

Visie Digitale Stad 2020 - 2024



Gemeente Utrecht

Versie 1.0
Utrecht.nl

Inhoudsopgave

Introductie

- Digitale Transformatie (Gezond stedelijk leven voor iedereen)
- Visie Digitale stad
- Utrechtse waardenmodel

Sporen in de digitale stad

- Onderzoek en innovatie
- Ander werk, nieuwe vaardigheden, en leven lang leren
- Dynamische digitale economie
- Weerbaarheid van burgers en organisaties
- Grondrechten en ethiek in de digitale tijd

Digitale transformatie

Digitalisering transformeert onze samenleving. Platforms als Snappcar, Ticketswap, AirBnb en Uber bepalen mede de manier waarop vraag en aanbod in de stad samenkomen. Opkomende technologieën als sensoren, Internet of Things en kunstmatige intelligentie veranderen de manier waarop we de stad gebruiken of hoe we met elkaar in contact treden. Dit biedt grote kansen om de stad beter in te richten, diensten te verbeteren en bedrijvigheid en banengroei verder te stimuleren en tegelijkertijd neemt digitalisering ook uitdagingen met zich mee om dit op een juiste, veilige en eerlijke manier te doen. Tussen kans en uitdaging moeten wij de toekomst aangaan.

Utrecht, en Nederland in het algemeen, heeft een goede uitgangspositie om de economische en maatschappelijke kansen van digitalisering te blijven verzilveren. De digitale infrastructuur is van wereldklasse, de beroepsbevolking is goed opgeleid en we hebben een traditie van samenwerking tussen bijvoorbeeld bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheid. In dit stuk introduceren wij onze visie en strategie op de digitale stad Utrecht. In onderstaand kader lichten wij de strategie van de gemeente Utrecht -Gezond stedelijk leven voor iedereen- kort toe.

Utrecht: Gezond stedelijk leven voor iedereen

Utrecht is een van de meest aantrekkelijke steden van Nederland om in te wonen, te werken of te verblijven. Zo heeft Utrecht een prachtige historische binnenstad. Het vele groen en water in en om de stad dragen bij aan ontspanning dichtbij huis. Utrecht is een overzichtelijke stad met gevarieerde voorzieningen, waar veel verschillende mensen zich thuis voelen. Diversiteit, talent en saamhorigheid kenmerken de Utrechtse bevolking. In Utrecht zijn veel maatschappelijke partijen actief en is het aantal vrijwilligers ongekend hoog. Dit alles maakt Utrecht volgens de EU dan ook tot één van de meest concurrerende regio's van Europa. Die aantrekkingskracht heeft tot gevolg dat steeds meer mensen in Utrecht willen wonen, werken of verblijven. Utrecht groeit, en dat beeld past in de mondiale trend van urbanisatie.

De groei benutten we om gezond stedelijk leven voor iedereen te versterken. We willen de groei in goede banen leiden, kwaliteit toevoegen en inbedden in het bestaande stedelijke weefsel. We geven sturing aan de groei in tempo, locaties en condities. Gezond stedelijk leven voor iedereen is erop gericht kwaliteiten te versterken, mogelijkheden te benutten en bedreigingen af te wenden. De gezonde stad is een stad waar men oog heeft voor elkaar en waar plek is voor iedereen. Een stad waar gezondheid centraal staat in alles wat we doen. Een stad die goed bereikbaar is, waar iedereen mee kan doen en iedereen zich thuis mag voelen. In een gezonde stad hebben mensen een passende baan of opleiding of zijn ze actief bij de samenleving betrokken. We willen een stad blijven die ruimtelijk, functioneel en sociaal-maatschappelijk veelkleurig en contrastrijk is. Verschillen mogen er zijn en die koesteren we. Tegelijkertijd willen we scheidslijnen en segregatie voorkomen en beperken.

We zetten in op kansengelijkheid. Dit vraag om maatwerk: niet voor iedereen hetzelfde, maar ieder het zijne. Ook en vooral omdat we als stad hard groeien willen we dat de stad van iedereen blijft. Dat betekent het inclusieve karakter van de stad behouden, gemengd en betaalbaar wonen, gemengde wijken en voldoende, diverse en hoogwaardige voorzieningen die aansluiten op de behoefte van de (toekomstige) bewoners en gebruikers. Het is de verantwoordelijkheid van de gemeente om samen met publieke en private partijen deze voorzieningen te realiseren. De uitdaging is om dat zó te doen, dat deze voorzieningen toegankelijk zijn voor iedereen, uitnodigen tot ontmoeting, beweging en verbinding tussen bewoners. En leidt tot optimaal gebruik van, in sommige buurten letterlijk, schaarse ruimte.

Om met de bovenstaande uitdagingen om te gaan en oplossingen hiervoor te realiseren staan we voor enorme opgaven! Hoe gaan we om met de schaarse ruimte en klimaatdoelstellingen die we willen en moeten halen? Hoe gaat een verdichtende stad met 455.000 inwoners eruit zien? Veranderingen zoals bevolkingsgroei, schaarse ruimte en veranderingen ten behoeve van de klimaatdoelstellingen worden flink zichtbaar in de stad. Voor de huidige en toekomstige opgaven moeten we met slimme ingrepen en oplossingen komen. Daarbij zal het vaak gaan om meervoudig ruimtegebruik waarbij oplossingen voor meerdere opgaven een plek krijgen en elkaar zelfs kunnen versterken.

Digitalisering speelt een belangrijke rol om deze opgaven in de stad te kunnen realiseren. We zien dat digitalisering in een hoog tempo in alle aspecten van het dagelijks leven een rol speelt. We spreken dan ook wel over een digitale transformatie van onze samenleving.

Visie Digitale Stad

In Utrecht willen wij maximaal de kansen die digitalisering biedt benutten om de opgaven in onze stad te realiseren en zo bij te dragen aan een gezonde leefomgeving voor iedereen. De opgaven in de stad zien wij in een breed perspectief van zowel het ophalen van vuilnis en het uitgeven van paspoorten tot de bereikbaarheid van de stad in 2040.

Om succesvol te digitaliseren in de Utrechtse opgaven hebben wij een basis nodig waarop wij steunen. Deze basis noemen wij het fundament. Dit fundament houdt in dat er doordachte werkwijzen van strategie tot uitvoering plaatsvinden door samen te werken en kennis te delen om zo effectiever en efficiënter te werken. Met dit fundament realiseren wij (nieuwe, veelal digitale) oplossingen voor de stad. 'Wij zorgen dat het werkt... voor onze inwoners'. Dit doen wij door synergie te creëren binnen een vijftal sporen in het fundament en door dit fundament te verstevigen. Dit fundament is in lijn met de [Nederlandse Digitaliseringsstrategie 2.0](#) van de ministeries van EZK, BZK en J&V en bevat de sporen:

- onderzoek en innovatie;
- ander werk, nieuwe vaardigheden en leven lang leren;
- een dynamische digitale economie;
- weerbaarheid van burgers en organisaties;
- grondrechten en ethiek in de digitale tijd.

In alle digitaliseringstrajecten spelen deze sporen in meer of mindere mate een rol om succesvol te kunnen zijn. Binnen het fundament digitale stad bundelen we onze inzet, kennis en middelen om sneller en effectiever tot digitale oplossingen te kunnen komen. In verschillende coalities werken we hierin samen; zowel lokaal, regionaal, landelijk als internationaal.

De termijn die de visie beslaat is meerjarig; wij richten ons om te beginnen op 2024. Een herijking van de visie en de speerpunten vindt vanaf 2021 jaarlijks plaats. De onderliggende projecten en programma's worden toegelicht in een actieagenda die begin 2021 wordt opgeleverd (een eerste concept hiervan is als bijlage toegevoegd). Begroting en verantwoording vindt plaats in de P&C-cyclus. Monitoring ontwikkelen en organiseren wij in lijn met het door de Europese Commissie geformuleerde raamwerk; [Smart Cities KPIs](#). Sturing op de Digitale Stad vindt plaats via de ambtelijk ingerichte i-board.

Na de toelichting op het waarde-gedreven werken lichten wij in de daaropvolgende hoofdstukken de sporen toe met bijhorende speerpunten. In onderstaand kader een aantal voorbeelden waar met digitalisering het verschil gemaakt wordt.

Voorbeelden waar wij nu met digitalisering in de stad bijdragen

Digitalisering ondersteunt de Utrechtse opgaven. Bij verschillende initiatieven zien we de impact van digitalisering terug:

- Bij de opgave 'Gezondheid, veerkracht en gelijke kansen' werken we aan oplossingen voor armoede. Met het digitaal huishoudboekje bieden we inwoners de mogelijkheid om in- en uitgaande geldstromen beter te regelen.
- Binnen 'Duurzame mobiliteit voor iedereen' werken we aan de ontwikkeling van mobiliteitsdiensten (MaaS) in Leidsche Rijn. Een app waarmee je je reis kunt plannen, boeken en betalen aan de hand van verschillende vormen van vervoer. Daarnaast wordt slim gekeken naar taxibewegingen in het stationsgebied, vinden verkeerstellingen in het voetgangersgebied plaats, zijn er slimme laadpalen en sensoren op het wegdek. Ook zijn er slimme fietsroutes, slimme verkeerslichten, een slimme fietsenstalling en slimme afvalcontainers.
- Bij 'Duurzame energie voor iedereen' werken we aan slimme arrangementen voor vraag en aanbod naar lokaal opgewerkte duurzame energie. Bovendien is met LomboXnet de mogelijkheid ontstaan tot slim laden en ontladen; ook wel Smart Solar Charging genoemd.
- Binnen 'Zorg dichtbij en op maat' werken we aan diverse initiatieven binnen de Health Hub zoals oa. de ontwikkeling van een persoonlijke gezondheidsomgeving waarbij een inwoner integraal inzicht krijgt in de eigen gezondheidsinformatie.
- De implementatie van de Omgevingswet speelt binnen 'Vergroenen en verdichten in balans' een belangrijke rol omdat inwoners en bedrijven vanaf het begin in het proces van regelgeving worden betrokken. Digitalisering is een integraal onderdeel van deze wet. Via een digitaal loket krijgen initiatiefnemers en belanghebbenden sneller en makkelijker in beeld wat er speelt en welke regels van toepassing zijn in hun omgeving.
- Binnen Veiligheid en Handhaving zijn er een woninginbraakvoorspeller, een hotspotsaanpak, kenteken-parkeren, milieuzones, cameratoezicht, slimme havenmeesters en toezicht bij zwembaden.

Utrechtse waardenmodel

Om op een juiste, veilige en eerlijke manier met digitalisering om te gaan, werken we vanuit zes onderstaande Utrechtse ethische waarden. Digitalisering roept nieuwe, fundamentele vragen op. Onder andere over de bescherming van onze privacy en de toekomst van onze banen. Om een stad voor iedereen te zijn moeten we altijd en vanaf het begin de sociaal-maatschappelijke gevolgen van digitalisering betrekken in onze initiatieven en afwegingen. Daarom werken we vanuit waarden. We hanteren [het raamwerk](#) dat door het Rathenau-instituut in opdracht van de VNG opgesteld is als basis. Zo voegen wij bijvoorbeeld 'Gezondheid' toe aan 'Menselijke waardigheid'. De Utrechtse vertaling van en toelichting op deze waarden zijn:

Privacy en autonomie

Utrechters bepalen zelf hoe zij hun leven leiden (zelfbeschikking). Hierbij hebben zij zeggenschap over persoonlijke data. Data van inwoners worden geanonimiseerd gebruikt en zijn niet herleidbaar tot een persoon. De Utrechter heeft het recht om digitaal met rust gelaten te worden.

Menselijke waardigheid en Gezondheid

Utrecht is een inclusieve stad. Wij zorgen ervoor dat de Utrechter niet door digitalisering buiten de boot valt. Digitalisering ondersteunt de verbetering van menselijke relaties. Wij zoeken naar duurzame oplossingen waarbij de gezondheid van de inwoners en bezoekers voorop staat.

Rechtvaardigheid

Wij behandelen Utrechters gelijk, juist en eerlijk. Wij zorgen ervoor dat digitale kansen zoals algoritmen geen buitensporig voordeel (of nadeel) geven aan individuen. Slimme oplossingen zijn bruikbaar voor alle Utrechters.

Een veiliger digitale stad

De stad Utrecht is digitaal veerkrachtig en weerbaar. Wij staan voor digitalisering waarop je kunt vertrouwen. Wij zorgen voor veiligheid van data en bereiden ons voor op schadelijke aanvallen door cybersecurity.

Controle over technologie

In Utrecht is democratische sturing op slimme oplossingen te allen tijde mogelijk. Mede door transparantie verzekeren wij menselijke controle en toetsen wij op discriminatie.

Omgaan met machtsverhoudingen

Het bezit van data kan machtsverhoudingen veranderen. In Utrecht gebruiken wij open standaarden, stellen data openbaar beschikbaar en streven naar een eerlijke platformeconomie. In Utrecht zijn wij transparant en wij beschermen de Utrechter tegen het risico op manipulatie.

Sporen in de visie digitale stad

Met verder ontwikkeling van het fundament werken we eraan dat deze ambities digitaal slimmer en sneller gerealiseerd kunnen worden. In de volgende hoofdstukken lichten wij de sporen in het fundament toe.

Figuur: het fundament Digitale stad met de bijbehorende sporen.



Onderzoek en innovatie

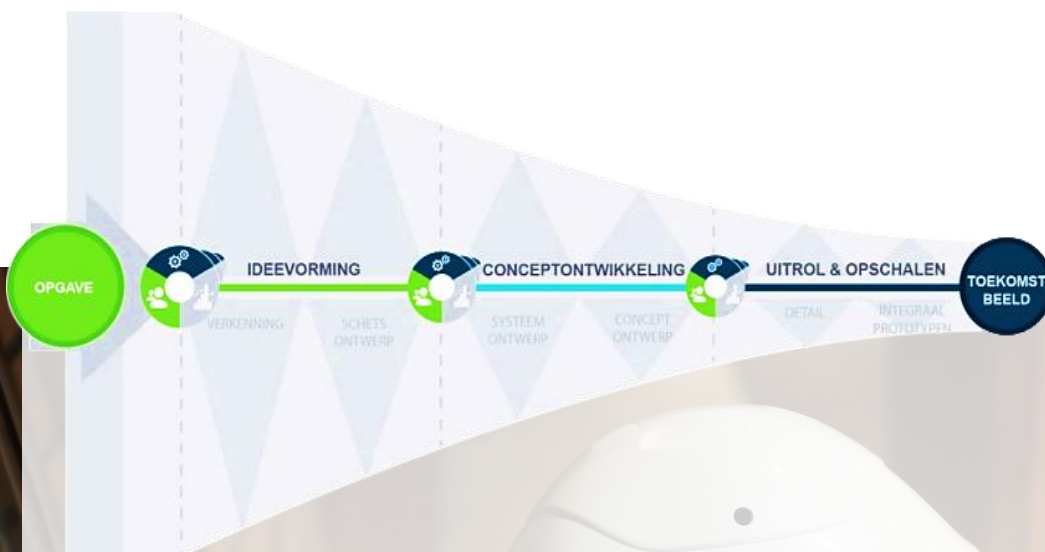
Missie: Samen met partners doorbraakinnovaties bereiken

De komende tien jaar krijgt Utrecht er 100.000 inwoners bij. Dit heeft gevolgen voor onder andere mobiliteit, luchtkwaliteit, zorguitgaven, schuldhelpverlening en de woningmarkt. Om deze stedelijke vraagstukken op te lossen of te beheersen hebben we doorbraakinnovaties nodig waarbij moderne ICT, data, algoritmen en kunstmatige intelligentie belangrijke *drivers* zijn. Doorbraakinnovaties liggen door hun aard niet kant en klaar op de plank en kunnen ook niet op een lineaire manier worden ontwikkeld. Om tot kansrijke ideeën te komen en deze uit te voeren, is een ontwikkelproces nodig met ruimte voor onderzoek en met een experimentele en open houding. Dit vraagt tijd, energie en menskracht. We hanteren de innovatietrechter (zie figuur 1).

Speerpunt 1: we ontwikkelen vakmanschap voor innovatie

Innovaties –ook toevallige– zijn vrucht van een doelbewust ontwikkelproces. We werken bewust aan innovaties met multidisciplinaire teams, waarin aandacht is voor technologie, gebruikersgedrag en een businesscase. Een innovatiesupervisor bewaakt het proces en zorgt ervoor dat de doorbraakpotentie behouden blijft. Dit is nodig omdat bij overheden van grote ambities vaak slechts bescheiden verbeteringen overblijven.

Figuur 1: de innovatietrechter



Speerpunt 2: We ontwikkelen leiderschap ten aanzien van innovatie

Innovatie vergt een lange adem. Dit vraagt om leiderschap van gemeenteraad, college, directieraad en management. Leiderschap om de inspanningen te richten op de juiste thema's, om mensen en middelen vrij te maken voor innovatie en om gecalculeerd risico's aan te gaan. Goed uitgewerkte innovatiemissies en innovatieagenda's zijn instrumenten om voor eigen innovatie-initiatieven te kiezen en niet af te wachten wat er 'buiten' wordt ontwikkeld.

Figuur 2: Publieke waarde door innovatie:



Onderzoek en innovatie

Speerpunt 3: We benutten het innovatief vermogen van kennisinstellingen en bedrijven

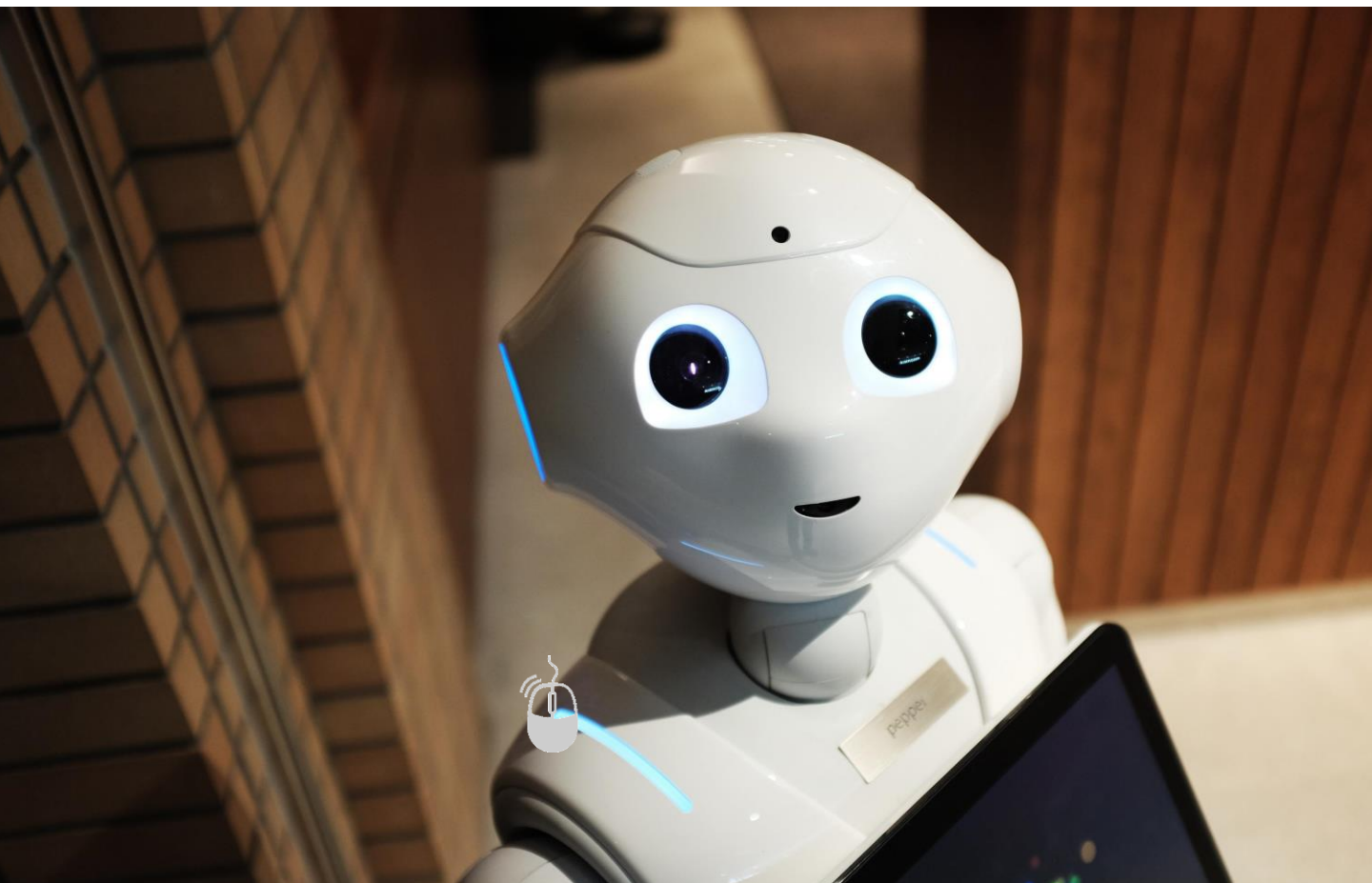
Wie moet innoveren? 'De markt', hoor je wel in overheidskringen. De markt en ook kennisinstellingen (inclusief het onderwijs) hebben ontegenzeggelijk een groot kennis- en innovatiepotentieel. Zij hebben echter de overheid nodig om te weten op welke terreinen doorbraakinnovaties worden gezocht. Overheid, markt en kennisinstellingen trekken idealiter samen op, gebruik makend van elkaars kracht. Aan de overheidszijde vraagt dit een volwassen aanbestedingsstrategie en het kunnen hanteren van toegestaan instrumentarium, zoals concurrentiegerichte dialoog, Small Business Innovation Research (SBIR) en het innovatiepartnership. We voorkomen daarbij capture door bestaande belangen, en bieden nieuwkomers – zoals start en scale ups - een kans. De overheid kan via de eigen inkoopkracht doorbraakinnovaties tot stand brengen. Een speciale vorm daarvan is launching customer: de overheid als eerste klant van een innovatief product of dienst.

Speerpunt 4: We zorgen voor een evenwichtige verdeling van risico's en opbrengsten en zoeken de multiplier

De overheid kan het eigen budget voor innovaties vergroten door cofinanciering aan te boren bij de EU, ministeries, koepelorganisaties, in de marktsector. Dit betekent bouwen aan coalities. Wat veel gebeurt in samenwerkingsverbanden is dat investeringen en risico's eenzijdig bij de overheid komen te liggen en de (potentiële) opbrengsten bij de markt. We zoeken in coalities naar een wederkerige en evenwichtige verdeling tussen de risico's en de opbrengsten (waar 'intellectueel eigendom' onderdeel van is). Alleen zo kunnen we onze innovatiekracht op de langere termijn behouden. Fysiek komen coalities veelal samen onder de noemer 'lab', waarvan er ook in Utrecht verschillende bestaan. We benutten de kennis en kunde van deze labs.

Speerpunt 5: We stellen de gebruikers centraal

In het ontwikkelproces maken we prototypes die we testen (valideren) bij gebruikers zoals inwoners en ondernemers. Validatie is een essentiële stap voor succesvolle innovaties en de gemeente ziet hierop toe. De uitkomsten van gebruikerstesten kunnen dienen als input voor een programma van eisen en vervolgens voor de uitvraag naar de markt. Het initiatief voor een doorbraakinnovatie kan ook vanuit inwoners of ondernemers komen. Kansrijke opties verkennen we in een gestructureerd proces. Zo ontstaat in feite een nieuw participatie-instrument.



Ander werk, vaardigheden en een leven lang leren

Missie: Om optimaal te profiteren van digitalisering stimuleren wij de ontwikkeling van nieuwe, andere kennis en vaardigheden bij Utrechters en medewerkers.

Door de digitale transformatie veranderen taken en beroepen snel. Aan de ene kant zijn er veel kansen voor meer en beter werk. Er ontstaat een grotere vraag naar nieuwe beroepen zoals UX-designers (gebruikerservaring), developers, datascientists en cybersecurity-specialisten. Aan de andere kant veranderen of verdwijnen er banen en taken door digitalisering. Machines of programmering kunnen repetitief of fysiek zwaar werk overnemen. Deze ontwikkelingen leiden tot een mismatch op de arbeidsmarkt. Dit speelt ook binnen de ambtelijke organisatie. Er zijn nieuwe digitale vaardigheden nodig om de dienstverlening op een hoog (digitaal) niveau te houden.

Speerpunt 1 : Samen impact maken

Steeds meer bedrijven ondervinden het dagelijks: je komt niet verder met je business als je niet samenwerkt. In verschillende samenwerkingsverbanden (ook wel digitale ecosystemen genoemd) ben je de ene dag elkaars partner, en de volgende dag elkaars concurrent. Dat betekent dat bedrijven op een andere manier met elkaar omgaan omdat ze begrijpen dat ze in deze huidige digitale samenleving niet alles zelf kunnen maken. Dit ecosysteemen denken wordt in de stad steeds verder versterkt door diverse beleidsregels. Veel organisaties benoemen de gemeente als neutrale partij met een groot netwerk de uitgelezen partij om dit te stimuleren en relevante partijen op thema's bij elkaar te brengen. Daarbij zoekt jong talent steeds meer naar maatschappelijke impact. Om tot nieuwe oplossingen te komen zien we dat nieuwe samenwerkingsvormen ("multiple helix") met onderwijsinstellingen en bedrijven daar goed aan kunnen bijdragen.

Speerpunt 2: We verbinden digitaal talent en bedrijven

Onze regio heeft een ruim aanbod aan middelbaar en hoog opgeleid talent. Toch is er een flinke mismatch op de arbeidsmarkt. De vraag naar digitaal talent is groter dan het aanbod. Het goed verbinden van partijen is essentieel om de mismatch aan te pakken. Steeds meer nieuwe vormen van leren zijn in zwang. "Learning by doing" of "challenge-based onderwijs" wordt steeds meer toegepast om niet alleen kennis over te dragen, maar ook relevante werkvaardigheden te ontwikkelen. In de samenwerking met opdrachtgevers leren studenten beter snappen hoe de praktijk werkt en kunnen bedrijven in contact komen met potentiële nieuwe talenten voor in hun organisaties. Bekend maakt bemind, en wanneer talenten de organisaties in de stad en regio kennen, is de kans groter dat ze daar ook willen werken

Speerpunt 3: We zorgen dat de ambtelijke organisatie meegroeit

Ook de ambtelijke organisatie moet meegroeien met de digitale beweging. We moeten begrijpen wat er in de buitenwereld gebeurt, we moeten hierover mee kunnen praten en we moeten goed opdrachtgeverschap te laten zien, bijvoorbeeld in aanbestedingen voor projecten met een grote digitale component. Digitaliseringskennis en –vaardigheden moeten ook beschikbaar zijn voor onze eigen medewerkers. We onderzoeken welke ontwikkeling onze medewerkers nodig hebben aan de hand van het Digital Competence Framework. Dit kan als basis dienen voor strategische personeelsplanning.

Speerpunt 4: We zorgen dat iedereen mee kan doen (inclusie)

We streven naar een adequaat niveau van basisvaardigheden voor inwoners en medewerkers, ongeacht achtergrond. Bijna elk beroep, en ook het dagelijks leven, vereist minimale kennis van de huidige digitale middelen. We stimuleren dat iedereen continu blijft leren en maken hier middelen voor beschikbaar. Zo vergroten we voor iedereen de kans op duurzame inzetbaarheid op de arbeidsmarkt. Ook zorgen we zo dat iedereen kan meedoen en gebruik kan maken van onze dienstverlening. Hierbij is aandacht voor on- en laaggeletterden en aandacht voor de risico's van het delen van data. Op dit moment is er, op kleine schaal en versnipperd, al (les)aanbod voor digitale vaardigheden. Initiatieven die goed zijn en effect hebben schalen we op.

Dynamische digitale economie

Missie: Realiseren van een toekomstbestendige digitale interne- en externe infrastructuur die Utrechters, bedrijven en overheid ondersteunt bij hun behoeften.

Inwoners kunnen genieten van nieuwe producten en diensten die sterk vereenvoudigd, beter vindbaar en goedkoper zijn. Zoals de slim melden-app, dynamisch inzamelen van afval en digitaal een verhuizing doorgeven. Ondernemers kunnen dankzij online markten een groter bereik hebben, en met inzichten uit data kunnen zij hun processen optimaliseren en nieuwe verdienmodellen maken. Beschikbaarheid van die data speelt in al deze ontwikkelingen een cruciale rol. Dat zien we ook bij het massaal thuiswerken. Dit eist een passende, betrouwbare digitale infrastructuur voor overheden, ondernemers en inwoners.

Speerpunt 1: Ontwikkelen van een flexibele en robuuste interne digitale infrastructuur

De interne digitale infrastructuur moet flexibel én robuust zijn. Alleen dan kunnen we onze dienstverlening goed inrichten, en blijven aansluiten bij de veranderende behoeften van onze inwoners. Hierbij hebben wij extra aandacht voor de mogelijkheden die digitale dienstverlening biedt. De onderdelen van de bestaande gemeentelijke infrastructuur die nog niet voldoen, vervangen we aan de hand van de principes van [Common Ground](#). Hiermee ontstaat meer flexibiliteit voor applicaties en vermindert de afhankelijkheid van een beperkt aantal leveranciers.

Speerpunt 2: Ontwikkelen van een flexibele en robuuste externe digitale infrastructuur

Ook de externe digitale infrastructuur moet flexibel en robuust zijn. Dit is van belang voor het delen van gemeentelijke data met de stad, maar is ook van belang voor ondernemers die kansen zien op nieuwe businessmodellen. We richten ons daarbij op hoe we er als organisatie regie op kunnen voeren en ook op de wensen en behoeften van inwoners en ondernemers. Denk hierbij aan slimme (led-)verlichting, sensoren of de ondersteuning van draadloze netwerken.

Speerpunt 3: Samenwerken met de markt om sneller kansen in de nieuwe economie te realiseren.

De verbinding tussen onze interne en externe digitale infrastructuur is ook van belang. We willen samen met de markt randvoorwaarden en afspraken opstellen over het gezamenlijk gebruik van de digitale infrastructuur. Hierbij hebben wij ook aandacht voor de rol die Utrecht speelt in de spelregels rondom het vasthouden van data (dataretentie). We ontwikkelen een 'data-marktplaats' waar publieke en private partners data kunnen delen, op een eerlijke, open en betrouwbare manier. Binnen het Europese [IRIS](#) project werken we aan deze ontwikkeling.



Weerbaarheid

Missie: Vergroten de digitale weerbaarheid van de stad door bij inwoners, bedrijven en in de eigen organisatie het risicobewustzijn van digitale veiligheid te vergroten.

Veiligheid en vertrouwen zijn de basis voor een succesvolle transformatie naar een digitale economie en samenleving. De basis voor een goed vestigingsklimaat, voor onze concurrentiepositie en voor de acceptatie en het gebruik van digitale middelen door inwoners en bedrijven. Onze visie is dat de gemeente Utrecht op het gebied van privacy en informatiebeveiliging een voorbeeldfunctie heeft voor de stad en voor de sector overheid.

Speerpunt 1: Werken aan het vergroten van de digitale weerbaarheid

We hebben samen met Utrechtse partners de onderlinge digitale afhankelijkheden en risico's vanuit de stedelijke functies (mobiliteit, onderwijs, publiekseenheidsverlening, zorg etc.) voor de stad in kaart gebracht. We voeren nu de acties uit die voortkomen uit het advies naar aanleiding van deze bevindingen. Zo gaan we de betrokken organisaties beter toerusten om digitale crises en incidenten het hoofd te bieden. We werken samen met stedelijke, regionale en landelijke partners aan kennisverbreding om meer inzicht te krijgen in ketenafhankelijkheid.

Speerpunt 2: We onderzoeken de omvang van cybercrime en de risicoperceptie bij inwoners en ondernemers.

We willen lokaal meer inzicht krijgen in slachtofferschap en daderschap van cybercrime. Dat onderzoeken we samen met o.a. het cybercrimeteam Midden Nederland van politie en onderwijsinstellingen. De privacy van individuen is in dit onderzoek geborgd door de toepassing van 'gegevensbescherming door ontwerp' (wettelijk verplicht) en ethische assessments conform het coalitieakkoord. We brengen ook in beeld wat de risicoperceptie over cybercrime is bij inwoners en ondernemers, en welke behoeften er bestaan. We verwachten dat cybercrime eerder gemeld wordt als zulke informatie beschikbaar is.

Speerpunt 3: We ontwikkelen preventiemaatregelen om te zorgen dat inwoners en ondernemers weten wat ze kunnen doen bij cybercrime.

Met de informatie uit speerpunt 2 kunnen we meer specifieke preventiemaatregelen ontwikkelen. We gaan samen met andere overheden voorlichtingscampagnes en trainingen ontwikkelen voor zowel slachtoffers als potentiële daders. Belangrijke doelgroepen zijn jongeren, senioren en ondernemers.

Speerpunt 4: We zorgen voor een crisisorganisatie voor cybercrises

Bij een cybercrisis is ten minste de digitale infrastructuur ontwricht. Onze bestaande crisisorganisatie voor gevolgbestrijding van 'fysieke' crises moeten we voor cybercrises aanvullen met nieuwe samenwerkingspartners. Dit netwerk bouwen we uit in de planvorming van de crisisorganisatie.

Speerpunt 5: We hebben een voorbeeldfunctie op het gebied van privacy en gegevensbescherming

Wij zorgen ervoor dat inwoners en ondernemers hun gegevens aan de gemeente toe durven te vertrouwen, omdat de gemeente deze gegevens aantoonbaar goed beschermt: inwoners en ondernemers weten hoe deze bescherming is ingericht, over welke gegevens we beschikken en wat we ermee doen. De gemeente wil een voorbeeldfunctie vervullen en haar voortrekkersrol zichtbaar maken door eind 2021 klaar te zijn voor certificering op gegevensbescherming. Die voorbeeldfunctie willen we ook vervullen voor onze ketenpartners en leveranciers. Aan hen vragen we immers ook hun gegevens goed te beschermen en zich te certificeren. Als onderdeel van de verantwoording over digitale stad zal m.i.v. 2020 een jaarverslag informatiebeveiliging aan de gemeenteraad worden aangeboden.

Grondrechten en ethiek

Missie: We waarborgen grondrechten en waarden in een wereld waarin digitalisering steeds meer centraal staat.

Bij de huidige en toekomstige vergaande digitale transformatie ontstaat de vraag of alles wat technologisch mogelijk is, ook wenselijk is. Digitalisering raakt aan de waarden en verhoudingen in onze samenleving en aan de manier waarop we met elkaar omgaan. Nieuwe technieken en toepassingen roepen ethische en grondrechtelijke vragen op. We moeten niet alleen oog hebben voor de mogelijkheden, maar ook voor de risico's van digitalisering.

Speerpunt 1: In alle digitaliseringsprojecten besteden we met een vaste aanpak aandacht aan onze grondrechten en ethiek

Voorafgaand aan elk digitaliseringsproject stellen we onszelf de volgende vragen:

- Kan het? (technologie)
- Mag het? (privacy)
- Willen we het? (ethiek)
- Kunnen we dit met goed fatsoen aan onze inwoners uitleggen? (ethiek)

We gebruiken ethische impact assessments om het antwoord op de laatste twee vragen te vinden. Hiervoor zetten we modellen in als [De Ethische Data Assistent \(DEDA\)](#) en het Ethisch Waardenmodel van het Rathenau Instituut. Op deze manier krijgen we zicht op wat we echt willen en belangrijk vinden.

Speerpunt 2: We ontwikkelen morele oordeelvorming binnen het digitale domein

Met de ethische impact assessments willen we ethische dilemma's bij digitaliseringsprojecten herkennen en vanuit publieke waarden de juiste acties ondernemen. Daarnaast willen we bepalen welke Utrechtse waarden voor ons extra belangrijk zijn, zodat we deze als vertrekpunt kunnen nemen bij onze Utrechtse opgaven. Dit morele kompas zal zich continu verder ontwikkelen. In de ethische impact assessments organiseren wij ook tegenspraak vanuit de stad.

Speerpunt 3: We streven naar een open Utrecht

In ons coalitieakkoord hebben we de ambitie uitgesproken om toe te werken naar een opener en transparantere gemeente Utrecht. Hiertoe hebben we het plan Open Utrecht opgesteld. We willen bereiken dat onze publieke informatie beter vindbaar, uitwisselbaar, eenvoudig te ontsluiten en goed te archiveren is. We maken uit eigen beweging informatie openbaar. Dat doen we in pilots en al lerend. Bijzondere aandacht hebben wij hierbij voor de transparantie rondom algoritmen en kunstmatige intelligentie.

Speerpunt 4: We versterken de informatiepositie van inwoners

De democratische rechtsstaat functioneert beter als onze inwoners een sterke informatiepositie hebben. Daar kan een opener en transparantere gemeente voor zorgen. We stellen onze informatie openbaar beschikbaar, met uitzondering van privacygevoelige of concurrentiegevoelige informatie. Zo zorgen we dat inwoners zoveel mogelijk dezelfde informatie tot hun beschikking hebben als de gemeente.

Voorbeeld van een ethisch dilemma uit de literatuur

José van Dijk et al signaleren in het boek *'De Platformsamenleving. Strijd om publieke waarden in een online wereld'* (Amsterdam 2016) dat online platformen de potentie hebben de maatschappelijke ordening te transformeren. Tav overnachtingen in populaire steden en de taxibranche zien we dat ook gebeuren. Dit raakt volgens haar publieke waarden. Waarden zoals toegankelijkheid van informatie, gelijkheid tussen burgers, openbaarheid van democratische processen, eerlijke verdeling van kosten van collectieve diensten, vrijheid van expressie. Van Dijk ziet dat de vierhoek overheid, bedrijven, individuen en maatschappelijke organisaties alle verantwoordelijkheid dragen voor het bewaken van onze waarden. De (lokale) overheid kan daarbij eisen stellen. Van Dijk noemt bijvoorbeeld dat Sao Paolo een vergunning verleende aan Uber op voorwaarde van een bepaald quotum aan vrouwelijke chauffeurs. En daar vloeien weer eisen uit voort op het gebied van toegang tot de geaggregeerde datasets van het bedrijf om te kunnen controleren of ook aan die eis voldaan wordt.

Samenwerking

Samenwerking met en bijdrage aan deze visie:

- Gemeente Amsterdam
- Gemeente Rotterdam
- Gemeente Den Haag
- Gemeente Göteborg (S)
- Gemeente Nice (F)
- Economic Board Utrecht
- Rathenau Instituut
- Universiteit Utrecht
- Hogeschool Utrecht
- Utrecht Data School
- Eurocities
- Autoriteit Persoonsgegevens
- Ministerie van Binnenlandse Zaken
- Ministerie van Economische zaken
- Ministerie van J&V/ Nationaal Cyber Security Centrum
- USBO
- VNG/Samen organiseren en Common ground
- Utrecht Sustainability Institute
- Bo-ex
- LomboXnet
- ENECO
- HKU
- STEDIN
- Qbuzz
- Civity
- KPN
- Vodafone/ZIGGO
- T-mobile systems
- Spotinfo
- Dutch Game Garden
- ESRI
- Europese Commissie/Horizon 2020
- Europese fonds voor Regionale ontwikkeling
- St. Antonius ziekenhuis
- Openbaar Ministerie
- VNO/NCW Utrecht
- Rabobank
- Veiligheidsregio Utrecht
- NOVUM Innovatie Lab
- Prorail
- De Volksbank
- DutchSec
- Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden
- PCOU Willibrord
- Jaarbeurs
- Diakonessenhuis
- Provincie Utrecht
- Surfnets
- Politie

Literatuurlijst

- Christensen, C.M. (2016). *Competing Against Luck*. New York: HarperCollins.
- DG Connect. (2018, 20 April). *How the Power of Data will drive the EU Economy*. Brussel: EU.
- Dijck, van J. & Poel, T. & Waal, de M. (2018). *The Platform Society. Public Values in a Connective World*. Oxford: Oxford University Press.
- Est, R. van, E. de Bakker, J. van den Broek, J. Deuten, P. Diederens, I. van Keulen, I. Korthagen & H. Voncken (2018). *Waardevol digitaliseren – Hoe lokale bestuurders vanuit publiek perspectief mee kunnen doen aan het ‘technologiespel’*. Den Haag: Rathenau Instituut.
- Europese Commissie Wetenschap en Kennisdienst (2019, 1 september). *The Digital Competence Framework 2.0*. Geraadpleegd van <https://ec.europa.eu/jrc/en/digcomp/digital-competence-framework>.
- Goetheer, A. & Zee, van der, F.A. & Heide, de, M.J.L. (2018). *De staat van Nederland Innovatieland 2018. Missies en ‘nieuw’ missiegedreven beleid*. Den Haag: TNO.
- Mazzucato, M. (2018). Mission-Oriented Research & Innovation in the European Union A problem-solving approach to fuel innovation-led growth. (*European Commission Directorate-General for Research and Innovation Directorate A – Policy Development and Coordination Unit A.6 – Open Data Policy and Science Cloud*).
- Mazzucato, M. (2018). *The Entrepreneurial State. Debunking Public vs. Private Sector Myths*. Londen: Ingram Publisher Services.
- Robberecht, D. & Smet, S. (2019). *Bouwen aan morgen. Een innovatieproces voor de ontwikkeling van nieuwe diensten, producten en bedrijfsmodellen in de slimme stad*. Den Haag: Stichting Arbeidsmarkt- en Opleidingsfonds Gemeenten.
- Wiebes, E.D. (2018, 13 juli). Naar Missiegedreven Innovatiebeleid met Impact [Kamerbrief]. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/kamerstukken/2018/07/13/kamerbrief-naar-missiegedreven-innovatiebeleid-met-impact/Kamerbrief+Naar+Missiegedreven+Innovatiebeleid+met+Impact.pdf>.