

Waarde(n)volle Digitale Transitie

Vijf richtinggevende principes rond digitalisering
in de Zwolse samenleving

Zwolle



De ArgumentenFabriek

Waarde(n)volle Digitale Transitie

Vijf richtinggevende principes rond
digitalisering in de Zwolse samenleving

Auteurs

Daan van den Berg
Sjoerd Pennekamp

Ontwerp

Leonie Lous
Monique Willemse

In opdracht van

Zwolle

De Argumentenfabriek

 2023

www.argumentenfabriek.nl

Inhoud

Voorwoord	2
Inleiding	4
Hoofdstuk 1 Richtinggevende principes	6
Principekaart Digitalisering in de Zwolse samenleving	8
Tot slot	9
Hoe kan de gemeente Zwolle verdergaan met deze principes?	9
Bijlage 1 Waarden rond digitalisering	10
Waardenkaart digitalisering in de Zwolse samenleving	12
Vrijheid, Rechtvaardigheid, Puurheid	12
Loyaliteit, autoriteit, zorg	14
Continuïteit, kwaliteit, nut	16
Bijlage 2 Literatuur	18

Voorwoord

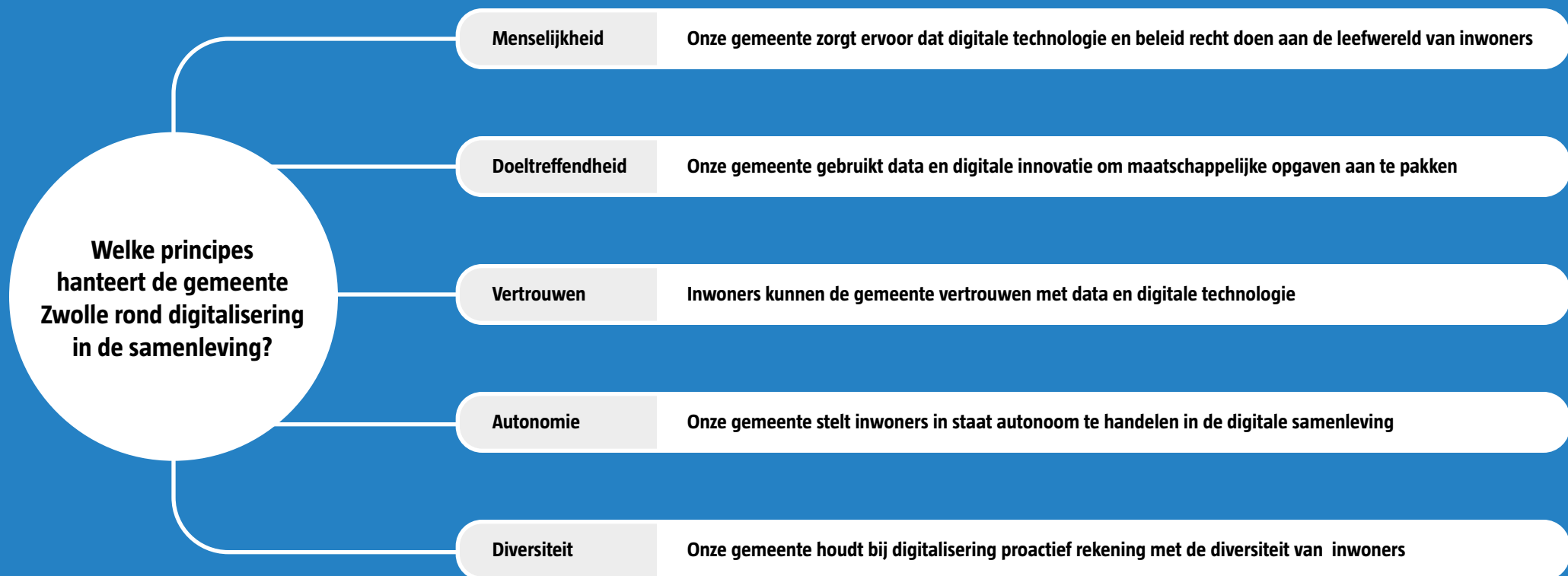
Bij vrijwel elke maatschappelijke opgave en in elk beleidsdomein speelt digitalisering een rol. Een rol met impact. Zo kan digitale technologie nieuwe vormen van deelvervoer mogelijk maken, slimme lokale elektriciteitsnetwerken ondersteunen, of bijdragen aan zorg op afstand. Inzet van kunstmatige intelligentie kan lucht geven in de overspannen arbeidsmarkt en passende ondersteuning bieden aan inwoners en ondernemers. Een van de keerzijden is dat mensen die niet digitaal vaardig zijn, met dezelfde snelheid steeds verder afdrijven van de digitaliserende samenleving.

Als college hebben we onszelf de vraag gesteld waar we staan in al deze ontwikkelingen. Hoe wegen wij de kansen en risico's van digitale technologieën in Zwolle? Traditionele visievorming, waarbij een toekomstig beeld wordt vastgeklonken om naartoe te werken, voldoet niet (meer) in een onvoorspelbaar veranderende digitale samenleving. Het navigeren in wat we de 'Digitale Transitie' noemen vraagt om een kompas dat richting geeft. Om op terug te kunnen vallen bij de beslissingen die we hebben te nemen op dit gebied en om onze positie te kunnen bepalen in het maatschappelijk speelveld. Een speelveld waar steeds meer strategische vragen ontstaan over welke rol we willen innemen in digitale (vaak publiek-private) samenwerkingen.

De titel van ons coalitieakkoord is: "Samen voor een waarde(n)volle toekomst." Deze ambitie strekt zich ook uit tot in de digitale wereld. We kiezen ervoor om richting te geven, te sturen, op basis van waardengedreven principes. Begeleid door De Argumentenfabriek hebben we hier fundamentele discussies over gevoerd, hebben we geprioriteerd en keuzes gemaakt. Keuzes die richting geven. Ik ben trots op het resultaat dat u in deze publicatie terug kunt lezen en wil in Zwolle, met u, graag verder bouwen aan een digitale samenleving waarin menselijkheid, doeltreffendheid, vertrouwen, autonomie en diversiteit centraal staan.

Arjan Spaans

Wethouder Duurzame Stadsontwikkeling en Digitale Transitie



Inleiding

Hoe moet je als gemeente omgaan met de verstrekende invloed van digitalisering in de samenleving? Wat heb je hier als gemeente bij nodig? In deze publicatie staat het antwoord van de gemeente Zwolle: vijf principes die de gemeente helpen richting bepalen rond digitalisering in de samenleving.

De invloed van digitalisering op samenleving is groot. Dit is op vrijwel alle gemeentelijke beleidsterreinen voelbaar. Dat digitalisering nog verder toe zal nemen is evident, maar wat er allemaal nog gaat veranderen kunnen we niet met zekerheid zeggen. Wat we wel kunnen doen is bedenken hoe we de digitale toekomst tegemoet willen treden. Daarom staan in deze publicatie vijf richtinggevende principes die de gemeente Zwolle wil hanteren rond digitalisering in de samenleving. We hebben de principes gevat in een aantal visualisaties. Deze bieden een overzicht van de principes en laten zien wat ze voor de gemeente betekenen.

Hoe is deze publicatie tot stand gekomen?

De principes zijn gaande het traject voortgekomen uit een bestaande Waardenkaart, met hierop waarden en opvattingen over het gebruik van data en ICT in en door gemeenten, van raadsleden uit verschillende Nederlandse gemeenten. Deze Waardenkaart was het resultaat van het project 'Digitalisering in beeld' voor het ministerie van Binnenlandse Zaken en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten. De opvattingen bij de verschillende waarden hebben we geüpdatet aan de hand van onder andere het coalitieakkoord van de gemeente Zwolle en de 'Werkagenda waardengedreven digitaliseren' van het Ministerie van Binnenlandse Zaken'.

Welke stappen hebben we in dit traject doorlopen?



Hierna hebben we de opvattingen met een groep deskundigen van de gemeente Zwolle verder aangepast en gespecificeerd voor de Zwolse situatie. Deze Waardenkaart staat in de bijlage. We hebben de belangrijkste waarden geselecteerd en deze geconcretiseerd in principes, eerst met een groep managers en strategen, en daarna met het college van burgemeester en wethouders. Dit heeft geresulteerd in vijf principes die het college wil gebruiken om richting te geven aan keuzes rond digitalisering.

Waarvoor kun je deze publicatie gebruiken?

De gemeente Zwolle kan de principes gebruiken bij alle digitaliseringsvraagstukken waar de gemeente voor staat. Dit kunnen zowel vraagstukken zijn die in de gemeenteorganisatie spelen als daarbuiten.

De principes kunnen helpen bij:

- het maken van beleid;
- het vormgeven van dienstverlening;
- het doorhakken van moeilijke knopen;
- het nemen van weloverwogen besluiten;
- het voeren van een dialoog met inwoners en partners.

De principes hebben zowel een reactieve als proactieve functie. Dit wil zeggen: bij digitaliseringsvraagstukken die op de gemeente afkomen kunnen de principes helpen om op de juiste manier te reageren. En de gemeente kan ze gebruiken om voorafgaand aan digitaliseringsontwikkelingen de eigen strategie en positie te bepalen. De principes zijn bedoeld voor medewerkers van de gemeente Zwolle, zowel ambtenaren als politici. Ook andere geïnteresseerden kunnen er gebruik van maken, zoals partners van de gemeente Zwolle.

We willen alle deelnemers aan de denksessies van harte danken voor hun noeste denkwerk. Wij kijken met trots terug op dit traject.

Veel leesplezier!

Daan van den Berg en Sjoerd Pennekamp
De Argumentenfabriek

Wat is een denksessie?

De inhoud van deze publicatie komt voort uit meerdere denksessies. Een denksessie is een door De Argumentenfabriek ontwikkelde methode om snel complexe vragen uitputtend te beantwoorden. Met een groep deskundigen formuleren we snel en zorgvuldig een gemeenschappelijk antwoord op complexe vragen. Deze methode is stevig verankerd in de wetenschap over denk- en groepsprocessen.

Tijdens een denksessie beantwoorden we één of twee concrete centrale vragen. We helpen deelnemers antwoorden kernachtig formuleren en toetsen de inbreng bij de rest van de groep. Antwoorden schrijven we live en zichtbaar voor iedereen mee in een kaart. Zo verschijnt tijdens een bijeenkomst een breed, uitputtend en gedeeld antwoord op de vraag die voorligt.

Na afloop verwerken we de opbrengst tot heldere en logisch gestructureerde kaarten, die kernachtig antwoord geven op een centrale vraag.

Hoofdstuk 1

Richtinggevende principes

In dit hoofdstuk beschrijven we de vijf richtinggevende principes die de gemeente Zwolle hanteert bij digitalisering in de samenleving.

In de Waardenkaart die we als basis gebruikten in dit traject, staan maar liefst eenendertig waarden die voor de gemeente Zwolle relevant kunnen zijn rond digitalisering in de samenleving (zie voor meer informatie de bijlage). Al deze waarden kunnen op verschillende momenten en om verschillende redenen van belang zijn. Het helpt dan om te prioriteren: welke waarden zijn voor de gemeente Zwolle de komende jaren het allerbelangrijkst? Deze hebben we gevat in vijf richtinggevende principes. Principes zijn concretisering van waarden die helpen om richting te geven.

De principes staan gevisualiseerd in een 'Principekaart' op pagina 8. De kaart geeft antwoord op de vraag: welke principes hanteert de gemeente Zwolle rond digitalisering in de samenleving? Met 'digitalisering in de samenleving' bedoelen we zowel de invloed die digitalisering heeft op gemeentelijke activiteiten, als de invloed van gemeentelijke activiteiten op digitalisering. Deze gemeentelijke activiteiten zijn natuurlijk divers van aard, want digitalisering speelt op bijna elk beleidsterrein een rol, van het sociaal domein tot ruimtelijke ordening en van burgerzaken tot het handhaven van de openbare orde. De principes kunnen op al die domeinen helpen bij het maken van beleid en het verbeteren van de dienstverlening, en ook als richtsnoer in gesprekken die de gemeente voert met (maatschappelijke) partners.

Wat zijn de richtinggevende principes?

Op de kaart staan (niet op volgorde van belang) vijf principes. Ieder principe is een concrete en richtinggevende invulling van de waarde die ervoor staat. De zinnen die onder ieder principe staan zijn een verdere uitwerking van wat het principe voor de gemeente Zwolle betekent. Deze uitwerking helpt bij het in de praktijk brengen van de principes.

Het principe bij de waarde menselijkheid luidt: "Onze gemeente zorgt ervoor dat digitale technologie en beleid recht doen aan de leefwereld van inwoners." Dit principe komt voort uit de erkenning dat de belevingswereld van mensen en de inrichting van digitale systemen haaks op elkaar kunnen staan. We zien dit bijvoorbeeld in de wens om vraagstukken door digitalisering effectiever aan te pakken of dienstverlening efficiënter te maken. Uit deze vorm van digitalisering kan een interne logica voortkomen die steeds verdere digitalisering aanwakkert, maar waarbij de behoeften en wensen van mensen uit het oog verdwijnen. Menselijkheid kan hiermee ook een zekere begrenzing vormen van doeltreffendheid of effectiviteit.

Menselijkheid betekent ook dat mensen altijd eindverantwoordelijk moeten zijn, of in elk geval verantwoordelijk gehouden kunnen worden. Dit speelt bijvoorbeeld in situaties waarin digitale systemen beslissingen nemen. De inzet van zulke systemen kan gerechtvaardigd zijn, maar de afweging om ze in te zetten moet zorgvuldig gebeuren. Meer algemeen zou je kunnen zeggen dat menselijkheid vereist dat de gemeente Zwolle nadenkt over de impact die digitalisering heeft op mensen vóórdat de gemeente deze inzet, en niet achteraf.

Uit de waarde doeltreffendheid komt het principe: “Onze gemeente gebruikt data en digitale innovatie om maatschappelijke opgaven aan te pakken”. Dit principe legt de nadruk op de kansen die digitalisering biedt. Waar de andere principes misschien vooral gelezen kunnen worden als het in goede banen leiden van digitalisering of een rem op de negatieve effecten, gaat het bij doeltreffendheid om het aangrijpen van de mogelijkheden die digitalisering biedt om als gemeente maatschappelijke meerwaarde te hebben. Denk aan de inzet van digitale technologie en data met als doel om betere beleidskeuzes te kunnen maken en te innoveren, of aan het benadrukken van de mogelijkheden die datawetgeving biedt, in plaats van alleen de beperkingen te zien.

Doeltreffendheid gaat ook over het gebruik van digitalisering om andere waarden te versterken. Er is veel aandacht voor algoritmen die discrimineren, maar algoritmen kunnen, mits juist ingezet, ook voorkomen dat vooroordelen een rol spelen in onze beslissingen.

Het principe bij vertrouwen is: “Inwoners kunnen de gemeente vertrouwen met data en digitale technologie.” Eén manier om te laten zien dat de gemeente Zwolle het vertrouwen van inwoners waard is, is door verantwoordelijk en integer om te gaan met digitale technologie en data. Een andere manier is door zoveel mogelijk openheid te bieden, en door besluitvorming (online) uit te leggen. Vertrouwen is ook een rem op controle: als vertrouwen het uitgangspunt is, dan is overmatige controle uit den boze. Dit betekent dat je soms weerstand moet bieden aan de verlokking van digitalisering en data om tot achter de komma te sturen en monitoren.

Onder de waarde autonomie vinden we: “Onze gemeente stelt inwoners in staat autonoom te handelen in de digitale samenleving.” Dit betekent dat de gemeente Zwolle vertrouwt op het zelfstandig functioneren van inwoners. Omdat zelfstandig functioneren niet altijd vanzelfsprekend is, juist in een complexe digitale wereld, biedt de gemeente waar gewenst ondersteuning. Het betekent ook dat inwoners zich vrij kunnen voelen,

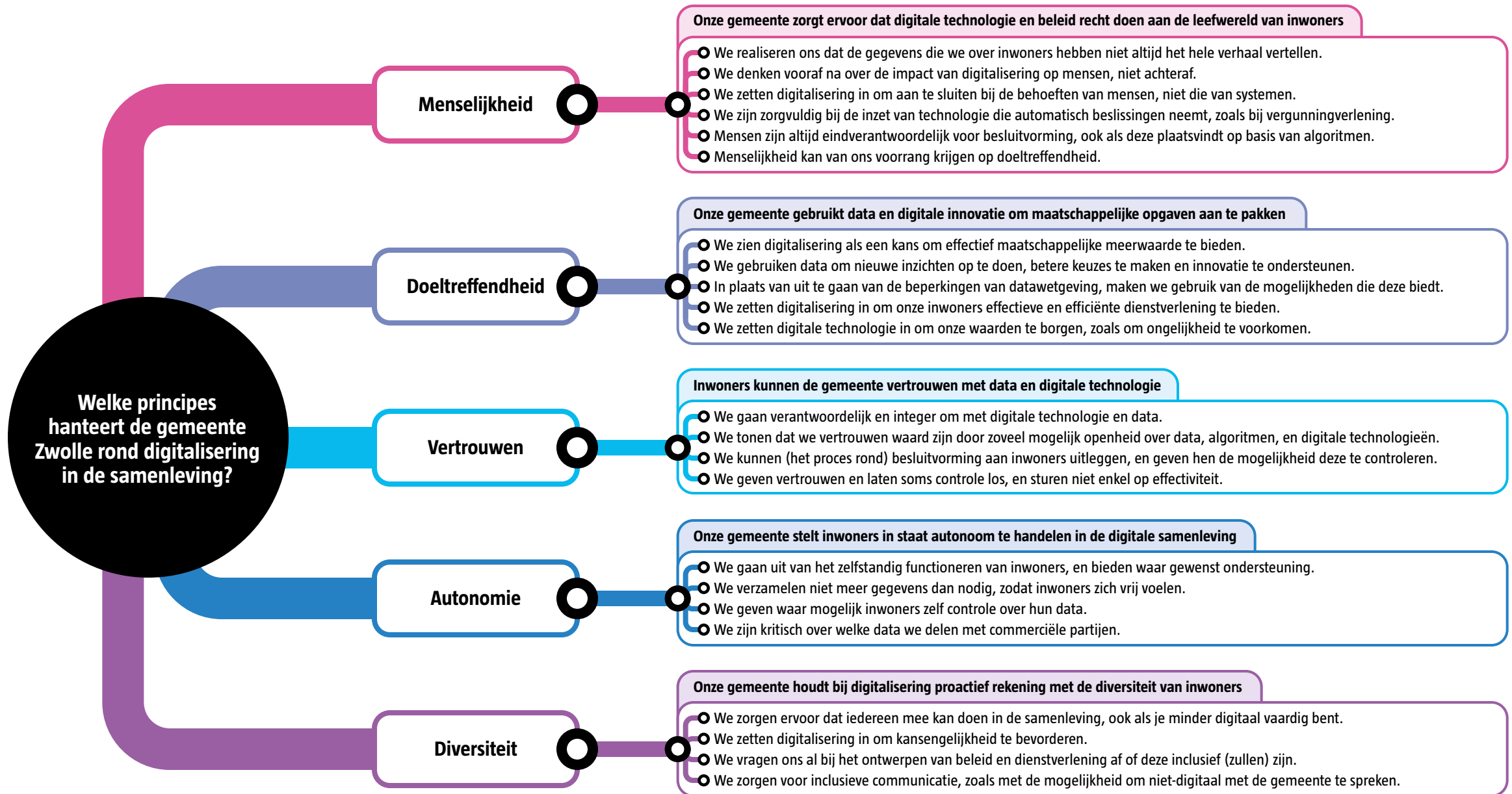
doordat de gemeente niet meer gegevens verzamelt dan nodig en dat inwoners waar mogelijk controle krijgen over hun eigen data. Ook volgt uit dit principe dat je kritisch bent op welke data je deelt met andere partijen.

Het principe bij de waarde diversiteit luidt: “Onze gemeente houdt bij digitalisering proactief rekening met de diversiteit van inwoners.” Dit principe geeft woorden aan het idee dat iedereen mee moet kunnen doen, ook als je minder digitaal vaardig bent. Het gaat over het bevorderen van kansengelijkheid, en maakt dat de gemeente zich al bij het ontwerpen van beleid op digitale vraagstukken en digitale dienstverlening afvraagt of de uitwerking hiervan inclusief is.

Hierna volgt de Principekaart. We sluiten deze publicatie af met een woord tot slot. In de bijlage staat de Waardenkaart die de basis vormde voor het proces om tot de Principekaart te komen.

Principekaart

Digitalisering in de Zwolse samenleving



Tot slot

Hoe kan de gemeente Zwolle verdergaan met deze principes?

De principes dienen als een kompas om te navigeren in de ‘Digitale Transitie’ van de gemeente Zwolle. Ze gaan helpen om focus te geven aan activiteiten en te bepalen hoe de gemeente wil reageren op digitale ontwikkelingen. Een vervolgstap kan zijn om voor de verschillende onderdelen van de gemeente te bepalen wat de principes daar betekenen. Wat betekent het bijvoorbeeld voor het sociaal domein om ‘vertrouwen’ als waarde centraal te stellen rond digitalisering? Gaan er dan dingen anders of is het juist een bevestiging van de huidige aanpak? En wat betekenen de principes voor het ruimtelijk domein of het veiligheidsdomein? Een belangrijk onderdeel hiervan is: als dit principe belangrijk is, maken we er dan ook middelen voor vrij? Leveren de principes knelpunten op in de praktijk, en zo ja, welke? En hoe lossen we deze op?

Daarbij helpen principes natuurlijk bij uitstek in gesprekken. Ze hebben vooral tastbaar resultaat als ze niet alleen op papier staan, maar als mensen er ook actief op reflecteren en over discussiëren. Leg de principes eens op tafel tijdens een vergadering. Wat betekenen ze voor het betreffende onderwerp? Wat verandert er? Hoe verhouden ze zich tot bestaande statements of visiedocumenten? Het helpt hierbij natuurlijk als deze publicatie intern bekend en goed vindbaar is.

De gemeente Zwolle gaat een digitale strategie opstellen waar de principes het beginpunt van kunnen zijn. Wat gaat de gemeente doen om de principes in de praktijk te brengen? Hoe gaat de gemeente Zwolle de komende jaren de menselijkheid, doeltreffendheid, het vertrouwen, de autonomie en diversiteit rond digitalisering actief versterken? Welke doelen en acties horen hierbij? Een set aan waarden en principes is een prachtig begin, omdat er duidelijk uit blijkt wat de gemeente écht belangrijk vindt. Ze in de praktijk brengen komt nu.

Kortom, de principes zijn zowel het eindproduct van dit traject als de start van een aantal mogelijke vervolgstappen. Op naar een waarde(n)volle toekomst!

Bijlage 1

Waarden rond digitalisering

Welke waarden en bijbehorende opvattingen zijn voor de gemeente Zwolle relevant rond digitalisering in de samenleving?

Het vertrekpunt voor dit traject was, zoals gezegd, een bestaande Waardenkaart. Hierop staan waarden en opvattingen over het gebruik van data en ict in en door gemeenten, van raadsleden uit verschillende Nederlandse gemeenten. Raadsleden en andere geïnteresseerden kunnen deze kaart gebruiken bij discussies over digitale vraagstukken. De Waardenkaart was het resultaat van het project 'Digitalisering in beeld' voor het ministerie van Binnenlandse Zaken en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten.

De waarden en opvattingen vormden in dit proces het hulpmiddel om tot de vijf richtinggevende principes te komen. We hebben ze zelf op basis van relevante literatuur aangepast en gespecificeerd voor de situatie in Zwolle, en dit nog eens gedaan met een groep deskundigen van de gemeente Zwolle. Vervolgens gaf de Waardenkaart een (niet-uitputtend) overzicht van de mogelijke waarden en opvattingen die spelen rond digitalisering in de gemeente Zwolle. Dit overzicht hielp bij het prioriteren, kiezen, onderbouwen en formuleren van de principes.

We hebben tijdens het traject steeds benadrukt dat alle waarden relevant zijn en blijven. De richtinggevende principes benadrukken echter de waarden die voor de gemeente Zwolle de komende jaren het allerbelangrijkst zijn. Dit betekent niet dat de andere waarden van tafel zijn.

We nemen de Waardenkaart in deze publicatie om drie redenen op. De waarden en opvattingen geven een interessant beeld van wat verder relevant kan zijn rond digitalisering. Ze laten het startpunt zien voor

het denkwerk over de richtinggevende principes, en geven zo inzicht in het traject dat we hebben doorlopen. En als derde, niet onbelangrijk: de Waardenkaart geeft een indruk van de waarden waar bij de richtinggevende principes niet voor gekozen is.

Wat verstaan we onder waarden?

Waarden zijn diepgewortelde overtuigingen die richting geven aan hoe mensen vinden dat het moet of hoort. Bij vragen rond digitalisering spelen vaak verschillende waarden een rol. Denk bijvoorbeeld aan de situatie waarin de gemeente inwoners met een laag inkomen tegemoetkomt in hun energiekosten, maar dat dit het beste kan door databases te koppelen die eigenlijk niet voor dit doel zijn aangelegd. De waarde 'privacy' en het beschermen van persoonsgegevens staat hier op gespannen voet met een waarde als menselijkheid en het idee dat de gemeente moet zorgen voor inwoners. Door na te denken over deze waarden kan de gemeente goed gemotiveerde beslissingen nemen, bijvoorbeeld: we vinden het belangrijker om mensen niet in de kou te laten zitten dan dat we te allen tijde de privacyregels tot op de letter volgen.

Hoe kun je waarden categoriseren?

Om van waarden een helder overzicht te kunnen bieden, categoriseren we ze. Hiervoor hebben we bij De Argumentenfabriek een waardenmodel ontwikkeld op basis van het werk van de Amerikaanse psycholoog Jonathan Haidt (zie pagina 11). Haidt ontwikkelde zes waardenclusters: verzamelingen van min of meer gelijksoortige waarden. Dit zijn voor Haidt de universele morele fundamentele waarop menselijke morele voorkeuren zich ontwikkelen. Zoals we onze smaak vormen op basis van de vijf smaakgebieden op onze tong, zo vormen waardenvoorkeuren zich vanuit deze waardenclusters.

In welke clusters categoriseren we waarden?



Haidt onderscheidt drie meer ideële waardenclusters: Vrijheid, Rechtvaardigheid en Puurheid. Deze clusters zijn gericht op universele morele fundamenteën van individuen. In aanvulling onderscheidt hij drie meer sociale waardenclusters: Loyaliteit, Hiërarchie en Empathie. Deze clusters zijn gericht op onze omgeving en hoe we ons hiertoe verhouden. In ons werk met waarden zien we dat mensen en organisaties naast morele waarden ook allerlei meer praktische waarden nastreven. Denk aan zaken die gaan over het verlangen om dingen in stand te houden of de wens om schaarse middelen goed te besteden. Deze praktische waarden zijn ook te categoriseren. Bij De Argumentenfabriek onderscheiden we hierbij drie clusters: Continuïteit, Kwaliteit en Nut.

Zo komen we uit op in totaal negen waardenclusters. Binnen elk van deze clusters zitten min of meer gelijksoortige waarden. We visualiseren dit op een Waardenkaart die antwoord geeft op de vraag: Welke waarden en bijbehorende opvattingen zijn voor de gemeente Zwolle relevant rond digitalisering in de samenleving?

De naam van het betreffende waardencluster is niet per se ook de allerbelangrijkste waarde. De namen van de waardenclusters zijn woorden waarmee we een 'moreel fundament' aan proberen te duiden. De negen clusters helpen overzicht te krijgen over en grip te krijgen op de vele waarden die relevant zijn rond digitalisering in de samenleving. De waarden die mensen vooral belangrijk vinden zijn de waarden die ónder het cluster vallen.

Hoe moet je de Waardenkaart lezen?

In deze publicatie lichten we steeds per drie waardenclusters toe welke waarden er onder de clusters vallen. Hierna volgt een overzicht van de opvattingen die deze waarden illustreren. Zo'n opvatting drukt uit wat mensen zoal bedoelen met waarden als 'autonomie' of 'menselijkheid'. Daarom staan ze ook tussen aanhalingstekens. Waarden zijn de woorden die mensen gebruiken om uitdrukking te geven aan waar het bij digitalisering écht over gaat.

De Waardenkaart toont het brede spectrum van alle mogelijke waarden zonder een oordeel te geven over het relatieve belang van de verschillende waarden. Niet alle mensen die hebben meegedacht zullen alle waarden (in dezelfde mate) onderschrijven. Het kan zijn dat sommige opvattingen die op de Waardenkaart onder één bepaalde waarde vallen, in de Principekaart op een andere plek terechtgekomen zijn. Dat kan goed, omdat een opvatting een concretisering is van verschillende waarden. Denk aan de waarde zeggenschap, die op de Waardenkaart onder het cluster Autoriteit valt, maar ook kan bijdragen aan de waarde autonomie (onder het cluster Vrijheid).

Waardenkaart digitalisering in de Zwolse samenleving

Vrijheid, Rechtvaardigheid, Puurheid

De eerste drie clusters, Vrijheid, Rechtvaardigheid en Puurheid vormen samen de ideële waardenclusters. Het waardencluster **Vrijheid** draait om het verlangen van mensen om zelf te kunnen kiezen hoe zij hun leven leiden, en omgedraaid: de weerzin tegen onderdrukking. Hier vinden we bijvoorbeeld de waarde autonomie, die invulling krijgt met de opvatting dat inwoners zich ook digitaal vrij moeten kunnen voelen. Ook het belang om netjes om te gaan met persoonlijke informatie, een opvatting die bij de waarde privacy hoort, is onderdeel van dit cluster.

Het waardencluster **Rechtvaardigheid** gaat om het gevoel van eerlijkheid in de onderlinge verhoudingen. Hier treffen we bijvoorbeeld de waarde gelijkheid, zoals met de opvatting dat inwoners erop kunnen vertrouwen dat de algoritmes die de gemeente gebruikt eerlijk zijn. Ook wederkerigheid is een waarde in dit cluster. Deze kan bijvoorbeeld betekenen dat je vindt dat de gemeente niet-persoonsgerelateerde informatie als open data ter beschikking stelt aan derden, zodat deze de data kunnen gebruiken bij innovatie.

Het laatste waardencluster hier is **Puurheid**. Bij een waarde als beschaving die we in dit cluster vinden, hoort de opvatting dat bestuurders en ambtenaren zich houden aan omgangsnormen bij gebruik van sociale media. Bij de waarde duurzaamheid past de opvatting dat je als gemeente kritisch bent op de ecologische voetafdruk van je digitale systemen.

- Vrijheid
- Rechtvaardigheid
- Puurheid
- Loyaliteit
- Autoriteit
- Zorg
- Continuïteit
- Kwaliteit
- Nut

Welke waarden en bijbehorende opvattingen zijn voor de gemeente Zwolle relevant rond digitalisering in de samenleving?

Vrijheid

Autonomie

- ‘Onze gemeente zorgt dat inwoners zich vrij voelen in de samenleving, ook digitaal.’
- ‘Onze gemeente geeft waar mogelijk inwoners zelf controle over hun data.’

Diversiteit

- ‘Onze gemeente houdt bij digitaliseringsbeleid en -uitvoering proactief rekening met de diversiteit van inwoners.’
- ‘Onze gemeente vraagt zich al bij het ontwerpen van beleid en dienstverlening af of deze inclusief (zullen) zijn.’

Keuzevrijheid

- ‘Inwoners moeten kunnen kiezen of ze online of aan een balie geholpen worden door onze gemeente.’

Privacy

- ‘Inwoners kunnen erop vertrouwen dat onze gemeente zich netjes aan de regels voor privacy houdt.’

Gelijkheid

- ‘Inwoners kunnen erop vertrouwen dat algoritmes die onze gemeente gebruikt eerlijk zijn.’
- ‘We willen geen scheve verhoudingen omdat de gemeente over meer of betere data beschikt dan derden.’

Proportionaliteit

- ‘Onze gemeente mag persoonsgegevens in beginsel alleen gebruiken voor het doel waarvoor ze deze heeft verkregen.’
- ‘Bij digitaal beleid weegt onze gemeente verschillende belangen af, zoals economische, milieu- of sociale belangen.’

Wederkerigheid

- ‘Bedrijven en andere organisaties die gebruikmaken van data van de gemeente Zwolle moeten hier ook iets voor terugdoen.’
- ‘Niet-persoonsgerelateerde data zijn waar mogelijk open beschikbaar, zodat inwoners en bedrijven deze kunnen benutten.’

Beschaving

- ‘In een beschaafd land respecteren gemeenten te allen tijde de (digitale) grondrechten van inwoners.’
- ‘Bestuurders en ambtenaren houden zich aan omgangsnormen bij gebruik van sociale media.’

Zuiverheid

- ‘Onze gemeente zorgt ervoor dat digitale systemen recht doen aan de leefwereld van inwoners.’
- ‘Data vertellen niet altijd het hele verhaal, er is altijd sprake van ruis en/of verlies aan informatie.’

Duurzaamheid

- ‘Onze gemeente beperkt de ecologische voetafdruk van onze digitale systemen.’

Rechtvaardigheid

Puurheid

Loyaliteit, autoriteit, zorg

Loyaliteit, Autoriteit en Zorg zijn de sociale waardenclusters. **Loyaliteit** draait om de gewenste verbondenheid tussen mensen. Hier vinden we bijvoorbeeld de waarde gemeenschappelijkheid. Deze kan zich uiten in de opvatting dat je uitdagingen waar digitalisering de gemeente voor stelt altijd samen met partners op probeert te lossen. Een andere waarde die hier goed past is verbondenheid, met de opvatting dat online participatie kan helpen voor gemeenten om de krachten te bundelen met inwoners.

Autoriteit gaat over de gewenste ordening van menselijke relaties en de manier waarop mensen zich tot elkaar verhouden. Hieronder valt bijvoorbeeld de waarde orde. Deze kan zich uiten in de opvatting dat de gemeente ernaar streeft om tijdig normen en randvoorwaarden op te stellen voor nieuwe digitale initiatieven. Ook vertrouwen vinden we hier terug. Dit betekent bijvoorbeeld dat inwoners erop mogen rekenen dat hun data bij de gemeente in goede handen zijn, en dat de gemeente hier transparant over is.

Zorg gaat over de behoefte om zorg te dragen en verantwoordelijkheid te nemen voor een ander. Het is de wens om leed en onveilige situaties te voorkomen en te bestrijden, oog te houden voor de mens en zijn situatie, en empathie te tonen. Een van de waarden hier is betrokkenheid, bijvoorbeeld door inwoners te ondersteunen die over onvoldoende digitale vaardigheden beschikken. Ook de waarde menselijkheid past hier. Denk dan aan het laten aansluiten van digitalisering bij de behoeften van mensen, en niet die van systemen.

- Vrijheid
- Rechtvaardigheid
- Puurheid
- Loyaliteit
- Autoriteit
- Zorg
- Continuïteit
- Kwaliteit
- Nut

Welke waarden en bijbehorende opvattingen zijn voor de gemeente Zwolle relevant rond digitalisering in de samenleving?

Loyaliteit

Gemeenschappelijkheid

- ‘Het uitwisselen van data met maatschappelijke partners helpt onze gemeente de beste voorzieningen te bieden aan inwoners.’
- ‘We werken altijd samen met onze partners aan de uitdagingen waar digitalisering ons voor stelt.’

Saamhorigheid

- ‘Onze gemeente gebruikt online platformen om saamhorigheid te bevorderen, zoals het Platform Samen Zwolle.’

Trots

- ‘Onze gemeente is trots op de landelijke en regionale uitstraling die de gemeente heeft op het gebied van digitalisering.’

Verbondenheid

- ‘Online participatie kan gemeenten en inwoners helpen hun krachten te bundelen.’

Autoriteit

Controle

- ‘Inwoners hebben recht op een menselijk oordeel bij automatisch genomen besluiten.’

Gezag

- ‘Onze gemeente stelt in de informatiesamenleving eenduidige grenzen en handhaaft deze om menselijke waardigheid te beschermen.’

Orde

- ‘Onze gemeente streeft ernaar om tijdig normen en randvoorwaarden op te stellen voor nieuwe digitale initiatieven.’
- ‘Partijen die in opdracht van onze gemeente werken moeten ordentelijk omgaan met technologie en data.’

Vertrouwen

- ‘Inwoners kunnen erop vertrouwen dat hun data bij onze gemeente in goede handen zijn.’
- ‘Onze gemeente kan (het proces rond) besluitvorming aan inwoners uitleggen, en geeft hen de mogelijkheid deze te controleren.’

Zeggenschap

- ‘Onze gemeente geeft waar mogelijk inwoners zelf controle over hun data.’
- ‘Onze gemeente maakt duidelijk wie in de openbare ruimte data mag verzamelen en wat daarmee mag.’

Zorg

Betrokkenheid

- ‘Onze gemeente zorgt ervoor dat iedereen mee kan doen in de samenleving, ook als je minder digitaal vaardig bent.’

Menselijkheid

- ‘Onze gemeente zet digitalisering in om aan te sluiten bij de behoeften van mensen, niet die van systemen.’
- ‘In onze gemeente zijn mensen altijd eindverantwoordelijk voor besluitvorming, ook als deze plaatsvindt op basis van algoritmen.’

Continuïteit, kwaliteit, nut

De laatste waardenclusters zijn Continuïteit, Kwaliteit en Nut, de praktische waardenclusters. Bij **Continuïteit** gaat het om de diepe neiging tot (zelf)behoud en de wens om zaken in stand te houden. Hier hoort een waarde als veiligheid, wat bij digitalisering bijvoorbeeld betekent dat je data en ICT in moet kunnen zetten om de gemeente veilig te houden. Ook de waarde beschikbaarheid valt hieronder. Denk aan het zorgvuldig archiveren van digitale informatie.

Bij het cluster **Kwaliteit** draait het om de kwaliteit van diensten, processen en resultaten. Hieronder valt bijvoorbeeld de waarde deskundigheid, die kan betekenen dat ambtenaren in de gemeente over voldoende kennis en capaciteit op het gebied van privacy en digitale veiligheid moeten beschikken. Zorgvuldigheid past ook in dit cluster. Hier staat bijvoorbeeld dat data die de gemeente gebruikt van de juiste kwaliteit is, zodat de gemeente betere keuzes kan maken.

Nut is het laatste waardencluster. Dit heeft betrekking op de waarden die samenhangen met de wens om meerwaarde te creëren en te maximaliseren. Hierin vinden we een waarde als doeltreffendheid, die de kansen van digitalisering benadrukt. Bijvoorbeeld de mogelijkheid voor de gemeente om extra maatschappelijke meerwaarde te bieden. Ook vooruitgang behoort tot dit cluster, zoals het idee dat de gemeente innovatieve digitale technologieën moet verkennen die de organisatie, de stad, of de regio ten goede komen.

Vrijheid
Rechtvaardigheid
Puurheid
Loyaliteit
Autoriteit
Zorg
Continuïteit
Kwaliteit
Nut

Welke waarden en bijbehorende opvattingen zijn voor de gemeente Zwolle relevant rond digitalisering in de samenleving?

Continuïteit

Beschikbaarheid

- 'Belangrijke infrastructuur moet het altijd (24/7) doen, ook bij onderhoud, een verstoring of een defect.'
- 'Ook digitale informatie moeten we zorgvuldig archiveren voor ons nageslacht.'

Veiligheid

- 'Onze gemeente moet data en ICT kunnen inzetten om onze gemeente veilig te houden.'

Gezondheid

- 'Onze gemeente zet digitale systemen in om mogelijk te maken dat mensen die zorg behoeven zich beter en langer zelf kunnen redden.'

Kwaliteit

Deskundigheid

- 'Ambtenaren weten wat wel en niet kan met data, bijvoorbeeld om goed datagedreven te kunnen werken.'
- 'In onze gemeente beschikken ambtenaren over voldoende kennis en capaciteit op het gebied van privacy, ethiek, en digitale veiligheid.'

Flexibiliteit

- 'Onze gemeente past haar informatievoorziening snel aan, zoals bij nieuwe technische mogelijkheden.'
- 'Voor inwoners en bedrijven is het eenvoudig om gegevens bij onze gemeente te laten corrigeren.'

Openheid

- 'Algoritmen die onze gemeente gebruikt moeten transparant en uitlegbaar zijn.'
- 'Onze gemeente maakt, waar mogelijk proactief, inzichtelijk welke data ze gebruikt, wat ze ermee doet en waarom.'
- 'Onze gemeente biedt inwoners in de regel inzicht in documenten, debat en besluitvorming ('open tenzij').'

Zorgvuldigheid

- 'Onze gemeente moet bewaken dat persoonlijke gegevens van mensen niet in verkeerde handen vallen.'
- 'De data die we in onze gemeente gebruiken is van juiste kwaliteit, zodat we betere keuzes kunnen maken.'
- 'Inwoners kunnen ervan uitgaan dat onze gemeente voldoet aan de voorgeschreven veiligheidseisen voor digitalisering.'

Nut

Doelmatigheid

- 'Onze gemeente werkt effectief en efficiënt door slim gebruik van data en ICT.'

Doeltreffendheid

- 'Onze gemeente ziet digitalisering als een kans om doeltreffend maatschappelijke meerwaarde te bieden.'
- 'We gebruiken data in onze gemeente om nieuwe inzichten op te doen, betere keuzes te maken en innovatie te ondersteunen.'

Vooruitgang

- 'Onze gemeente leert van andere gemeenten over wat wel en niet werkt in de digitale samenleving.'
- 'Onze gemeente is er vroeg bij in de ontwikkeling en toepassing van digitale technologie.'
- 'Onze gemeente verkent innovatieve digitale technologieën die onze organisatie, de stad en regio ten goede komen.'

Bijlage 2

Literatuur

- De Argumentenfabriek (2021), *Digitalisering in beeld*.
- Gemeente Zwolle (2022), *Coalitieakkoord 2022-2026*.
- Gemeente Zwolle (2023), *Perspectiefnota 2024-2027*.
- Haidt, Jonathan (2012), *The Righteous Mind: Why Good People Are Divided by politics and religion*.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken (2022), *Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren*.
- Vereniging van Nederlandse Gemeenten (2022), *Agenda Digitale Grondrechten en Ethiek 2022-2026*.

Meer weten over De Argumentenfabriek?

Kijk op www.argumentenfabriek.nl
@fabriekstweet of bel 020-4124001



De ArgumentenFabriek