VAN DAM DATAPARTNERS

Klant case

Datavisie en -strategie

Gemeente Medemblik

De aanleiding

Binnen het sociaal domein werd op verschillende plekken met data gewerkt, maar teams hanteerden uiteenlopende werkwijzen en uitgangspunten. Een overkoepelende visie ontbrak, waardoor initiatieven onvoldoende samenkwamen en het lastig was om gezamenlijke prioriteiten te bepalen.

Het doel

Een breed gedragen datavisie en -strategie ontwikkelen die meer was dan een document, maar richting gaf aan datagedreven werken. De gemeente wilde een gezamenlijke taal creëren, ambities en prioriteiten bepalen en het eigenaarschap binnen de organisatie versterken.

De oplossing

Van Dam Datapartners vormde met de gemeente een projectgroep en een netwerk van data-ambassadeurs. Ook brachten medewerkers uit verschillende disciplines hun perspectieven samen ik werksessies om zo tot gedragen visie-input te komen.

Het resultaat

Gemeente Medemblik beschikt over een gezamenlijke koers voor datagedreven werken binnen het sociaal domein. Op strategisch niveau geeft de visie meer richting aan de organisatie: er is meer duidelijkheid over de rol van data, de ambities voor de komende jaren en de keuzes die daarbij horen. Op beleids- en managementniveau helpt de datastrategie om deze koers te vertalen naar concrete ontwikkelingen en randvoorwaarden.

Van losse initiatieven naar samenhang

Binnen gemeente Medemblik groeide de behoefte aan meer samenhang in de manier waarop met data werd gewerkt binnen het Sociaal Domein. Data speelde al een belangrijke rol in de dagelijkse praktijk, maar de manier waarop ermee werd gewerkt verschilde per team. Er waren verschillende initiatieven, dashboards en informatieproducten, maar een gezamenlijke visie op de rol van data binnen de organisatie ontbrak.

Tijdens de eerste gesprekken werd al snel duidelijk dat dit geen uitzonderlijke situatie is. Veel organisaties zetten stappen richting datagedreven werken, maar doen dat vaak vanuit afzonderlijke teams of op basis van individuele initiatieven. Dat levert waardevolle ontwikkelingen op, maar maakt het tegelijkertijd lastig om organisatiebreed prioriteiten te stellen of gezamenlijke keuzes te maken.

Ook in Medemblik speelde deze uitdaging. Er bestond behoefte aan meer samenhang, duidelijke uitgangspunten en een gedeelde ambitie. Niet alleen om richting te geven aan toekomstige ontwikkelingen, maar ook om ervoor te zorgen dat investeringen in data, informatievoorziening en samenwerking elkaar zouden versterken.

De gemeente wilde data daarom niet langer uitsluitend benaderen als een technisch of informatiekundig vraagstuk. De ambitie was om data nadrukkelijk onderdeel te maken van de manier waarop het Sociaal Domein samenwerkt, keuzes maakt en maatschappelijke opgaven ondersteunt. Om deze beweging vorm te geven, begeleidde Van Dam Datapartners het traject naar een Sociaal Domein-brede datavisie en datastrategie.

Meer dan een visiedocument

Vanaf de start hebben we met elkaar vastgesteld dat het traject meer moest opleveren dan een visiedocument. Een datavisie heeft immers pas waarde wanneer deze wordt herkend en gedragen door de organisatie.

Het doel was daarom om samen met medewerkers vanuit diverse disciplines, en management te komen tot een breed gedragen datavisie en een bijbehorende datastrategie die richting geeft aan de ontwikkeling van datagedreven werken in de komende jaren.

Daarbij stonden drie uitgangspunten centraal:

- Ten eerste moest er een gezamenlijke taal ontstaan rondom data, zodat verschillende teams vanuit dezelfde uitgangspunten zouden werken.
- Daarnaast wilden we inzichtelijk maken welke ambities de gemeente had en welke prioriteiten daarbij horen.
- Tot slot moest het traject leiden tot meer eigenaarschap binnen de organisatie, zodat de visie niet alleen bestuurlijk werd vastgesteld, maar ook daadwerkelijk gebruikt zou worden in de dagelijkse praktijk.

Aan de slag!

Tussen juni en september heeft Van Dam Datapartners het datavisie- en strategietraject begeleid. Het traject had een doorlooptijd van circa 14 weken en een domeinbrede scope binnen het Sociaal Domein. Vanuit Van Dam Datapartners waren hierbij een projectleider, senior adviseur en adviseur betrokken.

Vanaf het begin hebben we bewust gekozen voor een aanpak waarbij de diverse lagen van de organisatie betrokken worden. Een datavisie kun je namelijk niet achter vanuit één perspectief vanachter een bureau schrijven; deze ontstaat juist door het gesprek aan te gaan met de mensen die dagelijks met data werken, of dienen te sturen op basis van deze data.

VAN DAM DATAPARTNERS

Start van de projectgroep en het netwerk

We zijn gestart met het vormen van een projectgroep en een netwerk van data-ambassadeurs uit verschillende teams. Deze ambassadeurs vormden gedurende het traject een belangrijke schakel tussen de projectgroep en de rest van de organisatie. Zij brachten signalen uit hun teams in, toetsten tussentijdse resultaten en hielpen om collega's actief bij het traject te betrekken, maar ook om ze te enthousiasmeren en draagvlak te creëren. In totaal waren gedurende het traject circa 20 tot 30 medewerkers vanuit Medemblik betrokken, waaronder consulenten, beleidsmedewerkers, teamleiders en senioren.

Werksessies

Vervolgens organiseerden we vier interactieve werksessies met vertegenwoordigers vanuit onder andere beleid, uitvoering, teamleiders, business control en management. Tijdens deze sessies stond niet de techniek centraal, maar de vraag welke rol data zou moeten spelen bij het realiseren van de organisatiedoelstellingen. Door verschillende disciplines met elkaar in gesprek te brengen, ontstond niet alleen meer begrip voor elkaars perspectief, maar werden ook knelpunten zichtbaar die afzonderlijke teams zelf vaak niet zagen.

Naast de werksessies werd via de data-ambassadeurs actief bredere input binnen de teams opgehaald. Daarmee werd voorkomen dat de datavisie alleen het perspectief van de projectgroep of de deelnemers aan de werksessies weerspiegelde, en konden ook ervaringen en aandachtspunten vanuit de bredere organisatie worden meegenomen.

Parallel aan deze sessies werkten we samen met de projectgroep aan het formuleren van de datavisie, het bepalen van de strategische uitgangspunten en het uitwerken van de belangrijkste ontwikkelrichtingen voor de komende jaren. Iedere stap werd tussentijds teruggekoppeld aan de organisatie. Daardoor werd de visie gedurende het traject steeds verder aangescherpt en ontstond geleidelijk breed draagvlak.

Wat we daarbij als kracht van deze aanpak heb ervaren, is dat de uiteindelijke visie niet is geschreven vóór de organisatie, maar mét de organisatie. Medewerkers herkenden hun eigen praktijk in het document en zagen terug hoe hun input was verwerkt. Dat vergrootte niet alleen het draagvlak, maar ook het eigenaarschap.

Pas nadat de visie Sociaal Domein – breed was besproken en verrijkt met de verschillende perspectieven, is deze breder binnen de organisatie gedeeld. Daardoor lag er niet alleen een bestuurlijk gedragen document, maar vooral een visie die breed werd ondersteund binnen de organisatie.

De totale kosten voor het domeinbrede traject bedroegen €36.980,-.

Een visie van en voor de organisatie

Het traject resulteerde in een Sociaal-Domein-brede datavisie en datastrategie die richting geeft aan de verdere ontwikkeling van datagedreven werken binnen gemeente Medemblik. De visie biedt een gezamenlijk kader voor keuzes over data: welke ontwikkeling de gemeente nastreeft, waar de prioriteiten liggen en wat daarvoor nodig is.

Waar data voorheen vooral vanuit afzonderlijke initiatieven werd benaderd, beschikt de gemeente nu over een gezamenlijk kader voor toekomstige keuzes. De visie wordt gebruikt als basis voor het bepalen van vervolgstappen en prioriteiten en helpt om nieuwe initiatieven in samenhang met de bredere ontwikkeling van datagedreven werken te bekijken. Op strategisch niveau geeft de visie daarmee meer richting aan de organisatie: er is meer duidelijkheid over de rol van data, de ambities voor de komende jaren en de keuzes die daarbij horen.

Op beleids- en managementniveau helpt de datastrategie om deze koers te vertalen naar concrete ontwikkelingen en randvoorwaarden. Duidelijker is geworden welke rollen, kennis en vaardigheden nodig zijn om datagedreven te werken. Dit krijgt inmiddels vorm in concrete vervolgstappen: er is een leerlijn ontwikkeld voor verschillende rollen en deze worden momenteel getraind in datagedreven werken, datarollen worden verder uitgewerkt en er is een programma opgezet voor de data-ambassadeurs. Daarmee wordt niet alleen geïnvesteerd in kennis en vaardigheden, maar wordt ook duidelijker wie welke rol en verantwoordelijkheid heeft in het werken met data.

De strategie wordt daarnaast steeds meer vertaald naar concrete toepassingen in de dagelijkse praktijk. Zo wordt momenteel gewerkt aan een dashboard voor budgethouders Jeugd en Wmo, een beleidsmonitor, en een prognosemodel Jeugd. Hiermee wordt data beter beschikbaar gemaakt voor medewerkers uit diverse rollen en ontstaat meer ondersteuning bij het volgen van ontwikkelingen, het maken van prognoses en begrotingen, en het nemen van onderbouwde beslissingen.

VAN DAM DATAPARTNERS

De beweging in de organisatie

Minstens zo waardevol was wat er tijdens het traject binnen de organisatie gebeurde. Medewerkers uit verschillende teams gingen met elkaar in gesprek over onderwerpen die voorheen vaak binnen de eigen afdeling bleven. Daardoor ontstond meer onderling begrip en groeide het bewustzijn rondom datagedreven werken. Op de werkvloer wordt dit verder gebracht door het netwerk van data-ambassadeurs, die binnen hun teams een rol krijgen in het stimuleren en ondersteunen van datagedreven werken.

Ook de manier waarop data en signalen binnen de organisatie worden gebruikt, verandert. Er wordt meer ingezet op gezamenlijke duiding van data door verschillende disciplines. Hierdoor worden signalen en ontwikkelingen niet alleen vanuit één team of vakgebied bekeken, maar vanuit meerdere perspectieven gezamenlijk geïnterpreteerd. Daarnaast wordt voor verschillende functies een formele signaleringsrol uitgewerkt. Signalen kunnen hierdoor op een herkenbare en centrale manier worden ingebracht en landen vervolgens bij een daarvoor aangewezen groep, waar ze gezamenlijk verder kunnen worden geduid en opgevolgd.

De visie werkt daarmee door op verschillende niveaus van de organisatie: van richting en prioritering op strategisch niveau, naar rollen, vaardigheden en organisatie-inrichting op beleids- en managementniveau, tot concrete toepassingen, samenwerking, signalering en het dagelijks werken met data op de werkvloer. Waar het traject begon met het ontwikkelen van een gezamenlijke visie, ontstaat daarmee steeds meer een gezamenlijke manier van werken met data.

Voor ons laat deze opdracht zien dat een datavisie pas echt waarde krijgt wanneer de organisatie eigenaar wordt van het verhaal. Het resultaat is dan niet alleen een strategisch document, maar een gezamenlijke koers die richting geeft aan concrete veranderingen in de organisatie en de verdere ontwikkeling van datagedreven werken.

Wat wordt jouw volgende stap?

Wil je na het lezen van deze klant case ook aan de slag met jouw datavisie en -strategie?

Dan gaan we graag met je in gesprek. Neem contact op met onze expert Conny via:

conny@vandamdatapartners.nl