het werk ook leuk en uitdagend. En Bram Scholtens die samen met Herma Otter verantwoordelijk is geweest voor de organisatie van de tweedaagse, constateert dat er veel energie is en dat er steeds meer opgavegericht gewerkt wordt. Hij doet veel contacten op in het jongeren netwerk van de gemeente Groningen, waarbij zeshonderd jongeren zijn aangesloten. Dat maakt het werken aan innovatie een stuk gemakkelijker (en natuurlijk ook leuker en uitdagender).

Gemeenten en VNG-R: nauwe samenwerking gericht op concrete resultaten.

De aanpak van de gemeente Groningen kan als voorbeeld dienen voor andere gemeenten. Vanuit VNG(-R) geeft Raymond Alexander aan dat er een meerjarige transitie strategie (MTS) <https://commonground.nl/files/view/54477365/20200122-pi-event-meerjarige-transitiestrategiepdf>. is ontwikkeld met zes sporen die onderling samenhangen: collectieve voorzieningen, gemeenten, markt, keten, Rijk en bestuur. Op basis van de MTS worden gemeenten uitgenodigd om een 'lokale veranderaanpak' te ontwikkelen. In de komende maanden wordt een en ander verder uitgewerkt. Maar daar hoeven gemeenten niet op te wachten. Burgers stellen steeds hogere eisen. Kom in beweging. Ga aan de slag. Doe het en laat het gebeuren. Deel je oplossingen en werk samen. We hebben geen tijd te verliezen. Jonge medewerkers willen van maatschappelijke betekenis zijn en denken meestal niet in termen van vijf jaar, maar eerder in termen van vijf maanden of vijf weken. In het komende jaar moeten we door slimme samenwerking een versnelling kunnen aanbrengen gericht op werkende toepassingen en concrete resultaten..

Mooie tweedaagse geeft nieuwe inspiratie.

Voorzitter Wim Blok blikt terug op een mooie tweedaagse met 110 deelnemers: op twaalf mooie proeverijen, op een gezellige avond met een 'pubquiz' georganiseerd door het Groningse jongeren netwerk, op het afscheid van collega Jaap van der Laan en op een mooi inhoudelijk programma. Een tweedaagse geeft altijd weer stof tot nadenken en draagt bij een nieuwe energie en inspiratie. In het komende jaar gaat het bestuur van de VDP aan de slag met alle ingrediënten die tijdens deze tweedaagse zijn aangereikt. En het VDP-bestuur gaat op zoek naar een nieuwe voorzitter.

De algemene ledenvergadering vlot afgewikkeld.

Tijdens de algemene ledenvergadering geeft Wim aan, dat hij het voorzitterschap nog steeds met veel plezier vervult, maar dat hij na twee termijnen het voorzitterschap wil overdragen aan een opvolger. Begin februari start de procedure. De voordracht is gepland voor 25 juni 2020 en de overdracht van het voorzitterschap vindt plaats op 8 oktober tijdens de kwartaalbijeenkomst in Leiden. Daarnaast wordt tijdens de algemene ledenvergadering na een toelichting door onze nieuwe penningmeester Peter van Bennekom (Dordrecht) de financiële jaarstukken van 2019 en 2020 vastgesteld. Dat houdt onder andere in, dat de studiereis een jaar naar voren wordt gehaald: van 2023 naar 2022.

Dank aan de gemeente Groningen!

Wim dankt de gemeente Groningen voor de gastvrijheid en de voortreffelijke organisatie van de tweedaagse, overhandigt de bloemen aan Gert Willem Hanekamp, Herma Otter, Bram Scholtens en dagvoorzitter Gilbert Sewnandan en wenst een ieder een goede thuisreis..

Met vriendelijke groet,

Jan Fraanje

Utrecht

5 februari 2020.