

Raadsinformatiebrief

Van	Burgemeester en Wethouder/Burgemeester	Zaak nr.	1717949
Aan	Gemeenteraad	RIB nr.	2025-36
Portefeuillehouder	J.E.G.M. Göbbels	Datum	21 mei 2025
Informatie bij	Govert Schermers Femke Migchelbrink	Tel. nr.	06 81945040

Onderwerp

Evaluatie programma Transitie naar Datagedreven Sturing

Kernboodschap

De doelstellingen van het programma *Transitie naar Datagedreven Sturing* zijn grotendeels gerealiseerd. Op de routekaart Datagedreven Sturing is te zien welke doelen behaald, waar de ambities voor dit jaar en de komende jaren liggen. Er zijn innovatieve datatoepassingen ontwikkeld die bijdragen aan snellere en beter onderbouwde besluitvorming. Dit heeft geleid tot efficiëntieverbeteringen, beleidsoptimalisatie en betere dienstverlening voor inwoners en bedrijven. Daarnaast zijn miljoenen aan desinvesteringen voorkomen en is aanzienlijke subsidie binnengehaald ter ondersteuning van gemeentelijke opgaven.

Met de aanpak van de *slimme volger* zijn kwalitatieve dataproducten ontwikkeld, waarvan nagenoeg alles actief wordt gebruikt. In 2024 zijn 30 procesoptimalisaties en datatoepassingen gerealiseerd. Open data is toegankelijk gemaakt, en de datavolwassenheid van de organisatie is behoorlijk toegenomen. Dit zorgt voor snellere en betere dienstverlening, gericht beleid en verbeterde toezicht- en verantwoordingsmogelijkheden.

Aanleiding

Het College heeft in haar [I visie van 2020](#) aangegeven dat datagedreven werken een innovatiespoor is, waarmee veilige en slimme datatoepassingen als katalysator kunnen dienen voor het realiseren van gemeentelijke opgaven in de stad. De daaropvolgende [uitgangspuntennotitie Transitie naar Datagedreven Sturing](#) (opgesteld naar aanleiding van [amendement A21/76](#) bij de Kadernota 2021 over datagedreven werken) is vastgesteld op 23 november 2021. Nu, in 2025, wordt het programma geëvalueerd met als doel de resultaten te duiden en aanbevelingen te doen voor verdere implementatie in de reguliere organisatie. Resultaten zullen worden vormgegeven ten behoeve van de voorjaarsnota 2025.

Consequenties

Het programma Transitie naar Datagedreven Sturing (verder DGS) geeft mede invulling aan de belangrijke strategische veranderopgaven in de stad. Datagedreven sturing is reeds benoemd in het coalitieakkoord en het helpt om de bestuurlijke ambities en de ambtelijke organisatievisie te behalen. De transitie naar datagedreven sturing is noodzakelijk voor de gemeente Hilversum om betrouwbare en

gestructureerde informatie uit te wisselen. Met behulp van data kan doormiddel van inzicht en transparantie aan de hoge verwachtingen van de inwoner worden voldaan. De opgaven voor de gemeente worden complexer en staan niet op zichzelf, maar zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Vanuit data wordt er gewerkt aan inzicht en grip op de opgaven, hier zijn de eerste succesvolle informatieproducten voor gerealiseerd. Deze informatieproducten zijn een waardevol communicatiemiddel om synergie tussen de opgaven te creëren. De strategische veranderopgaven zijn weergegeven in de [omgevingsvisie 2040](#) en zijn de scope van het programma voor wat betreft het inzetten van slimme en veilige datatoepassingen. Voorbeelden van deze opgaven waar het programma aan heeft bijgedragen zijn energietransitie, klimaatadaptatie, tegengaan van een afname van biodiversiteit, meer groen, duurzaam beheer openbare ruimte, mobiliteit, economie, passende woningen, kansengelijkheid, bestaanszekerheid, sterkte buurten, passende voorzieningen, gebiedsontwikkeling en de ontwikkeling naar een monitor van de omgevingsvisie.

Het programma Transitie naar DGS ondersteunt die opgaven. De producten en diensten die geleverd worden, zijn analyse- en monitoringsproducten, een duurzaam dataplan, advies voor inkoop of registratie van data, borgen en deelbaar maken van ingekochte data of kaarten, de (data) proces-flow in kaart brengen, procesoptimalisaties realiseren door automatisering, ketenregie en synergie tussen de opgaven door integrale planningen en gecombineerde datavisualisaties.

De opdracht van het programma Datagedreven Sturing 2022 – 2025 was:

- 1: Data als versneller voor de realisatie van de opgaven in de stad
- 2: Informatiepositie versterken inwoners & bestuur
- 3: Groeien naar een datavolwassen organisatie
- 4: Samenwerken in netwerken
- 5: Transparantie en veilige manier van datagebruik

Belangrijkste resultaten

1. Verbeterde besluitvorming en financiële besparingen.

Datagedreven analyses hebben bijgedragen aan betere investeringsbeslissingen, zoals bij klimaatadaptatie, waar DGS een bijdrage aan heeft geleverd. Voor sociale opgaven heeft een wijkmonitor bijgedragen aan inzicht in de wijken en in trendanalyse. Daarnaast is ook een onderbouwing samengesteld voor het kunnen binnenhalen van € 1,5 miljoen subsidie.

2. Efficiëntie en optimalisatie in de uitvoering.

Ketenregie heeft geleid tot uniforme en eenduidige monitoring van de woningbouwopgave en inzicht en transparantie in de bijbehorende sociale verdeling. Procesautomatisering heeft onnodige administratieve handelingen weggenomen, waardoor er meer ruimte is voor sturing in de opgave. Ketenregie en verbetering van integraal plannen heeft onnodig onderhoud aan infrastructuur voorkomen, wat hinder voor inwoners en ondernemers heeft verminderd. Uitdagingen liggen er nog in het actueel houden van de registratie. Het Veiligheid Informatie Knooppunt heeft de analysetijd per casus met enkele weken versneld, wat heeft bijgedragen aan snellere interventies in de wijken.

3. Transparantie en burgerparticipatie.

In samenwerking met inwoners zijn toepassingen als het vernieuwde dashboard luchtkwaliteit en Hilversum Repareert ontwikkeld. Het Stadspanel Data heeft bijgedragen aan verantwoorde toepassing van data en technologie. Open data-portaal open.hilversum.nl is doorontwikkeld, met de implementatie van de huisstijl en in 2024 de publicatie van 30 nieuwe datasets en applicaties.

4. Verhoogde datavolwassenheid van de organisatie.

Vaststellen van een datastrategie met tactische uitwerking per ontwikkellijn. Implementatie van een werkproces voor datatoepassingen en een prioriteringsmechanisme gekoppeld aan de opgaven uit de omgevingsvisie. Er zijn dataprincipes opgesteld voor een veilige en duurzame ontwikkeling. Er is één centraal datafundament ontwikkeld van waaruit de data centraal wordt opgeslagen en bewerkt om vervolgens te worden gebruikt met eenduidige definities en vertalingen. Contractmanagement, architectuur, software en hardware zijn ontwikkeld naar kwaliteit en eenvoud. Kennis en vaardigheden van data-analyse en beleidsmonitoring zijn toegenomen in de organisatie. Het datateam is gecertificeerd in rollen- en technische-expertise.

5. Datagedreven samenwerken met partners.

De gemeente Hilversum kan als volwaardig partner in het netwerk van de regio samenwerken en data uitwisselen. Er is hard gewerkt aan het kennisniveau en de expertise van de medewerkers van de gemeente Hilversum. Dit is terug te zien in het team Datagedreven Sturing; een team van een dataregisseur, business analisten en ontwikkelaars. Daarnaast is hard gewerkt aan het datalandschap: een nieuw data lake house, een nieuwe omgeving voor de digital twin en een dataportaal.

6.. Dataexpertise is opgebouwd en structureel geborgd in zowel het datateam als in de opgaven.

De organisatie heeft geleerd van een nieuwe manier van werken. Het kort-cyclisch werken is geïmplementeerd en geprofessionaliseerd. Leidend is om niet te ontwikkelen als er geen business-eigenaar is, wat ervoor heeft gezorgd dat het merendeel van de toepassingen daadwerkelijk wordt gebruikt en benut. Dit heeft gezorgd voor een snelle adaptatie in de organisatie en toenemende ontwikkeling van beleid op basis van data en met als vervolg monitoring en evaluatie. Door de scope (omgevingsvisie) te handhaven, kort cyclisch te werken, het [werkproces](#) vast te stellen, eigenaarschap in de business en prioritering van de use-cases is het gelukt om 30 dataprojecten in het afgelopen jaar te realiseren met zichtbare resultaten.

7. Er is een digitale versie van Hilversum ontwikkeld, een *digital twin*. Die kan door meerdere opgaven worden hergebruikt om scenario's in de digitale stad te toetsen, zodat er grip is op de opgaven en daarmee voor duurzame oplossingen gekozen kan worden. Meer informatie over de werkwijze en hoe data als katalysator wordt ingezet voor het realiseren van de opgaven in de stad, kijk [hier](#) en op <https://open.hilversum.nl/pages/over-ons>.

Geleerde lessen en uitdagingen

DGS heeft mooie resultaten opgeleverd, maar deze komen niet vanzelf. We hebben ook lessen geleerd uit het programma en nog invulling te geven aan uitdagingen, om DGS succesvol te kunnen blijven benutten. Onderstaande punten worden genoemd als lessen en uitdagingen.

Cultuur en adoptie:

Hoewel veel teams datagedreven werken en willen werken, blijft er behoefte aan doorlopende training en kennisdeling om datagebruik volledig te integreren in beleids- en uitvoeringsprocessen. Niet alle medewerkers zijn even vaardig en de komst van nieuwe medewerkers en het vertrek van anderen, maakt permanente training en kennisdeling noodzakelijk.

Datakwaliteit en integratie:

De ontsluiting en standaardisatie van datasets vereisen continue aandacht. Eenduidigheid van informatie is essentieel, zo gaat het gesprek over de inhoud in plaats van definities en eventuele verschillen. Eenduidigheid wordt onder andere bereikt door de data op één plek te ontsluiten en prepareren. Daarnaast ligt een gedeelte van de eenduidigheid bij input: het werkproces en de invoer in de registratieapplicatie. Tenslotte is de kwaliteit van de registratie leidend voor de uitkomsten in de rapportage. Dit is essentieel voor betrouwbare analyses en effectieve besluitvorming.

Privacy en ethiek:

De balans tussen datagedreven werken en nieuwe technologieën in relatie tot de bescherming van publieke waarden, blijft een aandachtspunt. De samenwerking met het Stadspanel Data heeft hier positief aan bijgedragen. Het heeft een ethische bijdrage opgeleverd en functioneert als een extra bewustwordingsstap naast reguliere procedures. Wij zijn in gesprek met het Stadspanel om de 'agenda' voor komend jaar samen vorm te geven.

Borging in de lijnorganisatie:

De transitie van programma naar reguliere werkwijze vergt extra coördinatie en sturing op structurele inbedding.

Vervolgtraject

De werkagenda voor 2025 is vastgesteld en in uitvoering. De structurele bemensing in het datateam is gerealiseerd. Het programma wordt in de loop van 2025 overgedragen aan de reguliere organisatie; de DGS-clusters in de organisatie worden samen verantwoordelijk voor het realiseren van de aanvragen vanuit de opgaves en het groeien naar een datavolwassen organisatie. Voor de sturing van de DGS opgave is een opgaveregisseur aangewezen.

De borging van de hosting van het dataplatform 'Open Hilversum' en software licenties € 55.000 worden bij de Voorjaarsnota 2025 voorgesteld.

Voor de borging wordt extra aandacht besteed aan:

- Volbrengen van de datastrategie en borgen van datagedreven sturing in primaire processen;
- Structurele bemensing en kennisborging binnen de lijnorganisatie. Hiervoor is een trainingsprogramma ontwikkeld dat komende maanden wordt uitgerold;
- Doorontwikkeling van het open dataportaal Open.Hilversum.nl;
- Verdere samenwerking met partners, zoals kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties.

Burgemeester en wethouders van Hilversum,
de gemeentesecretaris,

de burgemeester,

mr. C.P. Torres Barrera

dr. ir. G.M. van den Top