

Waardenvol Digitaliseren

Regie op digitale transformatie

29 januari 2019
Provincie Zuid-Holland

"We leven in een verandering van tijdperk. Ons leven, wonen en werken verandert ingrijpend. De komende jaren wordt dat steeds sneller duidelijk; nu zitten we er al midden in. Het einde van de fossiele brandstoffen, robotisering, 'internet of things', ongelijkheid op de arbeidsmarkt, een snel opwarmende atmosfeer, te veel of juist te weinig water, migranten die op de deur kloppen, grote politieke tegenstellingen. Het is er allemaal en het valt niet te ontkennen."

Ambitie-notitie, Zuid-Holland vernieuwt

Inhoudsopgave

1	Digitale transformatie met de opgave centraal.....	4
1.1	Inleiding.....	4
1.2	Betekenis digitaliseren en digitale transformatie.....	4
2	Uitgangspunten digitale transformatie.....	6
3	Hoofdlijnen en ambities digitale transformatie.....	7
3.1	Opgave gericht.....	7
3.2	Maatschappelijk verantwoord.....	8
3.3	Verbinding maken.....	9
3.4	Governance en organisatie.....	10
4	Activiteiten en budget 2019.....	12

1 Digitale transformatie met de opgave centraal

1.1 Inleiding

De huidige samenleving kent grote uitdagingen en we staan ook in Zuid-Holland voor een aantal flinke maatschappelijke opgaven. Als meest verstedelijkte gebied in Europa waar nog meer mensen bij zullen komen, zal de leefbaarheid onder druk komen te staan en worden hoge eisen gesteld aan oplossingen voor bereikbaarheid, aantrekkelijke leefomgeving en slim ruimtegebruik. Ook de economie is in transitie waarbij beschikbare kennis, mate van kennisdeling en innovatie van economische activiteiten van invloed zijn op de concurrentiepositie. Daarbij is de beoogde klimaatadaptatie en de omslag in opwekking en gebruik van energie van een zeer grote omvang. In deze opgaven wil PZH het verschil maken, en technologie speelt daar steeds explicieter een rol in.

In de woorden van de Raad voor de Leefomgeving (2015):

“Technologie is overal om ons heen. Uitvindingen als de bijl, het wiel en de oven hebben vroeger onze manier van leven beïnvloed. Nu hebben we via social media contact met mensen over de hele wereld, doen we boodschappen vanuit huis en leidt een navigatie-app ons naar onze bestemming. Straks vangen nanodeeltjes efficiënt zonne-energie op voor energieneutrale gebouwen, hergebruikt de keukenrobot automatisch ons afval en delen we veel vaker (autonome) voertuigen met anderen. Technologie geeft, kortom, vorm aan ons leven en aan onze leefomgeving. Technologische ontwikkelingen volgen elkaar steeds sneller op en verspreiden zich steeds sneller over de wereld. In de toenemende complexiteit van onze samenleving hangen toepassingen van technologieën bovendien steeds meer met elkaar samen.”

De potentie die voortkomt uit de combinatie van technologische ontwikkelingen, een kennisintensieve organisatie en onze positie als middenbestuur is groot. Het is daarom van groot belang als provincie de regie te nemen en een visie te ontwikkelen op hoe wij ons verhouden tot de groeiende impact van technologie in de samenleving en vooral hoe we zelf nieuwe technologie inzetten voor de realisatie van onze opgaven en werkzaamheden.

Vier jaar geleden heeft dit college als haar ambitie verwoord dat we in Nederland voorop willen lopen in het transparant maken van de provincie (open overheid, open spending en open data) en dat we daartoe investeren in onze ICT-infrastructuur en werkprocessen die een grotere transparantie mogelijk maken. Afgelopen jaren zijn daar diverse wettelijke verplichtingen bij gekomen, onder meer vanuit het implementatietraject Omgevingswet (deze wet treedt per 1-1-2021 in werking, met het bijbehorende Digitaal Stelsel Omgevingswet), de Wet Open Overheid/Wet Openbaarheid Bestuur en Wet Digitale Overheid. Sinds 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing.

Anno 2018 zijn er flinke stappen gezet en lopen er verschillende programma's en initiatieven op het gebied van transparantie, de implementatie wettelijke verplichtingen, datagedreven werken, innovatie en toepassing van technologische mogelijkheden. Naast de noodzaak tot structurele inbedding van deze impulsprogramma's, groeit ook het bewustzijn dat meer regie op deze digitale transformatie nodig is. We kunnen de realisatie van de opgaven en de uitvoering van wettelijke taken versterken door de urgentie van de impact van technologische ontwikkelingen te erkennen en daarop te acteren. Onze positie op regionaal niveau leent zich daar bij uitstek voor, omdat de verbinding van onze kennis en informatie met die van kennisinstellingen, bedrijven, overheidsinstanties en maatschappelijke organisaties cruciaal is. Samen met hen kunnen we de digitale transformatie vorm geven waarbij we de maatschappelijke kansen verzilveren en publieke waarden en functies bewaken.

1.2 Betekenis digitaliseren en digitale transformatie

Wanneer we met elkaar praten over de manier waarop technologie ons werken en leven beïnvloedt lopen er vaak vier begrippen door elkaar heen: automatiseren, informatiseren, digitaliseren en innoveren. Bij alle

vier is technologie een bepalende factor en het is belangrijk ze te duiden in het kader van de digitale transformatie die de provincie voor ogen heeft.

- Automatiseren: het vervangen of verbeteren van taakuitvoering door technologie.
- Informatiseren: het inzetten van automatisering om processen te verbeteren en nieuwe of betere informatieproducten en diensten aan te bieden.
- Digitaliseren: term gebruikt om de toenemende mate waarin samenleving en organisaties gebruik maken, en afhankelijk zijn, van technologie aan te duiden.
- Innoveren: het proces om nieuwe ideeën, methoden en producten te laten landen in bestaande processen en organisaties.

Overigens is innoveren niet een eigen richting, maar een werkwijze waarmee de digitale transformatie onderzocht en ingebed kan worden in de provinciale organisatie en waar mogelijk ingezet wordt om de digitale transformatie te bevorderen.

Onder digitale transformatie verstaan we hier het proces van organisaties (en van de mensen in deze organisaties) om de kansen, verwachtingen en mogelijkheden van de toenemende digitalisering in te zetten en te ontwikkelen naar een (meer) digitaal georiënteerde en wendbare organisatie. Als provincie betekent dit dat we de realisatie van onze opgaven, het beschermen van publieke waarden, de versterking van de democratie en de uitvoering van onze wettelijke taken kunnen vergroten door steviger regie te voeren op hoe we de digitale transformatie vorm geven.

Technologische ontwikkelingen maken het mogelijk en nodig om:

- **Anders te denken over het vormgeven van publieke waarden in nieuwe vraagstukken**, bijv. betrouwbaarheid als we gebruik maken van open data of autonomie als we met technologie gedrag beïnvloeden in plaats van fysieke maatregelen te nemen.
- **Anders te kijken naar maatschappelijke opgaven en oplossingsrichtingen**, bijv. ontwikkelingen als zelfrijdende auto's, 3D-printen en inzet van Big Data maken het nodig en mogelijk onze opgaven te herdefiniëren.
- **Anders te werken en daarmee rol en taken effectiever uitvoeren**, bijv. gebruik van informatie en kennis van verantwoordenden te ontwikkelen naar realtime meten en voorspellen waardoor kortere feedbackloops ontstaan.

In dit document zetten we uiteen hoe PZH de regie neemt in de digitale transformatie van de organisatie waarbij de maatschappelijke opgaven centraal staan. De afgelopen jaren hebben verschillende afdelingen en programma's waardevolle stappen gezet op het gebied van zowel automatisering, informatisering, digitalisering en innovatie. De komende jaren gaat de provincie opgedane kennis en ervaring inbedden in de werkwijze van de verschillende opgaven om zo de gehele organisatie mee te nemen in de beoogde digitale transformatie. Het is het uitgangspunt voor een dynamische strategie waarmee we richting geven aan de potentiële impact op maatschappelijke opgaven, de publieke waarden en functies, de rol in het ecosysteem en de betekenis voor governance en organisatie.

2 Uitgangspunten digitale transformatie

De strategie die de provincie tot nu toe gevoerd heeft om digitalisering vorm te geven in de organisatie dient als basis voor de digitale transformatie die we als organisatie willen realiseren.

Legitimiteit van handelen, zeven principes

Als publieke organisatie is de legitimiteit van ons handelen een belangrijke verantwoordelijkheid. Daarom formuleren we de volgende principes voor de digitale transformatie van PZH:

1. **De opgaven en taken van de provincie staan centraal.**
2. **Om publieke waarden en functies te borgen stellen we kaders, bewaken deze en geven we het goede voorbeeld.**
3. **Wij streven in de digitale transformatie naar publieke waardenoptimalisatie.**
4. **Openheid en transparantie over data en data-, en technologiegebruik is waar wij voor staan.**
5. **We benutten kansen voor versterking van het democratische proces.**
6. **We creëren de omstandigheden dat alle inwoners en bedrijven in Zuid-Holland mee kunnen doen in de digitale ontwikkeling.**
7. **Onze eigen werkwijzen en processen optimaliseren we vanuit technologische mogelijkheden.**

Transformatie aanpak

Als provincie hebben we veel ervaring met vraagstukken waar geen eenduidig antwoord op te geven is en waarbij we kiezen voor een ontwikkel-aanpak. Dit geldt ook voor de digitale transformatie omdat dit iets vraagt van hoe we kijken, werken en denken. Een zoektocht die we met elkaar moeten maken en waarin we samen moeten leren. Daarom kiezen we voor een transformatieve aanpak met een visie en strategie die richtinggevend zijn. Ruimte voor experimenteren is daarbij cruciaal om goed voeling te houden met ontwikkelingen en sneller en flexibeler te acteren. Ook kunnen we zo op een overzichtelijke manier bezien wat wel en niet werkt, en initiatieven op een gestructureerde manier verder brengen. Het betekent een integrale en opgavegerichte benadering die de digitale transformatie inbedt in de organisatie aan de ene kant, en zorgt voor afstemming, transparantie en ruimte voor gezamenlijke initiatieven aan de andere kant. Voor de besluitvorming op alle niveaus vraagt dit om regelmatig afstemmen in korte slagen. Zo houden we overzicht in wat er loopt en kan een ieder de rol en verantwoordelijkheden pakken die hij heeft.

Focus en krachten bundelen

Het is essentieel nu de krachten te bundelen om regie te pakken op de digitale transformatie en te versnellen. Met een integrale aanpak en meer focus versterken we de uitwisseling van kennis en *best practices*. Daarbij staan de opgaven van de provincie centraal en verbinden we partners in de regio rondom de digitale transformatie expliciet vanuit publieke waarden.

In het verlengde van de Nederlandse Digitaliseringsstrategie onderscheiden we twee belangrijke sporen om de vragen en kansen van digitalisering te benaderen: maatschappelijke en economische kansen benutten, en het versterken van het (organisatorisch) fundament. Als PZH voegen we daar het belang van publieke waarden en functies aan toe. Doorvertaald naar de digitale transformatie waar de provincie voor staat, gaan we in ons denken en doen gezamenlijk werken vanuit vier hoofdlijnen aan de digitale transformatie:

- 1 **Opgave gericht**; de impact van digitalisering op de opgaven van de provincie
- 2 **Maatschappelijk verantwoord**; mensen en waarden centraal
- 3 **Verbinding maken**; de provincie als partner binnen een breed ecosysteem
- 4 **Governance en organisatie**; versterken van randvoorwaarden

In de volgende hoofdstukken worden de hoofdlijnen nader toegelicht en ambities geformuleerd.

3 Hoofdpijnen en ambities digitale transformatie

3.1 Opgave gericht

Ambitie:

- Alle opgaven en afdelingen hebben zicht op de (potentiële) impact van technologie in hun werkdomein en weten binnen welke processen en hoe zij dit toe willen passen
- Binnen de provincie groeit het vermogen om technologische ontwikkelingen op waarde te schatten om deze opgavegericht in te zetten
- Binnen afdelingen en opgaven wordt ruimte ervaren om te experimenteren

De kern van de digitale transformatie is het vergroten van onze realisatiekracht in de opgaven waarbij publieke waarden en functies geborgd zijn. Dit betekent dat we ons niet alleen bewust zijn van de impact die technologie heeft op de samenleving, maar juist ook weten hoe we technologische ontwikkelingen voor ons kunnen laten werken.

Bij de digitale transformatie kiezen we expliciet niet voor een aanpak die technologische ontwikkelingen centraal stelt. Big data, Internet of Things, de Platform Economie en Sociale Media zijn een paar voorbeelden van ontwikkelingen waarvan de impact momenteel groot is. Aan de horizon zien we echter alweer beloftevolle nieuwe mogelijkheden als Robotica, Algoritmen, Surveillance technologie en Autonome systemen. De snelheid waarmee technologische ontwikkelingen plaatsvinden is secundair aan de opgaven waar we voor staan. De digitale transformatie is alleen mogelijk wanneer we vanuit deze opgaven experimenteel interessante ontwikkelingen combineren. Zo zien we (ook nu al) mogelijkheden ontstaan die van meerwaarde zijn voor de organisatie en de regio. En waarvan de uitkomsten doorvertaald kunnen worden naar andere afdelingen en hun plek vinden in de verdere uitwerking van provinciaal beleid.

Daarvoor is het noodzakelijk dat de gehele organisatie in staat is de mogelijkheden van technologie op waarde te schatten en er voldoende ruimte wordt gegeven om te experimenteren (en falen). De digitale transformatie vereist een open en nieuwsgierige houding van medewerkers en adaptief vermogen van afdelingen en programma's. Niet iedereen hoeft een 'nerd' te worden, echter men moet zich bij machte voelen vragen te stellen, uit te proberen en mee te denken vanuit zijn eigen rol en positie. In aanbestedingen, gesprekken met leveranciers en specialisten is het belangrijk vanuit de opgaven te blijven denken om zo de juiste keuzes te maken in de manier waarop technologie wordt ingezet.

Voorbeelden

Best bereikbare provincie

De provinciale opgave 'best bereikbare provincie' kan sterk profiteren van de innovatieve mogelijkheden van big data en algoritmen. We zien dat er steeds meer en grotere datasets verzameld en gebruikt worden. De provincie registreert bijvoorbeeld per jaar 1 miljard voertuigpasseringen op haar provinciale wegen. We winnen veel informatie in via verkeerslussen, registreren of bruggen open of dicht zijn en managen verkeersstromen aan de hand van floating car-data. We 'zien' incidenten op de provinciale wegen door inzet van informatie van social media. We hebben de eerste stappen gezet om deze data te benutten en zo onze dienstverlening aan de (vaar)weggebruiker te verbeteren, zodat deze snel en veilig op de bestemming komt. Maar ook om te voorspellen waar onderhoud nodig is en wanneer het druk zal zijn op de weg.

Energievernieuwing en circulaire economie

Voor de opgave energievernieuwing zien we ook veel potentie in datagebruik en decentrale technologie. Met de opkomst van hernieuwbare energie verandert onze energievoorziening: van enkele centrale stabiele energiecentrales naar vele instabiele energieleveranciers. Data geeft het benodigde inzicht in hoe de energietransitie ervoor staat. Hoeveel wordt er nu opgewekt? Wat en waar is het potentieel aan zonnepanelen? Hoeveel energie van onze daken? Wat zijn geschikte locaties om nieuwe voorzieningen te realiseren? Dit soort

informatie hebben we als provincie nodig om zo gericht en efficiënt mogelijk de energietransitie te stimuleren.

3.2 Maatschappelijk verantwoord

Ambitie:

- Als middenbestuur zijn we initiërend op het debat over digitalisering en publieke waarden in het provinciale netwerk
- Ethische dilemma's agenderen en samen met partners operationaliseren
- Collega's zijn alert op ethische vraagstukken bij inzet van technologie en hebben een aanspreekpunt voor verdere bespreking en afweging

Als provincie willen we de samenleving van morgen mede vormgeven vanuit publieke waarden en wettelijke functies. Digitalisering verandert de samenleving en de overheid zelf. Nieuwe mogelijkheden hebben invloed op individuele en collectieve belangen. Dit vraagt politiek en bestuurlijk om een tweeledige rol. Enerzijds stimuleren dat kansen om maatschappelijke oplossingen te realiseren worden benut, anderzijds zodanig richting geven dat negatieve effecten beperkt worden. Daarbij is het noodzakelijk de belangen op korte termijn af te zetten tegen de soms onvoorspelbare effecten op lange termijn. Het is essentieel digitalisering en innovatieve technologieën te blijven zien als middelen om een maatschappelijk doel te bereiken waarbij inwoners en samenleving centraal staan. Sociale en democratische inbedding zijn daarbij van belang.

De provincie wil in haar netwerken het debat over digitalisering en publieke waarden initiëren. Als middenbestuur past deze beschouwende en tegelijkertijd kritische rol ons. Daarbij zoeken we de samenwerking op met koplopers op dit domein, zoals Rathenau Instituut, Department of Values, Technology and Innovation (TU Delft) en Stichting Waag Society. Dit vraagt dat we intern ook het reflecterend vermogen vergroten. Dit begint bij de werving en selectie van medewerkers (zowel tijdelijk als vast). Bewustzijn van de ethische vraagstukken rondom technologie kan meegenomen worden in de selectieprocedures. Daarnaast worden de eerste medewerkers op dit thema getraind, zodat zij een ambassadeursfunctie in de organisatie kunnen vertegenwoordigen.

Een belangrijk vraagstuk ligt bij het operationaliseren van de manier waarop onze maatschappij de veranderingen die technologie teweeg brengt kan bevragen. Dit doen we nadrukkelijk samen met een netwerk van de partijen binnen de provincie en daarbuiten en sluiten we zoveel mogelijk aan bij initiatieven van andere bestuurslagen. Daarbij onderzoeken we wat gewenste overleg- en organisatiestructuren (governance) zijn die het mogelijk maken te reageren en acteren op de snelle veranderingen die technologische ontwikkelingen met zich meebrengen. En waar de huidige wet- en regelgeving achter blijft bij nieuwe ontwikkelingen. Nadrukkelijk kijken we naar de toegevoegde waarde van een 'ethische raad' die complexe vraagstukken rondom algoritmes, Artificial Intelligence (AI) en data kunnen beoordelen. En zoeken we naar handvatten om het handelingsperspectief van onze inwoners en bedrijven in dit vraagstuk te vergroten.

De snelheid waarmee digitalisering zich ontwikkelt vereist ook een lange termijn blik. Ontwikkelingen die slechts een decennium geleden in de kinderschoenen stonden zijn disruptief gebleken voor hele sectoren en hebben ons dagelijks leven permanent gewijzigd. Om ethische vraagstukken te onderzoeken is een structurele dialoog nodig waarbij we ontwikkelingen extrapoleren om de implicaties van nog onbekende innovaties te duiden. Daarbij zullen we onderzoeken welke gevolgen deze hebben voor onze rechtstaat en daarbinnen de rol van de provincie.

Voorbeelden

Publieke transparantie

In de maatschappelijke opgaven van de provincie speelt data een belangrijke rol. De samenleving wordt steeds digitaler; mobiliteit wordt steeds slimmer en steeds meer mensen en objecten staan met elkaar in verbinding. Hiervoor is het van belang dat we als provincie in staat zijn om data te verrijken en te interpreteren. Door nieuwe media en digitale vormen van samenwerking worden maatschappelijke problemen ook directer geagendeerd in de politieke en bestuurlijke arena. De wereld om ons heen verandert dermate snel, dat het tegenwoordig meer op veerkracht, allianties en improvisatievermogen neerkomt, dan op klassieke plannen en systemen. Om als provincie onze rol en verantwoordelijkheden waar te kunnen maken is inzicht in de achtergronden, actualiteit en kwaliteit van data essentieel. Door te begrijpen waar de data vandaan komt, met welke intentie deze is verzameld en voor welk doel kan er bewust worden omgegaan met de inzet van data voor beleidsontwikkeling.

Smart City Scheveningen

De gemeente Den Haag is gestart in Scheveningen met een living lab waarin samen met burgers, bedrijven en kennisinstellingen innovatieve projecten de stad 'slimmer' wordt gemaakt, de zogenaamde Smart City. In de buitenruimte bij Scheveningen wordt een netwerk aangelegd als basis voor de toekomstige digitale dienstverlening in de buitenruimte. De 'slimme' lantaarnpalen worden uitgerust met thermometers, microfoons, beveiligingscamera's, bewegingssensoren en 5G Mobiel Internet. Deze evolutie van de publieke ruimte roept allerlei vraagstukken op rondom privacy, autonomie, gelijkwaardigheid en rechtvaardigheid welke in de praktijk getoetst kunnen worden.

3.3 Verbinding maken

Ambitie:

- Kennisdeling en –opbouw over de digitale transformatie binnen de organisatie en in netwerken aanjagen
- In experimenten met nieuwe technologieën bewust afwegen welke rol voor de provincie (initieënd, participierend, volgend) het meest passend is
- Samen met partners in de regio's gezamenlijke prioriteiten bepalen

De grote maatschappelijke uitdagingen waarin technologische ontwikkelingen een rol spelen, vragen om samenwerkingsverbanden tussen zowel overheden, bedrijfsleven, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties. De provincie bouwt als verbindende organisatie aan zogeheten 'platformen' die knelpunten wegnemen en samenwerking tussen partijen vergemakkelijkt en ontwikkelt zelf steeds meer tot platformorganisatie. Het is een organiseervorm die uitstekend past bij de provincie als midden bestuur doordat we in staat zijn te denken in gelaagdheden, verschillende functies, snelheden en investeringen die een lange adem vragen.

Mogelijkheden van nieuwe technologieën benutten, vraagt om een dynamische werkwijze met de partners in de omgeving van de provincie. Het vraagt om kennisdeling en samenwerking met publieke en private organisaties waarbij de provincie richting geeft, verbindt, activeert, kaders stelt en deze bewaakt. Rollen en taken van de provincie zijn afhankelijk van de legitimiteit om deze al dan niet zelf uit te voeren. De digitale transformatie vraagt daarbij om expertise binnen de provincie over innovatieve werkwijzen en methoden, en een alertheid van medewerkers en bestuur, om een adaptieve organisatie te kunnen zijn.

Kleinschalige lokale initiatieven kunnen gecombineerd worden met de kracht van grotere spelers die regionaal, nationaal en wereldwijd opereren. Denk bijvoorbeeld aan het concept 'smart city' en de diverse 'living lab' omgevingen bij gemeenten. Veel partijen organiseren en experimenteren in hun eigen directe omgeving. De provincie kan als 'smart region' deze initiatieven met elkaar verbinden om samen te leren, kennis te delen, en gezamenlijk nieuwe initiatieven te ontwikkelen en realiseren. Door samen op te trekken

met andere provincies en de kracht van het middenbestuur te profileren, versterken we onze positie en zichtbaarheid. Ook zullen partnerschappen met andere overheidsorganisaties en kennisinstellingen zich gaandeweg sterker ontwikkelen.

Het is belangrijk een goed beeld te krijgen van de behoeften in de regio op het gebied van digitale transformatie. Dit vereist een proces dat partijen in de regio in staat stelt hun vragen en ideeën met elkaar te delen en gezamenlijk prioriteiten te bepalen. De provincie kan dit faciliteren door bijeenkomsten, evenementen en gesprekstafels te organiseren die het ecosysteem bij elkaar brengt en ruimte schept voor dialoog, zoals ook met de Omgevingswet gebeurt. Met als doel tot een gedragen beeld te komen van de impact van de digitale transformatie voor de provincie Zuid-Holland.

Voorbeelden

Festival van de toekomst

Al tweemaal (in 2016 en in 2018) hebben we het Festival van de Toekomst georganiseerd voor een slimmer, schoner en sterker Zuid-Holland. In totaal zijn hierbij achthonderd 'toekomstmakers' bij elkaar gebracht die kennis maakten met de nieuwste innovaties en de zeven startups van het programma Startup in Residence Zuid-Holland. Het festival wordt zeer positief beoordeeld door bezoekers en is daarmee een belangrijk platform voor de provincie om partijen rondom de digitale transformatie samen te brengen.

Digitale economie

In 2018 zijn wij een verkenning gestart om beter inzicht te krijgen in die niches van de digitale economie in Zuid-Holland die, op grond van omzet en werkgelegenheid, de meeste kans bieden voor bedrijven. Vooruitlopend op de resultaten van deze verkenning kunnen we nu al de conclusie trekken dat digitalisering een enorme potentie biedt voor regionale doorontwikkeling. De verkenning moet duidelijk maken waarop we ons kunnen focussen, welke rol overheden kunnen spelen en welke economische instrumenten we in kunnen zetten.

3.4 Governance en organisatie

Ambitie:

- Inrichten van een governance die de digitale transformatie van PZH focust en monitort, waarbij wordt geprioriteerd, verantwoordelijkheden worden belegd, opgedane kennis wordt geborgd en resultaten worden opgeschaald
- Kennis en ervaring van medewerkers op technologische ontwikkelingen stimuleren en versterken en werven op toekomstbestendige profielen
- Investeren in automatisering die risico's beperkt en service vergroot

Het inrichten van de juiste governance rondom de digitale transformatie vereist de mogelijkheid veranderingen snel te adopteren en te absorberen, terwijl we tegelijk aansluiten bij de principes van opgavegericht werken en de lerende organisatie: vooral leren door te doen en te reflecteren. Het komend jaar kiezen we drie toonaangevende trajecten in beleid, uitvoering en ondersteuning, die grote impact hebben op de primaire taken van de provincie. De ambtelijk opdrachtgevers van de opgaven zijn gezamenlijk verantwoordelijk, met ondersteuning van de toeleverende afdelingen. Daarmee maken we de stap van impulsprogramma's als iRealisatie, Public Intelligence en TOP naar structurele inbedding, en borgen de kennis en expertise in de opgaveteams. Afstemming tussen de verschillende trajecten en lopende activiteiten is nodig om resultaten en successen op te schalen binnen de organisatie en organisatiebrede impact te hebben.

Omdat mensen het belangrijkste kapitaal zijn van de organisatie, is het noodzakelijk om te investeren in de ontwikkeling van collega's die dagelijks werken in een wereld die zich steeds verder digitaliseert. We willen medewerkers die zichzelf continu willen blijven ontwikkelen, en een leven lang leren als de standaard zien.

Datagedreven werken is hierbij een van de pijlers, waarbij processen, taken en verantwoordelijkheden voor datakwaliteit en datagovernance duidelijk zijn. Om hier vorm en inhoud aan te geven zoeken we aansluiting bij zowel het bestaande als het nog te ontwikkelen HR-beleid en gebruiken we de instrumenten die we als organisatie al kennen. Een aandachtspunt bij deze ontwikkelingen en ambities is de steeds groter wordende uitdaging om talent aan te trekken en in dienst te houden dat de complexiteit van de fysieke en digitaliserende werelden kan verbinden. Daarbij kan de provincie zich onderscheiden door haar maatschappelijke impact en haar respect voor privacy. Het is daarbij ook zaak de juiste balans te vinden tussen opbouw van expertise binnen de provincie en vanuit leveranciers.

De ontwikkelingen bij digitaal samenwerken, gebruik van kunstmatige intelligentie bij diverse functies en verdere automatisering van procesondersteuning maken het mogelijk om slimmer, sneller en beter te werken. Medewerkers zijn minder tijd kwijt aan administratieve en handmatige handelingen, waardoor zij meer tijd kunnen besteden aan de (maatschappelijke) opgaven. IT-experts binnen de organisatie zijn op de hoogte van de laatste technologische ontwikkelingen en verkennen en signaleren actief nieuwe kansen. En het vernieuwde datawarehouse bevat steeds meer beleidsinformatie dat het mogelijk maakt flexibel in te spelen op de toenemende datavragen.

De komende jaren staan ons veel ontwikkelingen en veranderingen te wachten op het gebied van wettelijke kaders en richtlijnen. Nieuwe, elkaar snel opvolgende, technieken en mogelijkheden zullen vragen om regulering. Informatieveiligheid en privacy van de provincie worden op peil gehouden en geëist van partijen waarmee de provincie samenwerkt. De provincie gaat verder investeren in technische maatregelen om de digitale veiligheid te blijven garanderen. Bij nieuwe digitaliseringsprojecten wordt informatieveiligheid en privacybescherming vanaf het begin meegenomen. Het gaat er bij informatieveiligheid, naast technische maatregelen, ook om het bewustzijn bij medewerkers en bestuur te vergroten. Medewerkers maken we niet alleen bewust van de risico's, we geven hen ook een kader over hoe te handelen.

Voorbeelden

Strategische Personeelsplanning (SPP)

In het toekomstbeeld dat de basis vormt voor concernbrede SPP is de digitale transformatie een van de belangrijkste ontwikkelingen. Dit beeld geeft mede richting aan de HR-instrumenten voor in-, door- en uitstroom. Daarbij denken we aan toekomstbestendige profielen, positie van de provincie op de arbeidsmarkt, aantrekkelijk werkgeverschap, leren en ontwikkelen, waardering en beloning, mensen binden en boeien. Voor het aantrekken van technisch vaardig personeel is het belangrijk de positie van de provincie als werkgever in het technologische domein te onderkennen en bij werving en selectie daarop in te steken.

100% digitale dienstverlening

De ambitie is om 100% van de provinciale producten en diensten te voorzien van een slim e-formulier ongeacht of deze rechtstreeks geleverd worden vanuit de provincie of via de omgevingsdiensten. Dat betekent dat een aanvrager via een digitaal middel kan inloggen binnen Europa en dat het formulier bij de overheid bekende informatie laat zien. We zetten ook vol in op toegankelijkheid van webtechnologieën. Zodat iedereen (ook met een fysieke beperking) vanaf ieder apparaat van onze diensten gebruik kan maken.

4 Activiteiten en budget 2019

De digitale transformatie is reeds in volle gang. Echter om regie te pakken op de digitale transformatie zijn losse programma's niet meer voldoende, een structurele inbedding is van belang. We selecteren drie experimenten met impact in beleid, uitvoering en ondersteuning, die we gaan doen, waarbij we de gewenste digitale transformatie gaan doorleven. Daarbij zoeken we naar trajecten die verschillende bestuurlijke opdrachtgevers kennen, waar de impact potentieel hoog is en die een relatief korte doorlooptijd van een jaar hebben. De teams die werken aan deze trajecten worden ondersteund door het creëren van de juiste randvoorwaarden en het wegnemen van organisatorische barrières die zullen optreden omdat deze manier van werken nieuw is. Dit is de kern van de aanpak in 2019.

Hieronder een overzicht van activiteiten, kosten en dekking hiervan voor 2019. Tevens wordt gewerkt aan een uitvoeringsstrategie en nadere verkenning van benodigde middelen en mensen voor de komende coalitieperiode.

Activiteitenprogramma 2019

Waarbij de volgende uitgangspunten van belang zijn:

- Genoemd worden activiteiten die bijdragen aan het faciliteren van de digitale transformatie van PZH.
- We bouwen in samenhang verder op de basis die de afgelopen jaren in de diverse programma's en afdelingen is gecreëerd en consolideren kennis en expertise. De lijn vanuit de programma's TOP en PI wordt voortgezet om verdeeld over de diverse maatschappelijke opgaven samen met de afdelingen innovatieve datatoepassingen te ontwikkelen (apps, dashboards, websites etc). De bestaande experts ondersteunen samen met een bewuste inhuur van schaarse specialismen lopende en nieuwe vraagstukken uit de organisatie.
- We zetten in op verdere bewustwording, kennis delen, leren én implementeren. Hiervoor organiseren we bijeenkomsten intern en extern, trainen we medewerkers, bouwen we een netwerk op en nemen we bestuur en management mee in de ontwikkelingen.

Activiteit	Toelichting
Opgavegerichte digitale transformatie	
3 experimenten verbonden aan beleid, bedrijfsvoering en uitvoering en 6 kleinere experimenten	Advieskosten proces en technisch om experimenten te ondersteunen en borging te organiseren in de organisatie
Maatschappelijk verantwoord	
Dataschool	Twee- tot vierjarig programma om het ethisch bewustzijn van medewerkers te vergroten en onderdeel van het handelen te maken. Nulmeting, training van vaardigheden van personeel op het gebied van data. Samenwerking met Universiteit Utrecht, Gemeente Almere, Gouda en Woerden.
Ethische raad	Verkenning voor het opzetten van een Ethical Board, waarin digitalisering in de regio vanuit maatschappelijk oogpunt onder de loep wordt genomen
Digitale vrijheid festival 2020	Ontwikkeling plan 4/5 mei 2020: digitale vrijheid festival
Transparante en onafhankelijke overheid	Onderzoek naar de mogelijke transitie van closed naar open source software

Verbinding maken	
Diverse events verbinding intern / extern	Bijvoorbeeld: Masterclasses, Data Domein Dagen Stikstof en Energie, werkconferentie Slim Ruimtegebruik 'Doen met Data', kennisdelen vanuit Smart region
Samenwerken met andere overheden, kennisinstellingen en partners	Denk aan: Met provincies de kracht van het middenbestuur positioneren, samenwerken met CBS op data-vraagstukken, Smart city samenwerking Den Haag, datacenters en hubs zoals Big Data innovatiehub en TUDelft
Communicatie / bewustwording	Eenzijds intern en extern delen wat PZH doet. Anderzijds van buiten naar binnen mogelijkheden op digitaliseringsgebied laten zien en ervaren. Bewustwording, stimuleren, profileren / positioneren.
Inspiratiesessie / collegeconferentie	Nieuw college en concernteam mee te nemen in betekenis digitale transformatie voor provincie Zuid-Holland
Governance en organisatie	
Opzetten expertisecentrum digitaal transformeren	Borgen, doorontwikkelen en verspreiden van kennis en kunde verkregen vanuit digitale transformatie en PI, TOP, Innovatie, I&A, Omgevingswet
Inrichten Governance en sturing	Sessies (door)ontwikkeling governance, tevens voortgang en evaluatie
Digitale transformatie strategie door ontwikkelen	Op basis van experimenten en nieuwe inzichten strategie en activiteiten voortdurend ontwikkelen.
Realiseren, implementeren en beheren van digitalisering	Doorontwikkeling datawarehouse, slimme e-formulieren, toepassing nieuwe technologie om slimmer, sneller en beter te werken, Business Intelligence, aansluiting op eco-systemen partners, privacy en security
Betekenis digitale transformatie voor ontwikkeling personeelsbestand	Onderdeel in lopend traject Strategische PersoneelsPlanning (SPP)
Inrichten monitoring en meting voortgang digitale transformatie	Opzetten monitoringssystematiek met gebruik van interne kennis en kunde. Tevens onafhankelijke meting of deelname benchmark
Training / opleiding	Te ontwikkelen in nauwe relatie met afdelingen, opgaven en de PZH akademie

Raming en dekking van de kosten

Activiteiten	Toelichting	Kostenraming 2019
Drie experimenten met impact en zes kleinere experimenten	Advieskosten proces en technisch om experimenten te ondersteunen en borging te organiseren in de organisatie. Op basis van ervaring TOP, 150.000 per project	1.350.000
Ontwikkeling spoor ethiek	Samenwerking dataschool, verkenning voor het opzetten van een ethische raad, ontwikkeling voorstel digitale vrijheid festival, onderzoek mogelijkheden open source	100.000
Communicatie / evenementen/ masterclasses / bewustwording / scholing	Zowel intern als (met) externe partners, bewustwording, kennis delen en leren	150.000
Inrichten Governance, sturing en monitoring en verder ontwikkelen digitale strategie	Procesbegeleiding voor sessies (door)ontwikkeling governance en strategie, tevens voortgang en evaluatie	50.000
Realiseren, implementeren en beheren van digitalisering	I&A budget o.a. Doorontwikkeling datawarehouse, slimme e-formulieren, toepassing nieuwe technologie, Business Intelligence, aansluiting op systemen partners, privacy en security	1.500.000

Van de programma's TOP en PI is respectievelijk 300.000 en 200.000 bestaand en geormerkt budget beschikbaar van waaruit zij bijdragen aan activiteiten van Waardenvol Digitaliseren. Denk bijvoorbeeld aan extern dataloket, dashboard arbeidskosten, masterclasses, Data Domein Dagen Stikstof en Energie en werkconferentie Slim Ruimtegebruik 'Doen met Data'. Vanuit het budget voor "Borging beleidsinformatie maatschappelijke ontwikkelingen" (BMO, in totaal 1,7 mln) dat sinds dit jaar bij PI is ondergebracht is aangegeven dat 700.000 kan worden toegezegd. Tevens is uit het directiebudget 100.000 beschikbaar. Vanuit I&A wordt dit jaar uit de lopende begroting ca 1,5 mln ingezet op diverse werkzaamheden die direct bijdragen aan de digitale transformatie.

Conclusie

Dit bijeengenomen betekent dat van 3,15 mln in totaal 2,8 mln gedekt kan worden uit de lopende begroting. Een begroot bedrag van 350.000 staat nog open, dit wordt een pm post. Op basis hiervan gaan we aan de slag. In de loop van het jaar wordt helder in welke mate de begroting van Waardenvol Digitaliseren wordt gerealiseerd, zoals dat ook voor andere budgetten geldt. Op basis van realisatie en prognose wordt de pm post opnieuw geprogrammeerd.