



Digitalisering: onderzoek naar de behoeften van decentrale overheden

Managementsamenvatting

Dit rapport is een weergave van het onderzoek dat Kenniscentrum Europa Decentraal heeft uitgevoerd onder decentrale overheden in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

KED heeft geïnventariseerd waar de dienstverleningsbehoefte op het gebied van digitalisering ligt bij decentrale overheden. Voor het onderzoek is gesproken met meer dan veertig vertegenwoordigers van gemeenten, provincies en waterschappen – zowel ambtenaren als bestuurders – en de koepelorganisaties van decentrale overheden. De resultaten kunnen als leidraad dienen voor de ontwikkeling van de informatievoorziening en dienstverlening van het Knooppunt Digitaal Europa (KDE) en de daaraan verbonden partijen.

Het onderzoek wijst uit dat overheden over de hele linie het belang van digitalisering erkennen, niet in het minst door de koppeling tussen digitalisering en vele maatschappelijke uitdagingen, zoals de energietransitie. Overheden zijn actief op zoek naar mogelijkheden om de digitaliseringsopgaven het hoofd te bieden en vragen zich af hoe hierin te prioriteren. Elke overheid doet dit op zijn eigen manier, diverse overheden kiezen een eigen 'specialisme' waar ze zich in eerste instantie op richten. Bestuurlijk commitment is hierbij van belang. De manier waarop digitalisering binnen de organisatie opgepakt wordt, is regelmatig sterk afhankelijk van individuele personen in de organisatie.

Gemeenten, provincies en waterschappen geven aan behoefte te hebben aan meer kennis van Europese wet- en regelgeving zodat ze hun beleid en inkoopproces er tijdig op kunnen aanpassen. Daarnaast willen ze in een vroeg stadium van de besluitvorming op de hoogte zijn met het oog op mogelijke beïnvloeding van beleid. Ook zijn de respondenten zeer geïnteresseerd in meer samenwerking en kennisdeling. Ten slotte is het onderwerp toetsingskaders regelmatig aan bod gekomen tijdens het onderzoek. Over de behoefte hieraan en de uitwerking ervan verschillen de meningen.

Welke concrete dienstverlening kan gemeenten, provincies en waterschappen verder helpen? Uit het onderzoek blijkt dat er behoefte is aan risico- en kansanalyses. Meer samenwerking tussen overheden en het bundelen van (al beschikbare) informatie afkomstig van verschillende organisaties is eveneens een gewenste ontwikkeling. Specifieke producten die de doelgroep op prijs zou stellen zijn een tijdlijn van digitale wetgeving en model inkoopvoorwaarden. Ook blijkt uit het onderzoek een wens voor meer informatie over financiering en fondsen.

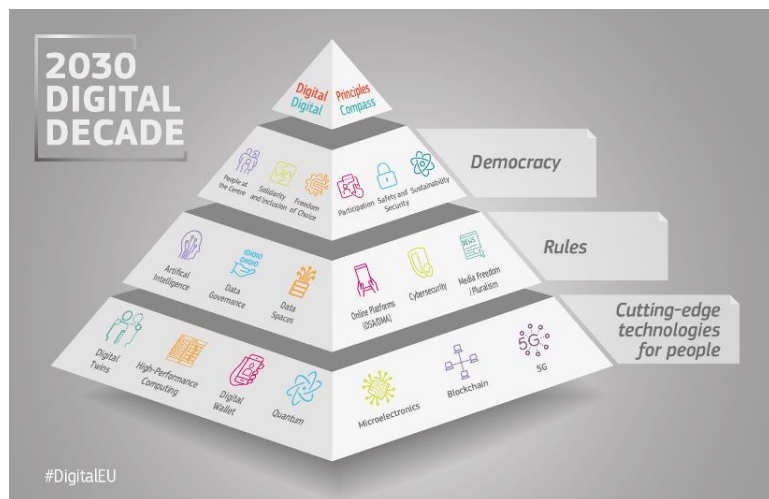
Het Knooppunt Digitaal Europa en de betrokken partners kunnen aan de genoemde behoeften invulling geven door een overzicht te bieden van informatie en diensten op het gebied van digitalisering. Het kan ook bestaande netwerken inzichtelijk samenbrengen of faciliteren en waar nuttig een eigen platform bieden.

Inhoud

Managementsamenvatting	2
1. Inleiding.....	4
2. Kader gebruikersonderzoek.....	7
3. Bevindingen	10
3.1. Belang van digitalisering erkend.....	10
3.2 Interne verschillen tussen overheden	10
3.3 Juridische kant van digitalisering.....	13
3.4 Samenwerken en kennisdeling.....	15
3.5 Toetsingskader	16
3.6 Dienstverlening en overzicht	16
3.7 Conclusies.....	22
4. Advies	23
4.1 Overzicht van informatie.....	23
4.2 Platform voor kennisdelen en overzicht netwerken	28
Bijlage: lijst met gesprekspartners.....	29

1. Inleiding

De digitale revolutie biedt kansen maar vraagt ook veel van overheden. Digitalisering is één van de topprioriteiten van de Europese Commissie. De jaren 2020–2030 zijn door de Commissie zelfs benoemd tot het **Digitale decennium van Europa**. Vanuit 'Brussel' komt er dan ook veel nieuwe regelgeving waar overheden op in moeten spelen. Denk aan verplichtingen die voortkomen uit de Single Digital Gateway Verordening of taken op het gebied van cybersecurity. Overheden zijn vaak zelf verantwoordelijk voor de juiste implementatie van Europese regels. Tegelijkertijd is binnen veel Nederlandse organisaties wat betreft arbeid en financiering vaak beperkte capaciteit beschikbaar om opvolging te geven aan de



Bron: Europe's Digital Decade, Europese Commissie.

Europese ontwikkelingen die spelen. Er is behoefte aan ondersteuning, zoals blijkt uit de Verkenning Ondersteunende Dienstverlening Digitaal Europa van RINIS en ICTU uit 2020.

In de **Werkagenda 'Waardengedreven Digitaliseren'** (2022) geeft het kabinet-Rutte IV een eerste invulling van zijn ambities voor Nederland, waarin het ook aandacht heeft voor Europa en de invloed van Europees beleid. Zo zet de werkagenda in op **betere ondersteuning voor overheden** bij de uitvoering van nieuwe Europese wetgeving op het gebied van digitalisering en wil het voorzien in de informatiebehoefte van deze overheden. Bovendien heeft het kabinet de ambitie om de Nederlandse praktijk beter aan te laten sluiten op Europese regels, zodat de doelen van die regels worden behaald.

De Werkagenda werd geïntroduceerd met een Kamerbrief en bevat vijf specifieke ambities:

1. Iedereen kan meedoen in het digitale tijdperk;
2. Iedereen kan de digitale wereld vertrouwen;
3. Iedereen heeft regie op het digitale leven;
4. Een digitale overheid die waardengedreven en open werkt voor iedereen;
5. Versterken van de digitale samenleving in het Caribisch deel van het Koninkrijk.

De vierde ambitie is voor dit onderzoek het meest relevant.

Knooppunt Digitaal Europa

Om overheden te helpen op het gebied van digitalisering heeft het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) aangegeven een **centraal platform voor digitalisering** te willen oprichten, onder de naam 'Knooppunt Digitaal Europa' (KDE). Kernactiviteiten van dit platform zijn kennisopbouw- en deling, het coördineren van subsidiekansen en het verstrekken van informatie met het oog op implementatie van EU-wetgevingstrajecten. Na de kwartiermakersfase in 2021 door RINIS werd de start van het Knooppunt gemaakt met drie partijen: Kenniscentrum Europa Decentraal (KED), overheidsstichting ICTU en de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO).

In aanloop naar dit toekomstige Knooppunt is Kenniscentrum Europa Decentraal in de tweede helft van 2022 gestart met een onderzoek in opdracht van het ministerie van BZK. De resultaten van dit onderzoek kunnen als leidraad dienen voor de ontwikkeling van de informatievoorziening en dienstverlening van het Knooppunt Digitaal Europa en de daaraan verbonden partijen.

Onderzoek dienstverleningsbehoeften

Kenniscentrum Europa Decentraal geeft al 20 jaar informatie en advies aan gemeenten, provincies, waterschappen en andere overheden over Europees recht en beleid. Hieronder vallen ook de thema's Digitale Overheid en de kansen die Europese fondsen en subsidies bieden.

"De digitale transitie is een hele grote transitie, die veel invloed heeft op ons leven." – Staatssecretaris Alexandra van Huffelen in gesprek met Focus op Europa: Special Digitalisering

KED heeft voor dit onderzoek geïnventariseerd waar de **dienstverleningsbehoefte** op het gebied van digitalisering ligt bij Nederlandse decentrale overheden. Denk hierbij aan inzicht in wetgevingsprocessen, advies- en informatiebehoefte en voorbeeldmodellen. Dit rapport geeft de uitkomsten van dit onderzoek weer. KED is gedurende het onderzoek bijgestaan door Arianne van der Meer van EU-Advice (EU strategie en public affairs adviseur).

Tijdens het gebruikersonderzoek is gesproken met meer dan veertig vertegenwoordigers van gemeenten, provincies en waterschappen – zowel ambtenaren als bestuurders. Ook zijn de koepelorganisaties Vereniging van Nederlandse Gemeenten, Interprovinciaal Overleg en Unie van Waterschappen actief betrokken. Voor een uitgebreide omschrijving van de gesprekspartners verwijzen we naar de bijlage.

Leeswijzer

In het eerste hoofdstuk wordt het kader van het gebruikersonderzoek gepresenteerd. Daarbij wordt ingegaan op het onderzoeksproces, de gesprekspartners en de hoofd- en deelvragen. Hoofdstuk 3 gaat in op de belangrijkste bevindingen van het onderzoek. Op basis hiervan wordt in hoofdstuk 4 advies gegeven. Dit advies kan worden meegenomen bij de inrichting van het Knooppunt Digitaal Europa.

Het laatste hoofdstuk bevat een bijlage met daarin de lijst met gesprekspartners.

Dit rapport is tot stand gekomen met dank aan de unieke kijk op digitalisering van de respondenten van decentrale overheden en hun koepelorganisaties.

Veel inspiratie gewenst!

2. Kader gebruikersonderzoek

In dit hoofdstuk staan de kaders van het gebruikersonderzoek centraal. Het geeft aan waar het onderzoek naar toe werkt, met welke partijen is afgestemd en hoe het is aangepakt.

overheden betrokken, zoals bedrijven en kennisinstellingen. De twee onderzoeken kunnen elkaar daardoor versterken.



Figuur 1: Kader gebruikersonderzoek.

Toewerken naar resultaten van het onderzoek

Het onderzoek bestaat grofweg uit twee opeenvolgende delen. Het eerste deel geeft inzicht in de knelpunten en behoeften. In het tweede worden suggesties gedaan voor dienstverlening die nodig is om te voorzien in de behoefte van decentrale overheden.

Afstemming met ICTU en RVO voor Knooppunt Digitaal Europa

De resultaten van dit onderzoek kunnen worden gebruikt ten behoeve van de inrichting van het KDE. Tussentijds is regelmatig overleg geweest met ICTU en RVO. RVO is daarnaast bezig met een eigen onderzoek naar de behoeften van overheidsinstanties en overige organisaties naar informatievoorziening op het gebied van digitalisering. Dit wordt gedaan door middel van een kwantitatieve enquête. Hierbij zijn ook andere doelgroepen dan decentrale

Decentrale overheden en hun koepels

Tot de doelgroep van Kenniscentrum Europa Decentraal behoren de Nederlandse decentrale overheden en de koepelorganisaties en in mindere mate centrale overheden. KED spant zich ervoor in om zijn producten en dienstverlening zoveel mogelijk af te stemmen op de behoeften van deze doelgroep. Daarom is er in overleg met het ministerie van BZK voor gekozen om een gebruikersonderzoek te doen naar de specifieke behoefte van decentrale overheden op het gebied van digitalisering. Dit onderzoek bouwt voort op de conclusies van het eerder genoemde RINIS rapport.

Kwalitatief onderzoek

Er is bij dit onderzoek voor een voornamelijk kwalitatieve opzet gekozen. Verschillende onderzoeksmethoden zijn overwogen, zoals het uitzetten van een online en telefonische enquête onder de doelgroep of het werken met regionale focusgroepen.

KED kwam tot de conclusie dat het voor dit onderzoek het meest effectief zou zijn om een combinatie te hanteren, met de focus op het voeren van **verdiepende gesprekken** met relevante contactpersonen per type decentrale overheid en hun koepels. Zo hadden de gesprekspartners meer vrijheid om aan te geven waar behoefte aan was, wat heeft geleid tot meer diepgang. Daarnaast werd op deze manier geen onderscheid gemaakt in regio's. Hierdoor kwamen de wensen van de individuele organisaties met betrekking tot de dienstverlening omtrent digitalisering nog duidelijker naar voren.

Daarnaast is KED te gast geweest in een aantal bestaande **werkgroepen** waar het onderzoek is besproken. Aanvullend is er later een **vragenlijst** online gezet en verspreid. KED heeft bovendien enkele andere **rapporten geanalyseerd**. Het onderzoek heeft plaatsgevonden in de periode september 2022 – januari 2023.



Figuur 2: Onderzoeksmethode.

Gesprekspartners

Voor het gebruikersonderzoek heeft Kenniscentrum Europa Decentraal gesprekken gevoerd met de volgende gesprekspartners:

- De koepelorganisaties, namelijk de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), het Interprovinciaal Overleg (IPO) / het Huis van de Nederlandse Provincies (HNP) en de Unie van Waterschappen (UvW);
- Ambtenaren van decentrale overheden; en
- Bestuurders van decentrale overheden.

Het was voor KED van belang om eerst in gesprek te gaan met de koepelorganisaties, om een goed beeld te krijgen van wat zij al doen of waar zij juist nog mogelijkheden zien. Naar aanleiding van deze eerste gesprekken is de vraagstelling gefocust op wet- en regelgeving, de feitelijke implementatie en de toepassing daarvan binnen decentrale overheden. De ambtenaren en bestuurders van decentrale overheden die we hebben gesproken bekleden verschillende functies. Denk hierbij aan CIOs, beleidsmedewerkers, juristen of strategen.



Hoofd- en deelvragen

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt als volgt:

Welke dienstverlening helpt decentrale overheden de vertaalslag te maken van Europese beleidsvoorstellen omtrent digitalisering naar de eigen beleidsaanpak op digitalisering?

Met deze vraag probeert Kenniscentrum Europa Decentraal te achterhalen waar de behoefte van decentrale overheden ligt bij deze vertaalslag en hoe hierin kan worden voorzien.

Onder meer de volgende deelvragen zijn gesteld aan de gesprekspartners en door middel van de vragenlijst:

- Hoe ver is uw organisatie op het gebied van digitalisering? Op welk onderdeel blinkt uw organisatie uit, bijvoorbeeld dienstverlening naar inwoners en bedrijven of kunstmatige intelligentie?
- Welke netwerken gebruikt u voor kennisdeling aangaande digitalisering?
- Welke huidige dienstverlening gebruikt u en wordt gewaardeerd?
- Waar loopt u nog tegenaan? Wat heeft u nodig om wetgeving toe te passen in de praktijk? De gesprekspartners kunnen hierbij denken aan factsheets, *tips and tricks* en *practices* van andere decentrale overheden.

3. Bevindingen

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de bevindingen naar aanleiding van de interviews en groeps gesprekken met decentrale overheden en de schriftelijke antwoorden op de uitgezette vragenlijst. Deze bevindingen omvatten onder meer de verschillen tussen de decentrale overheden. Deze hebben bijvoorbeeld betrekking op het bestuurlijk commitment en de organisatiecultuur. Ook wordt er ingegaan op de juridische aspecten van het thema digitalisering, met een focus op het wetgevingsproces en de inkoop van producten en diensten. Vervolgens komen de toetsingskaders en de mogelijkheden tot samenwerking en kennisdeling aan bod. Tenslotte worden de behoeften van decentrale overheden aangeduid. Hierbij wordt aandacht besteed aan de huidige dienstverlening en de behoefte aan, onder meer, risico- en kansen analyses, een overzicht van de wet- en regelgeving en het faciliteren van samenwerking en kennisdeling.

3.1. Belang van digitalisering erkend

Het belang van digitalisering wordt door de respondenten erkend. Het is een **onderwerp met een brede betekenis**, waardoor decentrale overheden er op hun eigen manier mee bezig zijn. Dit kan zijn door digitalisering intern hoog op de agenda te krijgen, een goed cybersecuritybeleid te hebben of zich in te zetten voor innovatieve oplossingen. Het beschermen van de bevolking staat vaak voorop.

Hoewel Nederland het in vergelijking met andere Europese landen op het gebied van digitalisering over het algemeen goed doet ([DESI 2022](#)) zijn er punten waar decentrale overheden aandacht aan moeten blijven besteden. Dit gaat bijvoorbeeld om digitale veiligheid. Dat doet iedere gemeente, provincie of waterschap op zijn eigen manier. Zo proberen decentrale overheden zich voor te bereiden op cyberaanvallen door een ethische hack te organiseren en blijven ze in gespecialiseerde digitaliseringswerkgroepen met elkaar in gesprek om van elkaar te leren.

3.2 Interne verschillen tussen overheden

Het verschilt per decentrale overheid hoe ver zij zijn op het gebied van digitalisering. Respondenten geven aan dat dit komt door verschillen op de volgende punten, die hieronder worden toegelicht:

- Grootte van decentrale overheden;
- Specialisaties binnen digitalisering;
- Bestuurlijk commitment;
- Organisatiecultuur en inrichting.

3.2.1 Grootte van decentrale overheden

Over het algemeen hebben decentrale overheden met veel inwoners een groter ambtelijk apparaat dan kleinere overheden.

Capaciteitsverschillen spelen met name bij gemeenten. Uit de gesprekken met respondenten bleek dat de grote gemeenten en de provincies verder gespecialiseerd zijn in bepaalde onderwerpen binnen digitalisering dan waterschappen en kleine gemeenten. De

waterschappen en kleine gemeenten maken meer gebruik van wat hun koepelorganisatie biedt of huren externe bureaus in. Zij geven aan behoefte te hebben aan begeleiding om al het te implementeren Europees beleid omtrent digitalisering te kunnen behappen.

Om een beeld te geven van de verschillen in het aantal inwoners en de oppervlakte tussen de gemeenten en provincies in Nederland kunnen de volgende tabellen worden bekeken. Hieruit is af te leiden dat de grootste en kleinste gemeenten van Nederland (respectievelijk Amsterdam en Schiermonnikoog) wat betreft het inwoneraantal ver van elkaar vandaan liggen.

Weinig inwoners betekent echter niet dat het oppervlak ook klein is. Op digitaliseringsvlak kunnen gemeenten met weinig inwoners en een relatief klein ambtenarenapparaat te maken krijgen met grote vraagstukken vanwege het grote oppervlak. Het is raadzaam om deze organisaties extra aandacht te geven in de dienstverlening.

Gemeente	Inwoners	Oppervlakte
<i>Grootste gemeenten in inwoneraantal</i>		
Amsterdam	905.234	219,49 km ²
Rotterdam	656.050	324,16 km ²
Den Haag	552.995	98,13 km ²

<i>Kleinste gemeenten in inwoneraantal</i>		
Rozendaal	1756	27,92 km ²
Vlieland	1195	315,8 km ²
Schiermonnikoog	944	199,1 km ²

Provincie	Inwoners	Oppervlakte
Noord-Holland	2.879.527	4.091,93 km ²
Limburg	1.117.201	2.209,85 km ²
Groningen	585.866	2.959,68 km ²
Zeeland	383.488	2.933,44 km ²

Figuur 3: Overzicht van inwoners en oppervlakte bij gemeenten en provincies.

3.2.2 Specialisaties binnen digitalisering

Er zijn meer dan 340 gemeenten in Nederland. Hierdoor is het vanzelfsprekend dat elke gemeente anders is en andere specialisaties op het gebied van digitalisering heeft. Zo zijn sommige gemeenten druk bezig met het snel en veilig delen van data, terwijl andere gemeenten de mogelijkheden van Artificial Intelligence bekijken. Ditzelfde geldt voor de provincies en waterschappen. Dat leidt ertoe dat de ene provincie zich focust op cybersecurity, zoals de provincie Gelderland met het cyberweerbaarheidsproject Project Troje, terwijl de ander zich meer richt op datagedreven werken, zoals de provincie Noord-Brabant. Ook bij waterschappen ontstaan er verschillen doordat elk waterschap een andere focus heeft.

3.2.3 Bestuurlijk commitment

Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat de mate van bestuurlijk commitment van belang is. Zo blijkt het bij sommige decentrale overheden een uitdaging om bestuurders of collega's enthousiast te krijgen over digitalisering. Bovendien lijkt digitalisering makkelijker integraal in het beleid te verankeren als dit als interne bestuurlijke prioriteit is gesteld.

Momenteel zijn er immers veel onderwerpen die hoog op de agenda staan bij decentrale overheden, zoals verduurzaming, stikstof of de opvang van vluchtelingen. Er komt veel op hen af en er moeten prioriteiten worden gesteld. Tegelijkertijd is het van belang dat er voldoende aandacht wordt besteed aan de digitale transitie. Decentrale overheden moeten aan de slag met een digitale strategie en deze moet breed gedragen worden in de organisatie.

Opvallend is dat meerdere gesprekspartners aangaven dat er landelijk bestuurlijke afspraken worden gemaakt, maar dat individuele bestuurders dit daarna weer in twijfel trekken. Ook bestaande wetgeving wordt weleens ter discussie gesteld, al dan niet door de komst van nieuwe bestuurders. De ambtelijke voortgang ondervindt hier hinder van. Het gaat hierbij niet alleen om het verleggen van de focus door een nieuwe bestuurder met andere prioriteiten of van een andere politieke kleur, maar ook het ter discussie stellen van landelijke en Europese wetgeving op momenten dat daar (vrijwel) geen beïnvloedingsruimte is. Respondenten gaven aan **behoefte te**

hebben aan begeleiding hoe zij, waar nodig, bestuurders kunnen informeren en ondersteunen in de aanpak van digitalisering.

Ongeacht het bestuurlijk commitment geven respondenten aan dat **behoefte is aan hulp bij prioritering**: wat is urgent en/of van groot belang en moet eerst? De mate van bestuurlijk commitment bepaalt vervolgens mede hoeveel van de digitaliseringvraagstukken worden opgepakt en op welke aspecten van digitalisering de focus ligt, zoals dienstverlening of veiligheid.

“Het is duidelijk dat een missiegedreven organisatie de sleutel is voor succesvol innovatie- en digitaliseringsbeleid. Wanneer de decentrale organisatie een integrale aanpak voor dit beleid heeft, voortkomend uit een duidelijk perspectief, dan vergroot dit de slagkracht enorm.” - Martijn van Gruijthuisen, gedeputeerde van de provincie Noord-Brabant in gesprek met Focus op Europa: Special Digitalisering

3.2.4 Organisatiecultuur en inrichting

Decentrale overheden hebben ieder hun eigen wijze, al dan niet organisch ontstaan, waarop digitalisering intern is belegd.

Digitalisering is intern daarom onderdeel van verschillende functies.

Zo kan het onderdeel zijn van de werkzaamheden van medewerkers die zich met Europees beleid of Europees recht bezighouden. Tegelijkertijd zijn er ook medewerkers die zich meer met de praktische uitvoering van het digitaliseringsbeleid bezighouden.

In lijn met het verschil in functies die actief zijn op digitaliseringsthema's is het van belang om aan te geven dat de werkzaamheden op het gebied van digitalisering vaak ook zijn verdeeld over verschillende onderdelen van de organisatie. Zo is digitale dienstverlening voor midden- en kleinbedrijven vaak ondergebracht bij de ene kant van de organisatie, terwijl de inkoop van digitalisering juist bij een compleet andere afdeling speelt. In hoeverre digitalisering wordt meegenomen in de werkzaamheden blijkt vaak afhankelijk te zijn van het **enthousiasme van betrokkenen**.

Verschillende respondenten gaven aan behoefte te hebben aan inzicht over wat intern nodig is om digitalisering gedegen te kunnen oppakken en welke functies hierbij nodig zijn, alsmede voorbeelden van hoe verschillende overheden dit aanpakken. Een reden hiervoor is dat dit dan minder persoonsafhankelijk wordt.

3.3 Juridische kant van digitalisering

Decentrale overheden zijn verantwoordelijk voor de juiste toepassing van Europese en nationale regelgeving. Decentrale overheden staan hierbij voor vele **opgaven**, zoals voldoende woningbouw en energie. Tegelijkertijd bestaan er ook verplichtingen op het gebied van digitalisering.

Het is aan de overheden om ervoor te zorgen dat zij hieraan voldoen. De kern is betere dienstverlening op een manier waardoor mensen de regie op hun eigen leven hebben. Overheden moeten er dus voor

zorgen dat digitale dienstverlening makkelijk, veilig en toegankelijk is. Respondenten gaven de volgende factoren aan als juridische kernpunten, deze worden hieronder toegelicht:

- Kennis van het wetgevingsproces;
- Inkoop van producten en diensten.

3.3.1 Kennis van het wetgevingsproces

Om te voldoen aan deze opgaven is het van belang dat decentrale overheden op de hoogte zijn van wat hen te wachten staat op het gebied van digitalisering. Gesprekspartners geven aan dat zij eerder willen weten welke Europese wetsvoorstellen eraan komen, zodat zij zich op de nieuwe verplichtingen kunnen voorbereiden.

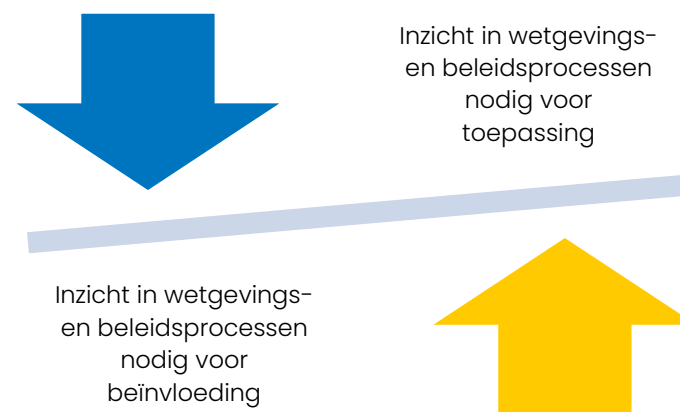
“We willen zo vroeg mogelijk in het proces weten wat de impact van zo’n wet uit Europa is.” – Jochem Cooman, Innovation Officer bij gemeente Rotterdam

Sommige decentrale overheden zijn daarom zelf bezig met het opstellen van een overzicht met alle wetgevingsvoorstellen. Anderen maken gebruik van het overzicht dat hun koepelorganisatie heeft gemaakt. Binnenkort is het ook mogelijk om gebruik te maken van de interactieve tijdlijn van Kenniscentrum Europa Decentraal.

Het gevoel heerst dat de informatie nu is verspreid over tal van websites. Denk hierbij aan de websites van de koepelorganisaties, de website van KED of een van de websites van de Rijksoverheid. Daar

komt bij dat deze websites andere terminologie gebruiken. Hierdoor blijft het voor decentrale overheden lastig om bij te houden welke wetsvoorstellen er zijn of binnenkort worden gedaan.

Het is voor medewerkers van decentrale overheden die werkzaam zijn op het beleidsthema digitalisering niet altijd duidelijk hoe Europees recht en beleid tot stand komt. Nationale processen zijn vaker bekend. Dat is niet altijd handig, aangezien **begrip van het Europese proces** in ieder geval relevant is vanwege twee redenen. Dit wordt weergegeven in figuur 4. Dit begrip helpt om te begrijpen wanneer het Europese beleid invloed heeft op de eigen agenda, zodat hierop voorgesorteerd kan worden. Bepaalde digitaliseringswetten uit Europa hebben immers direct invloed op de decentrale praktijk. Aan de andere kant is deze kennis relevant wanneer decentrale overheden invloed willen uitoefenen op de Europese regelgeving tijdens de totstandkoming of herziening van de wet- en regelgeving en het beleid. Diverse respondenten gaven aan hier behoefte aan te hebben.



Figuur 4: Inzicht in wetgevings- en beleidsprocessen.

3.3.2 Inkoop van producten en diensten

Informatiekader

Verplichtingen die voortvloeien uit Europese wetgeving op het gebied van digitalisering hebben vaak tot gevolg dat een decentrale overheid bepaalde producten moet inkopen. Het gaat hierbij onder meer om diensten die online of digitaal beschikbaar moeten zijn, zoals verplichtingen die voortvloeien uit de Single Digital Gateway Verordening of de Toegankelijkheidsrichtlijn. **Decentrale overheden moeten ervoor zorgen dat ze deze verplichtingen al meenemen in de inkoopvoorwaarden.** Hierbij speelt ook mee dat de technologische ontwikkelingen elkaar in een rap tempo opvolgen.

Decentrale overheden moeten bij de inkoop van producten en diensten dus goed voor ogen hebben wanneer bepaalde wetgeving in werking treedt en hoe zij dit bij de inkoop al mee kunnen nemen.

Uit de gesprekken die Kenniscentrum Europa Decentraal heeft gevoerd wordt duidelijk dat diverse decentrale overheden afhankelijk zijn van private partijen en leveranciers en dat zij zich door hen laten leiden. De duur van contracten zorgt ervoor dat er in sommige gevallen geen sprake is van voldoende continuïteit. De inhuur van externen draagt hieraan bij. Dit komt omdat inkoopcontracten doorgaans voor de duur van vier jaar worden gesloten. Kennis wordt op deze manier niet geïnternaliseerd. Externen worden vaak voor een korte periode ingehuurd, bijvoorbeeld voor een project, en de

verkregen kennis en kunde zijn gedurende de opdracht niet altijd verankerd in de organisatie. Daarnaast geven respondenten aan niet precies te weten wat nodig is en dus inhoudelijk niet te weten welke vraag ze aan de markt moeten voorleggen. De kennis van de markt moet beter benut worden. Het is nuttig om hen mee te nemen in het opstellen van de inkoopopdracht en niet pas ruimte te bieden bij het doen van een aanbieding.

Er blijken nog veel **onduidelijkheden te zijn omtrent de juridische kant van het inkoopproces**. Wie is of wordt bijvoorbeeld eigenaar van de data of de producten die in samenwerking met een private partij tot stand zijn gekomen? Gesprekspartners geven aan dat er behoefte is aan praktische uitleg bij dit soort vraagstukken.

3.4 Samenwerken en kennisdeling

De volgende bevinding van dit onderzoek is dat alle decentrale overheden het erg belangrijk vinden om samen te werken bij de aanpak van digitaliseringsvraagstukken. Voorop staat dat de organisaties zelf vaststellen waar hun prioriteiten liggen. Tegelijkertijd is er veel behoefte aan **kennisdeling en samenwerking** aangaande digitalisering. Hier wordt dan ook veelvuldig gebruik van gemaakt. Zo delen decentrale overheden op verschillende manieren met elkaar hoe zij met bepaalde onderwerpen of opgaven zijn omgegaan. Kennisdeling vindt plaats via individuele contacten, in een algemeen samenwerkingsverband, met wellicht een werkgroep op dit

onderwerp, via de koepel of een netwerk speciaal voor een bepaald digitaliseringsthema zoals AI of data.

Respondenten geven aan inzicht te willen in het aanbod van netwerken. Binnen deze netwerken geven zij aan zich te willen focussen op bepaalde thema's of onderwerpen om zoveel mogelijk uit deze netwerken te kunnen halen.

“Door slim samen te werken krijgen we veel voor elkaar.” – Tjitske Faber, Opgavenmanager Innovatie & Informatie bij de provincie Fryslân in gesprek met Focus op Europa: Special Digitalisering

3.5 Toetsingskader

Een behoefte die naar voren kwam tijdens diverse gesprekken met decentrale overheden is de behoefte aan een toetsingskader bij de naleving van digitale wetten. Duidelijk is dat de maatschappij steeds meer verandert in een informatie- en netwerksamenleving en dat dit veel nieuwe wet- en regelgeving op het gebied van digitalisering met zich meebrengt. Dat betekent ook dat er veel verplichtingen zijn voor decentrale overheden. Sommige gesprekspartners geven aan dat zij hierin **toezichthouders op de naleving** van deze ‘digitale wetten’ missen. In sommige wetten wordt toezicht specifiek genoemd, maar in andere regelgeving ontbreekt dit compleet. Dit leidt er volgens verschillende gesprekspartners toe dat dit een negatieve invloed heeft op de naleving van deze wetten. Een vergelijkbaar argument

wordt ook benoemd in de nationale Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren.

Tegelijkertijd geven verschillende respondenten ook aan dat er beter gestimuleerd dan getoetst kan worden: elkaar helpen in plaats van straffen. De digitale verplichtingen zijn enorm, dus extra toetsingskaders kunnen de taken van decentrale overheden compliceren. Het is daarom relevant dat inzichtelijk wordt gemaakt wat de bestaande toetsingskaders zijn en waar eventueel behoefte zou zijn aan nieuwe toetsingskaders, zoals ten behoeve van het ethisch handelen met data of bij het werken met AI. Hierbij kan het gaan om **zowel verplichtende als vrijblijvende toetsingskaders**, afhankelijk van de betreffende wet. Bij de Nederlandse implementatie van de Europese wet- en regelgeving kan rekening worden gehouden met de vormgeving van deze toetsingskaders.

3.6 Dienstverlening en overzicht

Uit het onderzoek blijkt dat decentrale overheden vaak al wel gebruik maken van verschillende diensten, maar duidelijk behoefte hebben aan **meer dienstverlening en een centrale plek om de diverse bestaande vormen van dienstverlening door de overheid te vinden**.

3.6.1. Huidige dienstverlening

Verschillende decentrale overheden geven aan gebruik te maken van bestaande dienstverlening. Hieronder vallen de diensten van de koepelorganisaties, maar ook de diensten die Kenniscentrum Europa Decentraal aanbiedt. De [praktijkvraag](#), een rubriek die wekelijks in de Europese Ster (de nieuwsbrief van KED en HNP) verschijnt, wordt bijvoorbeeld door meerdere gesprekspartners als prettig ervaren. Hierdoor wordt duidelijk dat andere decentrale overheden tegen dezelfde moeilijkheden aanlopen en krijgen zij een beeld van hoe bepaalde vraagstukken kunnen worden aangepakt.

Er wordt momenteel ook veelvuldig gebruik gemaakt van **presentaties over digitalisering**. Dergelijke presentaties worden aangeboden door diverse partijen, zowel publiekrechtelijke als private partijen. Het gaat hierbij om presentaties over bijvoorbeeld de toepassing van Europees recht en beleid zoals over de Single Digital Gateway of het vergroten van Europabewustzijn op digitalisering. Deze presentaties geven een beeld van wat er van decentrale overheden wordt verwacht. In sommige gevallen leidt dit tot een 'wake-up call', omdat bijvoorbeeld duidelijk wordt dat er bepaalde verplichtingen gelden of gaan gelden, waar decentrale overheden mee aan de slag moeten.

Andere bestaande diensten zijn **periodieke overleggen**, zoals het CDO (Chief Digital Officer)-platform van de waterschappen, waar

bijvoorbeeld ook ruimte is voor gastsprekers, en het ontwikkelen van leerlijnen voor medewerkers.

3.6.2. Behoeften

Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat decentrale overheden behoefte hebben aan meer dienstverlening op het gebied van digitalisering. Hierbij gaat het om de volgende concrete zaken die hieronder worden toegelicht:

- Risico- en kansenanalyses;
- Bundeling van informatie;
- Tijdlijn;
- Model inkoopvoorwaarden;
- Faciliteren van samenwerking en kennisdeling;
- Inzicht in fondsen;
- Overige praktische producten en diensten.

Risico- en kansenanalyses

Het merendeel van de respondenten geeft aan dat zij beperkt zicht hebben op de impact van de Europese wet- en regelgeving. Er is behoefte aan een **risicoanalyse** waarbij duidelijk wordt aangegeven wat de impact is van een bepaalde wet op de decentrale praktijk, zoals welke nieuwe taken decentrale overheden krijgen naar aanleiding van die wet en welke processen moeten worden aangepast.

Ook blijkt er behoefte te zijn aan een analyse waar juist de **kansen** worden opgenomen die voortvloeien uit de nieuwe wetgeving. Te denken valt aan de kansen van technologische ontwikkelingen zoals Artificial Intelligence of algoritmes. Deze ontwikkelingen kunnen gebruikt worden om bij te dragen aan het oplossen van bepaalde maatschappelijke problemen.

Bundeling van informatie

Versillende partijen publiceren relevante artikelen, bijvoorbeeld over wetsvoorstellen van de Europese Commissie of de aankondiging dat een bepaalde wet binnenkort in werking treedt. Denk hierbij aan Binnenlands Bestuur, Digitale Overheid.nl en Kenniscentrum Europa Decentraal. Er is behoefte aan **één centrale plek** waar decentrale overheden dergelijke nieuwsberichten kunnen vinden of een alert van krijgen op het moment dat er een nieuwe wet is voorgesteld. Hierbij is ook behoefte aan overzicht van netwerken omtrent digitalisering. Dit komt in hoofdstuk 4.2 uitgebreider aan bod.

Tijdljn

Om vorm te geven aan de realisatie van het digitale decennium van Europa stelt de Europese Commissie in een **hoog tempo nieuwe Europese wetten** voor op het gebied van digitalisering. Dit gaat zo snel, dat het voor decentrale overheden vaak een uitdaging blijkt om dit bij te houden. Daarnaast is het vaak **lastig om te zien hoe een bepaalde wet past binnen een groter wetgevingspakket**.

Alle gesprekspartners geven daarom aan dat er behoefte is aan een tijdljn. De Europese wetsvoorstellen zijn vaak namelijk gloednieuw of bevinden zich zelfs nog midden in het wetgevingsproces. Bovendien gaven grotere decentrale overheden aan dat ze behoefte hebben aan een tijdljn waarin al vroeg in het proces de stappen zichtbaar zijn zodat ze nog kunnen zien op welke momenten ze input kunnen leveren tijdens de totstandkoming van wet- en regelgeving. Om deze reden heeft KED een **interactieve tijdljn** ontwikkeld. Deze tijdljn zal te vinden zijn via de website van het Kenniscentrum en geeft duidelijkheid over de Europese agenda rond digitalisering.



Figuur 5: Interactieve tijdljn van KED (demoversie).

Model inkoopvoorwaarden

Eerder in dit hoofdstuk zijn de bevindingen met betrekking tot de inkoop van producten en diensten naar aanleiding van nieuwe wet- en regelgeving uiteengezet. Hierin ging het onder meer om de vraag die in de markt moet worden uitgezet. In deze paragraaf wordt ingegaan op de voorwaarden die moeten worden opgesteld voordat een inkoopovereenkomst wordt gesloten.

Respondenten geven aan dat de uitvraag bij inkoop moet kloppen bij de vraag die bestaat. Medewerkers die zich met digitalisering bezig houden willen daarom **meer informatie over het inkoopproces** en hoe zij de collega's van inkoop kunnen helpen om **algemene inkoopvoorwaarden** op te stellen die geschikt zijn voor diensten of producten omtrent digitalisering. Zij willen hierbij optrekken met andere decentrale overheden en samen inkoopvoorwaarden opstellen. Verschillende respondenten gaven namelijk aan behoefte te hebben aan **modellen voor de inkoop van diverse vormen van digitalisering**. Eén respondent gaf aan behoefte te hebben aan meer begeleiding in een innovatief aanbestedingsbeleid vanuit de Rijksoverheid.

Sommige decentrale overheden werken samen bij het opstellen van inkoopvoorwaarden en maken gebruik van **gezamenlijke inkoopvoorwaarden**. Daarbij bestaan er diverse regionale samenwerkingen van gemeenten die samen de inkoop, bijvoorbeeld op het sociaal domein, organiseren. Andere decentrale overheden

gebruiken de voorwaarden van de koepelorganisatie of een andere decentrale overheid als basis bij het opstellen van de eigen inkoopvoorwaarden. Zo heeft de VNG het [Model Algemene Inkoopvoorwaarden](#) opgesteld waar gemeenten gebruik van kunnen maken. Hieruit blijkt dat decentrale overheden in ieder geval een behoefte hebben aan meer consistentie op het gebied van inkoopvoorwaarden.

Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat er behoefte is aan één centrale plek waar decentrale overheden terecht kunnen met vragen over inkoopvoorwaarden en voorbeelden kunnen vinden van algemene voorwaarden of waar zij terecht kunnen voor dergelijke voorbeelden. Er zijn diverse organisaties waar decentrale overheden terecht kunnen met vragen of informatie over aanbesteden, zoals Kenniscentrum Europa Decentraal en Expertisecentrum Aanbesteden PIANOo. Wat op dit moment echter ontbreekt is een dienst die voorziet in de verbindingen en wisselwerking tussen digitalisering en aanbesteden. Hierbij kan gedacht worden aan inkoop van digitalisering of juist digitalisering van het aanbestedingsproces. Respondenten geven aan hier graag over in gesprek te gaan.

“We zouden veel aan elkaar kunnen hebben.” – Cees van Westrenen, Adviseur Team Markt en Overheid bij de Vereniging van Nederlandse Gemeenten

Faciliteren van samenwerking en kennisdeling

Het valt op dat de respondenten stuk voor stuk aangeven kennisdeling op het gebied van digitalisering van belang te vinden. De wijze waarop verschilt per organisatie.

Het capaciteitsvraagstuk en prioriteitsvraagstuk spelen hier ook een rol. Over het algemeen hebben grotere overheden meer ruimte om aan netwerken deel te nemen, terwijl kleinere overheden deze netwerken benutten om basismodellen en -informatie mee te pakken. Kleinere organisatie gebruiken kennisdeling bovendien veelal omdat het nodig is voor de basis: wat komt eraan, waar moeten we aan voldoen en hoe doen we dat? Voor de overheden die niet genoeg capaciteit en/of expertise in huis hebben is **samenwerking en kennisdeling** cruciaal. Op deze manier kunnen zij informatie uitwisselen, van elkaar leren, samenwerken en zo toch veel voor elkaar krijgen.

Grote organisaties gaan verder: de focus ligt op innoveren, excelleren en beïnvloeden. Zo hebben verschillende gemeenten een *digital twin* van de stad gebouwd. Dit kan zijn om beleidsplannen op een praktische wijze te kunnen toetsen, bijvoorbeeld voor ruimtelijke ordening en verkeersstromen. De gemeente Alkmaar werkt op deze manier aan de verbetering van de verkeersveiligheid in de stad.

“Digital twins maken veel meer toepassingen mogelijk dan voorheen.” – Jonas Onland, projectleider Digitalisering en Europa van VNG
Realisatie in gesprek met Focus op Europa: Special Digitalisering

Hoewel uit de gesprekken is gebleken dat bijna alle gesprekspartners al regelmatig samenwerken, is er toch behoefte aan meer. Dit geldt ook voor decentrale overheden die wel genoeg capaciteit en expertise in huis hebben, zoals aangegeven is alleen de focus anders. Hierbij moet er echter wel geconcretiseerd worden: respondenten geven aan dat er diverse overlegvormen zijn, dus dat nieuwe overleggen een **bepaalde focus** moeten hebben om daadwerkelijk iets toe te voegen.

Zowel op onderwerp als op functie zijn er verschillende netwerken, zoals over AI of netwerken voor CIO's of bestuurders. Respondenten vragen om inzicht in de netwerken, zodat zij gerichtere keuzes kunnen maken over waar zij willen aansluiten om bij te dragen aan hun doelen. Hieronder volgt een selectie uit de genoemde netwerk(organisaties):

- Landelijke gemeentelijke netwerken, zoals de K80, M50, R8 en G40 Smart Cities werkgroep;
- Eurocities;
- Nederlandse AI coalitie;
- Global CIO forum;
- AI Hub Noord-Nederland;
- iBestuur;

- Pleio omgevingen;
- Samenwerkingsverband zoals Noord-Nederland (SNN);
- DataFryslân.
- Europese Commissie DG Connect;
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties;
- Kenniscentrum Europa Decentraal;
- Vereniging van Nederlandse Gemeenten;
- Interprovinciaal Overleg;
- Unie van Waterschappen.

Inzicht in fondsen

Informatiekader

Ter ondersteuning en sturing van het regionale beleid van de EU maakt de Europese Commissie gebruik van **fondsen**. Deze fondsen bieden financiële ondersteuning voor projecten en initiatieven in Europa. De allocatie van gelden die beschikbaar zijn in de Europese fondsen volgt de doelstellingen van de Europese Commissie.

Digitalisering en verduurzaming zijn in 2021–2027 de prioriteiten bij Europese fondsen. De meeste fondsen werken met specifieke oproepen (calls) voor financiële ondersteuning op een afgebakend thema.

Door verschillende respondenten is aangegeven dat zij meer informatie willen over bestaande projectkansen met subsidies, in het bijzonder omtrent digitalisering. De [EU-fondsenwijzer](#) van Kenniscentrum Europa Decentraal, welke in samenwerking met VNG,

IPO/HNP en UvW is ontwikkeld, biedt een overzicht van de actuele Europese fondsen en subsidies.

Digitalisering is vaak een onderdeel van allerlei calls en dient dus integraal benaderd te worden, zowel intern door decentrale overheden als bij projectontwikkeling en aanvragen voor Europese fondsen. Respondenten hebben dan ook behoefte aan een integraal subsidieadvies over hoe digitalisering bij verschillende fondsen aansluit.

Decentrale overheden willen graag gebruik maken van deze fondsen, maar geven aan dat het proces rondom het aanvragen veel tijd en geld kost. Succes is helaas niet gegarandeerd.

“Ik haal vooral kennis uit Europese projecten, dat doe ik echt niet alleen voor het geld.” – Rob Peters, Kwartiermaker Onderzoek Digitaal Middenbestuur bij de provincie Utrecht

Eén van de gesprekspartners gaf aan dat fondsen en de daaruit vloeiende projecten een enorme bron van kennis bevatten. Dit maakt het voor decentrale overheden de ideale plek om samen te werken en kansen voor zichzelf te creëren. Het blijft echter een ingewikkeld proces. Er zijn immers verschillende partijen die informatie over fondsen aanbieden.

Uit de gesprekken blijkt dat er behoefte is aan een gebundeld overzicht van bestaande fondsen en meer informatie over de aanvraagprocedure. Dit is niet gelimiteerd tot Europese financiering.

Overige praktische producten en diensten

De meerderheid van de gesprekspartners heeft aangegeven dat zij een grote behoefte hebben aan **praktische producten en diensten**. Denk hierbij aan practices, tips and tricks en presentaties. Bij practices gaat het niet alleen om gevallen waarbij alles zoals plan verliep en goede resultaten zijn behaald, maar ook casussen waar niet alles volgens plan verliep en sprake was van (kleine) blunders. Respondenten geven aan van dit laatste veel te kunnen leren, omdat zij op deze manier op de hoogte zijn van de mogelijke valkuilen en dit tijd en financiële middelen bespaart.

3.7 Conclusies

Het onderzoek heeft geleid tot de volgende kernbevindingen:

1. Er is veel **diversiteit** tussen decentrale overheden bij de aanpak van digitaliseringsvraagstukken. Dit zorgt ervoor dat het per decentrale overheid verschilt hoe ver zij zijn op het gebied van digitalisering en/of wat hun specialisatie is. Het **belang van digitalisering** wordt echter door alle respondenten erkend;
2. Decentrale overheden staan voor **veel opgaven** op het gebied van digitalisering. Zij herkennen het belang van deze opgaven en zijn actief op zoek naar hoe zij deze opgaven het hoofd

kunnen bieden en kunnen prioriteren. Daarbij koppelen zij maatschappelijke uitdagingen zoals de energietransitie aan digitalisering. Respondenten geven aan dat door digitalisering **te koppelen aan een specifiek beleidsterrein**, beide dossiers verder komen;

3. Meer **juridische kennis van het Europese wetgevingsproces** helpt ambtenaren die zich bezighouden met het thema digitalisering inzicht te krijgen in beleid dat eraan komt en hoe dat beleid te beïnvloeden;
4. Ambtenaren actief op digitalisering willen **aan de voorkant van inkoop meedenken** over de vraag die wordt uitgezet, zodat het product of de dienst aansluit bij de behoefte. Zij hebben daarbij de wens voor **model inkoopvoorwaarden**;
5. Diverse respondenten vragen om **meer toezicht** en eventueel landelijke vrijblijvende, dan wel verplichtende, toetsingskaders op allerlei thema's op het gebied van digitalisering met voornamelijk ethisch handelen als doel;
6. Er is behoefte aan **meer samenwerking en kennisdeling**, alsmede inzicht in al bestaande netwerken op het gebied van digitalisering in de volle breedte;
7. Er is behoefte aan **meer specifieke dienstverlening** op dit terrein en **overzicht** van de diensten. Te denken valt aan risico- en kansanalyses en een tijdlijn die weergeeft welke wetten op het gebied van digitalisering zijn voorgesteld. Ook is behoefte aan dienstverlening over mogelijke projectkansen met subsidies.

4. Advies

Op basis van de bevindingen van het onderzoek komt Kenniscentrum Europa Decentraal tot de volgende adviezen over de behoeften van decentrale overheden en de dienstverlening aan deze overheden door het Knooppunt Digitaal Europa en zijn partners.

Wat is er nodig om decentrale overheden te helpen om de vertaalslag te maken van Europese beleidsvoorstellen naar de eigen beleidsaanpak op digitalisering? De kern is een **overzicht van informatie en netwerken**. Door inhoudelijke informatie, bestaande netwerken en diensten te bundelen op één centrale plek weten decentrale overheden bij welke centrale organisatie zij terecht kunnen voor kennis, updates over de nieuwste ontwikkelingen en hoe zij deze beleidsvoorstellen kunnen vertalen.

Het KDE heeft een brede doelgroep waar decentrale overheden een onderdeel van zijn. Dit onderzoek heeft zich vooral gericht op decentrale overheden. Daaruit is gebleken dat binnen de decentrale overheden grote verschillen bestaan in de interne organisatie, bestuurlijk commitment en het effect van de grootte van met name gemeenten. Iedere overheid heeft andere behoeften waar rekening mee gehouden moet worden in het samenbrengen en ontwikkelen van de dienstverlening.

Het KDE kan in samenwerking met de partners faciliteren door de volgende handvatten aan te bieden:

1. Overzicht van informatie

Een van de handvatten is het creëren van overzicht en waar nodig het ontwikkelen van modellen. Dit zorgt ervoor dat bestaande informatie wordt samengebracht zodat het op één centrale plek is te vinden. Ter illustratie volgt een vijftal voorbeelden.

2. Platform voor kennisdeling en overzicht netwerken

Het KDE kan bestaande netwerken inzichtelijk samenbrengen en waar nuttig een eigen platform bieden.

4.1 Overzicht van informatie

Er is momenteel veel kennis verspreid over decentrale overheden en hun koepelorganisaties, bijvoorbeeld met betrekking tot de aanpak van bepaalde thema's binnen digitalisering. Zij zijn daarnaast in het bezit van standaard **modellen**, updates over de **nieuwste ontwikkelingen** en andere relevante zaken omtrent het thema digitalisering. Het advies aan het KDE is om een rol te spelen in het samenbrengen van deze informatie.

Daarbij komt dat decentrale overheden gebruik kunnen maken van diensten die al door verschillende partijen worden aangeboden. Denk hierbij aan de koepelorganisaties, kenniscentra en netwerkorganisaties. Voor decentrale overheden is het van

toegevoegde waarde als er een **duidelijk overzicht** is van welke diensten aangeboden worden en door welke partijen. Hierdoor kan er een database ontstaan die zij op elk moment kunnen raadplegen. De focus kan hierbij liggen op diensten die door overheden en hun ketenpartners of organisaties zoals RVO en PIANOo worden aangeboden.

Door het creëren van overzicht wordt duidelijk waar het KDE nog in kan voorzien. Denk hierbij aan een factsheet over de impact van nieuwe wet- en regelgeving of modellen omtrent een aantal digitaliseringsthema's.

In de bevindingen is uiteengezet aan welke diensten decentrale overheden nog meer behoefte hebben. Dit kwam neer op:

- Risico- en kansanalyses;
- Bundeling van informatie;
- Tijdlijn;
- Model inkoopvoorwaarden;
- Faciliteren van samenwerking en kennisdeling;
- Inzicht in fondsen;
- Overige praktische producten en diensten.

Ter inspiratie staan in dit hoofdstuk een aantal voorbeelden van de dienstverlening waar volgens decentrale overheden behoefte aan is.

Voorbeeld dienst 1: Faciliteren van prioriteren

Gezien de hoeveelheid aan wet- en regelgeving en beleid op het gebied van digitalisering hebben decentrale overheden naast overzicht ook behoefte aan begeleiding bij het prioriteren hiervan. Een belangrijke vraag is **welke zaken als eerste moeten worden opgepakt**. Het KDE en zijn partners kunnen op twee manieren hieraan bijdragen.

“Help decentrale organisaties door de bomen het bos te zien.”

– David Nieuwenhuis, CIO (destijds) bij de provincie Utrecht

Ten eerste door het creëren van inzicht en overzicht van wat er qua beleid aankomt op het gebied van digitalisering. KDE doet dit al door het ontwikkelen van een interactieve tijdlijn. Tevens kan dit worden ondersteund door het analyseren van de impact van bepaalde voorstellen op de decentrale praktijk.

Ten tweede door het koppelen van dit overzicht aan de Eisenhower Matrix. Dit is een hulpmiddel om te bepalen welke zaken urgent of belangrijk zijn, of juist niet. In dit geval gaat het om verplichtingen. De matrix helpt dus bij het beslissen over en het prioriteren van verplichtingen op basis van urgentie en belangrijkheid. Minder urgente en belangrijke verplichtingen worden hierdoor gedelegeerd of helemaal niet opgepakt. Het KDE kan bijvoorbeeld een beeld schetsen van de verplichtingen die urgent en belangrijk zijn en met voorrang op te pakken.

Prioriteren

	URGENT	NIET URGENT
BELANGRIJK	<p>DOEN</p> <p>heeft de hoogste prioriteit en kan niet wachten</p> <p>deze verplichting moet <i>nu</i> opgepakt worden</p>	<p>INPLANNEN</p> <p>deze verplichting mag <i>niet</i> vergeten worden</p> <p>je moet deze verplichting <i>zelf</i> uitvoeren</p>
NIET BELANGRIJK	<p>DELEGEREN</p> <p>het is niet noodzakelijk dat deze verplichting door <i>jou</i> wordt uitgevoerd</p>	<p>ELIMINEREN</p> <p>verplichting van je lijst schrappen, vooral wanneer hogere prioriteiten om aandacht vragen</p>

Figuur 6: Prioriteren.

Voorbeeld dienst 2: Modellen en practices voor interne organisatie

Centraal en decentraal is er de laatste jaren vooral geïnvesteerd in zelfsturing. Inmiddels is duidelijk dat er veel behoefte is aan **modellen over hoe de organisatie in te richten op het gebied van digitalisering**. Het is daarnaast aan te bevelen om deze kennis te delen met andere decentrale overheden. Dit biedt inzicht in hoe de interne organisatie is ingericht kan worden om vervolgens aan de slag te kunnen gaan met het thema digitalisering. Practices van andere overheden of voorbeelden van organisatiemodellen specifiek voor digitalisering bij overheden kunnen hierbij helpen.

Digitalisering is een doorsnijdend thema binnen de hiërarchie van decentrale overheden. Het komt onder meer voor bij de volgende functies: CIO's, strategen, juristen en beleidsmakers (op allerlei dossiers). Uit de gesprekken is gebleken dat het voor meerdere decentrale overheden een uitdaging is om intern de urgentie van de digitale transitie over te brengen. Hiervoor is onder meer ondersteuning nodig bij het inzichtelijk maken van de digitaliseringsopgave en de samenhang hierin, op inhoud en daarmee ook op functieniveau.

Dit sluit mooi aan op de andere diensten die het KDE mogelijk kan bieden, namelijk het ondersteunen bij het delen van kennis en het creëren van overzicht.

Doordat decentrale overheden via het KDE de mogelijkheid krijgen om met elkaar het gesprek aan te gaan kunnen zij van elkaar leren hoe zij de interne afstemming op digitalisering hebben geregeld en hoe zij de urgentie hebben weten over te brengen.

Voorbeeld dienst 3: Model en practices op *twin transition*

Diverse decentrale overheden geven aan dat 'digitalisering' als onderwerp bij hen niet specifiek wordt aangepakt, maar dat het wel wordt gekoppeld aan een ander thema. Uit de gesprekken met zowel decentrale overheden als hun koepels blijkt dat dit vaak een succes is. Denk aan de *twin transition* tussen klimaat en digitaal. **De digitale transitie ondersteunt de groene transitie** met ontwikkelingen en technologieën die bijdragen aan het behalen van de klimaatneutrale doelstellingen.

“Digitalisering is van belang voor een veelvoud van onze (provinciale) opgaven en kent daarnaast verschillende sporen zoals digitale economie. Die sporen goed verbinden biedt kansen om echt stappen te maken in de digitale transitie.” – Fabian Ebbers, Beleidsadviseur Europa en Internationale Betrekkingen bij de provincie Zuid-Holland

Het verbinden van een dossier aan digitalisering kan beide onderwerpen versterken. Het is daarom aan te bevelen dat inzichtelijk wordt gemaakt hoe decentrale overheden die dit al doen, dit aanpakken en waar juist nog behoefte aan is. Meerdere

gesprekspartners hebben bovendien aangegeven dat het nuttig zou zijn als er vanuit de Rijksoverheid een gecoördineerde club, bij voorkeur geen grote instantie of verkokerd bij één ministerie, voorziet in de **kruisbestuivingen van digitalisering met andere thema's**. Dit kan op meerdere punten, zoals focussen op wat de kansen zijn van deze kruisbestuivingen, wat dit betekent voor de decentrale praktijk, waar succesvolle of minder succesvolle projecten lopen en waar nog ruimte is voor samenwerking.

Dit is bijvoorbeeld van belang bij het inkopen van producten of diensten die voldoen aan de verplichtingen van Europese wet- en regelgeving omtrent het thema digitalisering. Decentrale overheden hebben in dat kader behoefte aan algemene inkoopvoorwaarden. Er kan hierin worden voorzien door in ieder geval drie partijen bij elkaar te brengen, namelijk partijen met kennis over het (juridisch) aanbesteden, partijen met kennis over de digitaliseringsopgave en de verplichtingen die daaruit voortvloeien en de leveranciers van de producten en diensten. Een dergelijke opgave lijkt te groot voor één of een paar decentrale overheden alleen. Dit kan op een vergelijkbare manier worden aangepakt bij andere onderwerpen.

Het KDE kan hier in nauwe samenwerking met diverse organisaties, zoals KED, PIANOo en RVO, een belangrijke rol in spelen. Het gaat namelijk om diensten die al langere tijd door genoemde organisaties worden aangeboden zoals aanbesteden.

Voorbeeld dienst 4: Kennis vergroten door cursussen en webinars

Een digitale overheid die waardengedreven en open werkt voor iedereen. Dit is één van de vijf programmaliijnen uit de Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren. Om dit te bereiken is het noodzakelijk dat de overheid intern én naar buiten toe goed functioneert op het gebied van digitalisering.

Om de kennis op het gebied van digitalisering op peil te houden is investeren in eigen medewerkers het advies. Het is in dit kader aan te raden dat er **een leerlijn of een pakket aan cursussen, webinars en presentaties** wordt gemaakt, waar medewerkers van decentrale overheden gebruik van kunnen maken. Uit het onderzoek is gebleken dat er veel behoefte is om deze kennismomenten op meerdere momenten en manieren te kunnen afnemen, zodat medewerkers ze op elk moment kunnen bekijken en met collega's kunnen delen.

Zoals in het vorige hoofdstuk is aangegeven worden door verschillende overheidsorganisaties al cursussen, webinars of presentaties aangeboden waar medewerkers van decentrale overheden gebruik van kunnen maken. Het KDE kan op velerlei manieren een grote rol hierin spelen: bijvoorbeeld doordat de organisaties die dergelijke diensten aanbieden via het KDE deze diensten op één plek aan een grote groep kunnen aanbieden of dat het KDE in samenwerking kennissessies, door middel van webinar of cursus, kan aanbieden aan decentrale overheden.

Voorbeeld dienst 5: Tools om digitalisering te koppelen aan inhoudelijke dossiers

Digitalisering is een integraal onderdeel van het beleid en de regelgeving van decentrale overheden of zou dat moeten zijn. In deze periode van allerlei crisissen (woning, stikstof e.a.) is het raadzaam om dit onderwerp ook zo te benutten. Voor de aanpak van inhoudelijke dossiers kunnen digitale tools dan ook een belangrijke bijdrage leveren.

Tools ontwikkelen vergt veel en is vaker niet dan wel geschikt voor een grote groep. Het advies is dan ook om voor verschillende dossiers digitale tools in beeld te brengen en waar nodig te ondersteunen in de ontwikkeling door de bevoegde en/of belanghebbende instantie. Dus wat er al is samen te brengen en daarna bepalen waar nog een behoefte bestaat.

"Laten we de nieuwe regelgeving vooral gezamenlijk oppakken, want we hebben niks aan digitale dienstverlening als niet alle decentrale overheden meedoen." - Staatssecretaris Alexandra van Huffelen in gesprek met Focus op Europa: Special Digitalisering

4.2 Platform voor kennisdelen en overzicht netwerken

Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat decentrale overheden behoefte hebben aan **interactie** met elkaar. Er is specifiek behoefte aan een centrale plek waar overheden elkaar kunnen vinden en vragen kunnen stellen. Een platform zoals het KDE zou in dat kader zeer geschikt kunnen zijn. Zeker wanneer het aangevuld wordt met de andere diensten die eerder in het hoofdstuk zijn besproken. Het geeft meer mogelijkheden voor het **uitwisselen van kennis en ervaring en biedt inzicht in welke netwerken er zijn**.

Kennisdelen kan in verschillende vormen. Denk aan het verankeren van digitalisering in de organisatie, het meenemen van bestuurders op dit onderwerp of sparren over ethiek en AI.

Er kan bovendien geleerd worden van de decentrale overheden die zijn aan te merken als voorlopers op het gebied van digitalisering. Dit geeft een beeld van hoe bepaalde verplichtingen worden nagekomen. Een overzicht van decentrale overheden die goed zijn in een bepaald onderwerp of die bepaalde kansen hebben gecreëerd met weinig middelen en die beide open staan voor samenwerking met andere decentrale overheden is hierbij gewenst.

Decentrale overheden geven ten slotte aan hulp te willen in het verbinden van regionale netwerken. Hier ligt mogelijk ook een rol voor de koepelorganisaties.



Figuur 7: Wens voor één platform.

Bijlage: lijst met gesprekspartners

Op basis van de gesprekken die zijn gevoerd met medewerkers van de koepelorganisaties (VNG, IPO, HNP en UvW) en met ambtenaren en bestuurders van decentrale overheden zijn bovenstaande bevindingen en aanbevelingen gedaan.

De volgende organisaties zijn wij zeer dankbaar voor hun tijd en kennis:

Koepelorganisaties

- Vereniging van Nederlandse Gemeenten
- Interprovinciaal Overleg / Huis van de Nederlandse Provincies
- Unie van Waterschappen

Gemeenten

- Apeldoorn
- Den Haag
- Dordrecht
- Emmen
- Enschede
- Leeuwarden
- Leiden
- Leusden
- Rotterdam
- Nijmegen

- Terschelling
- Tholen
- Wageningen
- Zeewolde

Samenwerkingsverbanden

- Samenwerking tussen gemeenten Ermelo, Harderwijk en Zeewolde
- Samenwerking tussen gemeenten Ooststellingwerf, Weststellingwerf en Opsterland

Provincies

- Drenthe
- Limburg
- Noord-Brabant
- Noord-Holland
- Utrecht
- Zeeland
- Zuid-Holland

Waterschappen

- Hoogheemraadschap van Rijnland
- Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpernerwaard
- Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden
- Waterschap Aa en Maas
- Waterschap de Dommel

- Waterschap Drents Overijsselse Delta
- Waterschap Hollandse Delta
- Waterschap Rijn en IJssel
- Waterschap Vechtstromen
- Waterschap Zuiderzeeland
- Waterschapshuis



KENNISCENTRUM
EUROPA
DECENTRAAL

Contact met Europa Decentraal

info@europadecentraal.nl

www.europadecentraal.nl

Van de informatie in dit document mag gebruik worden gemaakt maar enkel onder correcte en volledige bronvermelding. Opmerkingen over de inhoud en suggesties voor aanvullingen zijn van harte welkom op: info@europadecentraal.nl. Aan dit document is de grootst mogelijke zorg besteed, maar Europa Decentraal aanvaardt geen aansprakelijkheid voor mogelijke schade door enige vorm van gebruik ervan.