

DIGITALE TRANSFORMATIE

**IEDEREEN HEEFT HET OVER DIGITALE TRANSFORMATIE,
MAAR WAT BETEKENIT HET NU ECHT?**

COMMON SENSES IN GESPREK MET EXPERTS UIT DE
PUBLIEKE SECTOR



IVO VAN DER WERK
DIGITAL INFORMATION OFFICER
HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM



ELLEN TIMMERMANS
LEAD & QUARTERMASTER
HET JURIDISCH LOKET



JOHN KROPMAN
CHIEF INFORMATION OFFICER
GEMEENTE DEVENTER

“DIGITALE TRANSFORMATIE ... EEN MIDDEL OM WENDBAARDER, INCLUSIEVER EN EFFECTIEVER TE WERKEN”



Iedereen heeft het over de digitale transformatie, maar wat betekent het nu echt? En hoe zorgen we ervoor dat het meer wordt dan alleen een technologische update? Tijdens een recent panelgesprek met experts uit de publieke sector, het onderwijs en de juridische wereld werd duidelijk: digitale transformatie is in de kern een veranderproces waarin technologie slechts een middel is. De echte uitdaging zit in de manier van werken, de organisatiecultuur en de rol van de mens.

In een wereld die steeds sneller verandert, kunnen organisaties zich niet permitteren om stil te staan. **Digitale transformatie is geen doel op zich, maar een middel om wendbaarder, inclusiever en effectiever te werken.** Of het nu gaat om de publieke sector, het onderwijs of de zorg: de uitdagingen worden complexer en de verwachtingen hoger.

Burgers, studenten en klanten verwachten een dienstverlening die aansluit bij hun digitale leefwereld, zonder dat de menselijke maat verloren gaat. Hoe zorg je ervoor dat technologie daadwerkelijk bijdraagt aan deze transformatie, in plaats van een geïsoleerd IT-project te blijven?



Een van de grootste misverstanden is dat digitale transformatie neerkomt op het implementeren van nieuwe technologieën. Natuurlijk is technologie essentieel, maar zonder een fundamentele verandering in werkwijzen en mindset blijft de impact beperkt. Digitale transformatie is geen maakbaarheidsproject; het vraagt om strategisch opportunisme en een scherpe focus op hoe mensen werken en samenwerken. **Technologie werkt pas als mensen erin meegaan.**

Dit betekent dat er aandacht moet zijn voor de mens in verandering; het loslaten van bestaande structuren en het aanleren van nieuwe manieren van denken en doen.



Wil je echt versnelling in digitale transformatie? Dan heb je een inspirerend en gedurfd toekomstbeeld nodig: een zogenoemde 'Big Hairy Audacious Goal' (BHAG). Een toekomstvisie die verder reikt dan de dagelijkse praktijk en helpt om energie en richting te geven. Denk aan een overheid waarin datasilo's verdwijnen en er één integraal beeld van de burger ontstaat. Zulke ambities inspireren en helpen om bestuurders en medewerkers mee te krijgen. **Tegelijkertijd moet die visie vertaald worden naar behapbare stappen. Zonder een vertaling naar de dagelijkse praktijk blijven ambities hangen in abstractie.** Hier ligt een spanningsveld: hoe houd je het grote doel levend terwijl je de kleine, soms saaie maar noodzakelijke stappen zet?

Digitale transformatie mag nooit een technisch feestje worden. **Het begint en eindigt bij de behoeften van de burger, student of klant.** In het onderwijs wordt bijvoorbeeld hard gewerkt aan een infrastructuur waarin de student centraal staat, maar digitale tools mogen de sociale aspecten van het studentenleven niet verdringen. Studenten willen gezien worden, onderdeel zijn van een gemeenschap. Digitale transformatie is dus altijd **balanceren tussen schaalvoordelen en persoonlijke aandacht.** In de publieke sector geldt hetzelfde: burgers verwachten gemak en snelheid, maar willen tegelijkertijd maatwerk en menselijk contact. Dit vraagt om een hybride aanpak waarin digitalisering een middel is om dienstverlening slimmer en persoonlijker te maken, niet een doel op zich.

“ Big Hairy Audacious Goal ”



"GEMEENTEN EN OVERHEIDSORGANISATIES KUNNEN NIET LANGER IN SILO'S OPEREREN"



Digitale transformatie vraagt vaak om een fundamentele verandering van het businessmodel. Gemeenten en overheidsorganisaties kunnen niet langer in silo's opereren, maar moeten informatie ontsluiten en gezamenlijk naar een gedeelde werkelijkheid kijken. Dit vereist niet alleen nieuwe technologie, maar ook andere manieren van samenwerken, zowel intern als met externe partners. In veel organisaties is dit de grootste uitdaging: systemen kunnen gekoppeld worden, maar de wil en vaardigheden om echt integraal te werken ontbreken nog vaak. **Een open cultuur waarin data wordt gedeeld en mensen over hun afdelingsgrenzen heen denken, is cruciaal.**

De route naar digitale transformatie is zelden een rechte weg. Er is spanning tussen grote ambities en de operationele realiteit, tussen snelheid en zorgvuldigheid. Technologie zoals AI ontwikkelt zich razendsnel, terwijl implementatie binnen organisaties vaak langzaam verloopt. Burgers en klanten verwachten innovatie, terwijl bureaucratische processen dat soms in de weg zitten. **Dit spanningsveld vraagt om realisme én doorzettingsvermogen.** Organisaties moeten leren omgaan met onzekerheid en de balans vinden tussen experimenteren en het borgen van bestaande processen. Daarbij spelen ethische vraagstukken een steeds grotere rol: hoe houd je regie op AI-gebruik? Hoe zorg je voor transparantie in data-gebruik? Hoe bewaak je publieke waarden in een digitale samenleving?

Een duidelijke visie, enthousiasme en daadkracht zijn essentieel. Leiders moeten niet alleen richting geven, maar ook een cultuur creëren waarin mensen willen en durven veranderen. Zonder deze gevoelde urgentie bestaat het risico dat digitale transformatie blijft steken in losse projecten zonder impact. Leiderschap betekent ook: afspraken bewaken, mensen aanspreken en koers houden. En misschien wel het belangrijkste: leiders moeten zelf het goede voorbeeld geven. Wie van zijn medewerkers verwacht dat ze wendbaar en digitaal vaardig zijn, moet dat zelf ook uitdragen.

"leiders moeten zelf het goede voorbeeld geven. Wie van zijn medewerkers verwacht dat ze wendbaar en digitaal vaardig zijn, moet dat zelf ook uitdragen."



Succesvolle digitale transformatie vraagt om een experimentele mindset. Begin klein, leer snel en schaal op. Een aanpak waarin je in een afgebakend domein data, technologie en samenwerking integreert, helpt om te ontdekken wat werkt. Dit vraagt om wendbaarheid, durf en het vermogen om traditionele hiërarchieën los te laten. **Misverstanden en mislukkingen horen bij het proces – zolang ze leiden tot leren en verbeteren.**

"Hypothesen toetsen en durven stoppen"

Kleine successen kunnen als hefboom werken om bredere verandering op gang te brengen. Het gevaar is echter dat experimenten vrijblijvend blijven en niet worden opgeschaald. Daarom is het cruciaal om experimenten vanaf het begin te koppelen aan strategische doelen.

Een valkuil in digitaliseringsprojecten is vasthouden aan initiatieven die niet leveren wat ze beloven. **De kernvraag moet altijd zijn: lost deze oplossing daadwerkelijk een probleem op?** Organisaties moeten de moed hebben om projecten stop te zetten als blijkt dat ze niet bijdragen aan de beoogde verandering, hoeveel tijd en geld er ook al in is geïnvesteerd. Dat vraagt om een kritische blik en het durven loslaten van initiatieven die niet werken, zonder gezichtsverlies.



SAMENVATTING IN 9 PRINCIPES



1

Digitale transformatie is een veranderproces, geen IT-project

Technologie is een middel, geen doel. De echte verandering zit in hoe mensen werken en samenwerken.

2

Strategisch opportunisme en focus op werkwijzen

Digitale transformatie is geen blauwdruk die je uitrolt, maar een proces van meebewegen, bijsturen en kansen grijpen.

3

Grote dromen geven richting, concrete stappen brengen beweging

Een BHAG (Big Hairy Audacious Goal) inspireert en creëert urgentie, maar zonder een vertaling naar de praktijk blijft het bij een idee.

4

De mens centraal, niet de technologie

Studenten, burgers en klanten willen gemak en snelheid, maar ook persoonlijke aandacht. Digitale transformatie moet altijd balanceren tussen efficiëntie en menselijke maat.

5

Doorbreek silo's en werk samen

Data en systemen koppelen is één ding, maar de echte uitdaging zit in afdelingen en organisaties die over hun grenzen heen kijken.

6

Omgaan met spanningsvelden en de weerbarstige realiteit

Tussen ambitie en uitvoering, snelheid en zorgvuldigheid, innovatie en bureaucratie. De kunst is om daarin koers te houden zonder star te worden.

7

Leiderschap maakt het verschil

Richting geven, mensen meenemen en zelf het goede voorbeeld geven. Zonder leiderschap blijft digitale transformatie een verzameling losse initiatieven.

8

Experimenteren, leren en opschalen

Begin klein, ontdek wat werkt en bouw van daaruit verder. Kleine successen helpen om bredere verandering op gang te brengen.

9

Hypotheses toetsen en durven stoppen

Niet alles wat goed klinkt, werkt in de praktijk. Digitale transformatie vraagt om de moed om los te laten wat niet bijdraagt aan de verandering.



DEZE BIJDRAGE KREEG VORM OP BASIS VAN EEN INSPIREREND
PANELGESPREK, SAMEN MET ONZE NETWERKPARTNERS.

NIEUWSGIERIG? WIL JE HIER VERDER OVER IN GESPREK? AARZEL NIET
EN NEEM CONTACT MET ONS OP. WE HELPEN JE GRAAG DOOR MET JE
MEE TE DENKEN EN MET JE MEE TE DOEN!



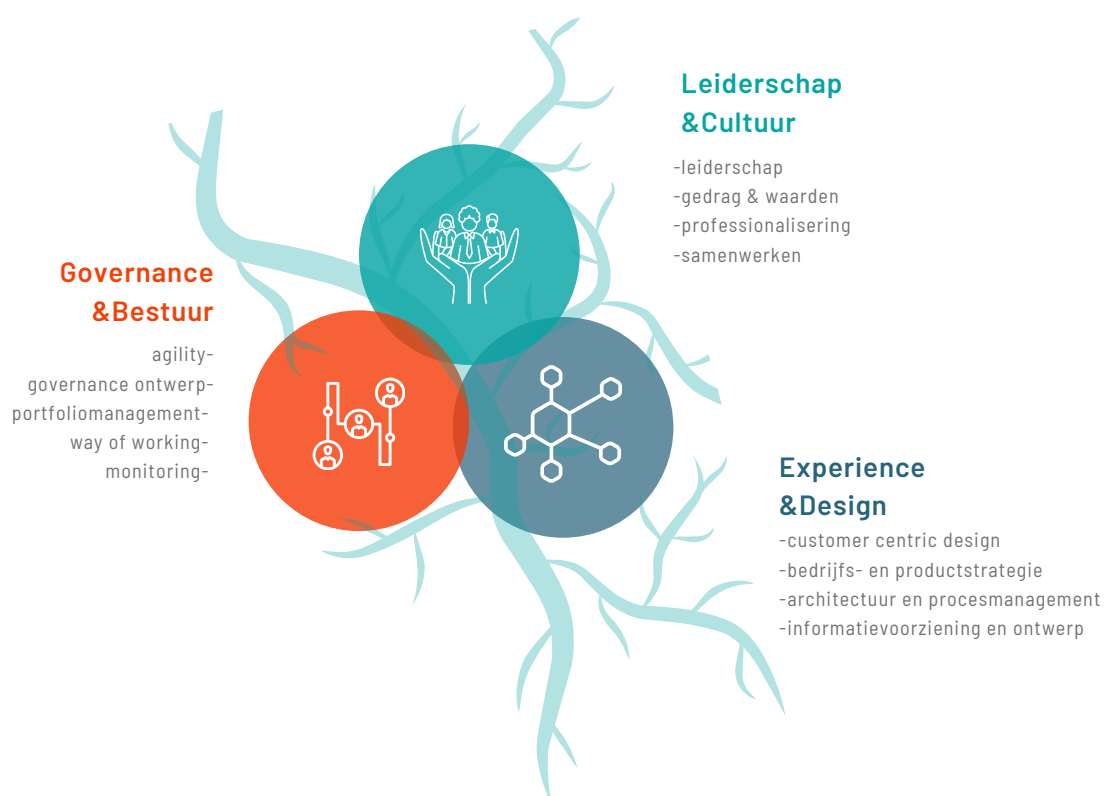
COMMONSENSES.NL



06-52896657 (HENK VAN DER MOLEN)



[#COMMONSENSES](https://www.linkedin.com/company/commonsenses)



VEILIGE HAVEN. NIEUWE LENTE, NIEUW GELUID.