



Stichting NIOC en de NIOC kennisbank

Stichting NIOC (www.nioc.nl) stelt zich conform zijn statuten tot doel: het realiseren van congressen over informatica onderwijs en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords.

De stichting NIOC neemt de archivering van de resultaten van de congressen voor zijn rekening. De website www.nioc.nl ontsluit onder "Eerdere congressen" de gearchiveerde websites van eerdere congressen. De vele afzonderlijke congresbijdragen zijn opgenomen in een kennisbank die via dezelfde website onder "NIOC kennisbank" ontsloten wordt.

Op dit moment bevat de NIOC kennisbank alle bijdragen, incl. die van het laatste congres (NIOC2025, gehouden op donderdag 27 maart 2025 jl. en georganiseerd door Hogeschool Windesheim). Bij elkaar zo'n 1500 bijdragen!

We roepen je op, na het lezen van het document dat door jou is gedownload, de auteur(s) feedback te geven. Dit kan door je te registreren als gebruiker van de NIOC kennisbank. Na registratie krijg je bericht hoe in te loggen op de NIOC kennisbank.

Het eerstvolgende NIOC vindt plaats in 2027 en wordt dan georganiseerd door HAN University of Applied Sciences. Zodra daarover meer informatie beschikbaar is, is deze hier te vinden.

Wil je op de hoogte blijven van de ontwikkeling rond Stichting NIOC en de NIOC kennisbank, schrijf je dan in op de nieuwsbrief via

www.nioc.nl/nioc-kennisbank/aanmelden_nieuwsbrief

Reacties over de NIOC kennisbank en de inhoud daarvan kun je richten aan de beheerder:

R. Smedinga kennisbank@nioc.nl.

Vermeld bij reacties jouw naam en telefoonnummer voor nader contact.

ICT en overheid

'Wij, de overheid', co-creatie in de netwerksamenleving

Door: Davied van Berlo; Ambtenaar 2.0

Trefwoorden: overheid, netwerken, netwerksamenleving, co-creatie.

De netwerksamenleving. Iedereen heeft het erover, maar wat betekent het? Welke gevolgen heeft de vernetwerking van de samenleving voor de overheid? De publieke zaak wordt steeds meer een co-creatie tussen overheid en samenleving, maar hoe gaat die samenwerking eruit zien en kan de overheid daar überhaupt nog wel in sturen? In zijn presentatie 'Wij, de overheid' ging Davied van Berlo in op de overheid in de netwerksamenleving.

Reorganisatie van de publieke zaak

Door de vernetwerking van de samenleving en organisaties vindt een verschuiving plaats van invloed van overheidsorganisaties naar netwerken, naar de samenleving en naar medewerkers. Deze ontwikkeling heeft gevolgen voor het vermogen van de overheid om sturing te geven aan de netwerksamenleving. Het doel is om een nieuw perspectief en handvatten te bieden voor de overheid om haar rol in de netwerksamenleving te vervullen.

De netwerksamenleving

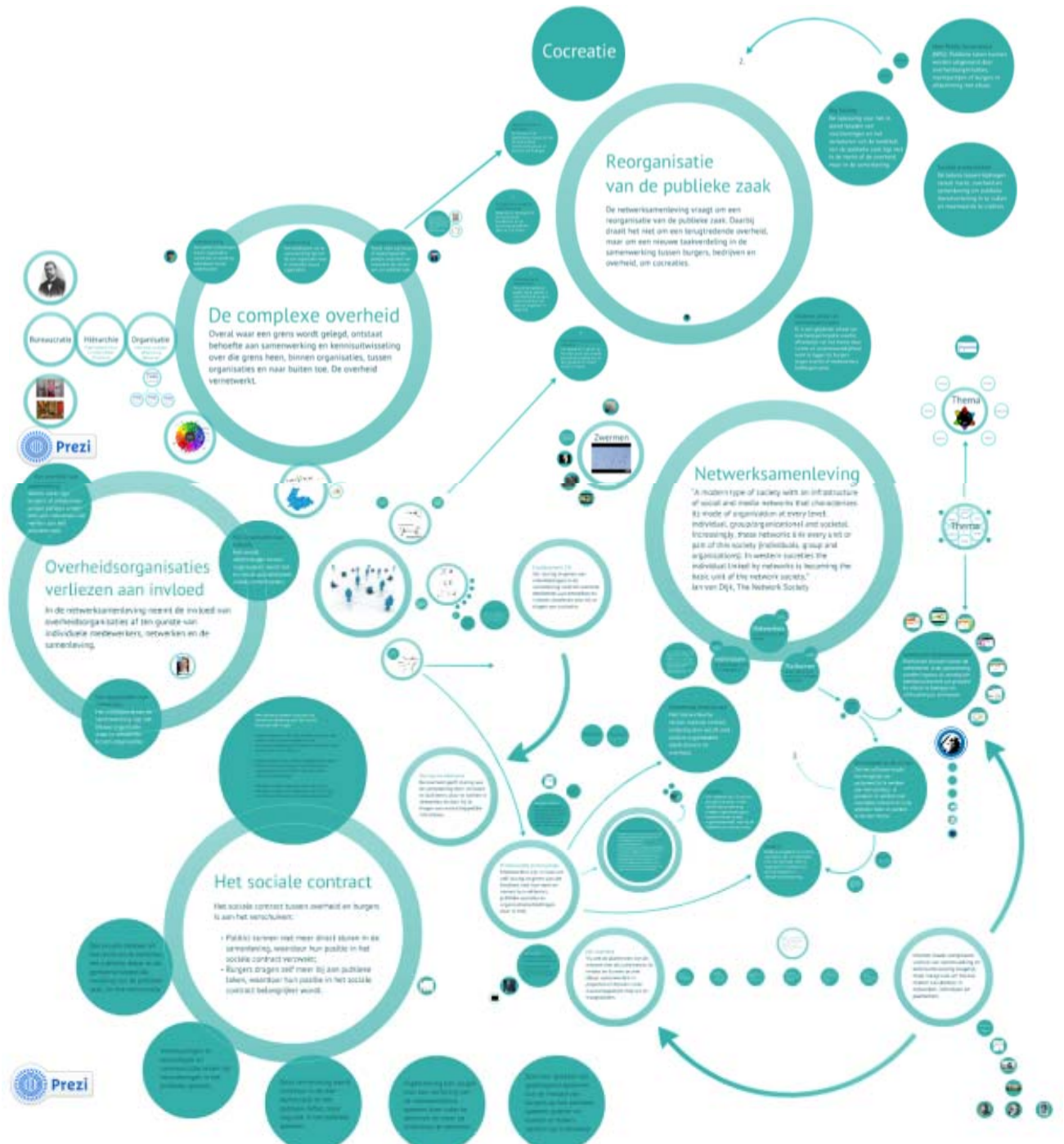
In zijn presentatie zette Van Berlo uiteen hoe netwerken werken en wat daarbij de rol is van individuen (medewerkers) en van platformen (online en offline). Vanuit dat perspectief keek hij verder naar de veranderingen in de samenleving (burgerinitiatieven, zelforganisatie), binnen de overheid (Het Nieuwe Werken) en de politiek. Door te werken via netwerken kan de overheid sturing geven aan de netwerksamenleving (maakbaarheid 2.0) en bijdragen aan een reorganisatie van de publieke zaak.

Omgevingsvisie

Van Berlo legde in zijn presentatie de bal op de 'stip' voor Michiel Koetsier die met zijn presentatie over de totstandkoming van de nieuwe omgevingsvisie verder invulling geeft aan de 'nieuwe overheid'.

Uit: de prezi van de presentatie 'Wij de overheid'

De presentatie is beschikbaar via prezi.com/cawvp5wrfgij/wij-de-overheid-nioc2013/



Figuur 1 Overzicht van de presentatie met hoofdthema's.

De hoofdthema's van de presentatie waren:

- De netwerksamenleving;
- Reorganisatie van de publieke zaak;
- De complexiteit van de overheid;
- Overheidsorganisaties verliezen aan invloed;
- Het sociale contract.

De netwerksamenleving

Overall waar een grens wordt gelegd, ontstaat behoefte aan samenwerking en kennisuitwisseling over die grens heen, binnen organisaties, tussen organisaties en naar buiten toe. De overheid vernetwerkt. Overheidsorganisaties verliezen aan invloed. In de netwerksamenleving neemt de invloed van overheidsorganisaties af ten gunste van individuele medewerkers, netwerken en de samenleving.

- a. Van organisatie naar individu: het aantal verbindingen tussen organisaties neemt toe en wordt op individueel niveau onderhouden.
- b. Van organisaties naar netwerken: het middelpunt van de samenwerking ligt niet bij een organisatie maar in netwerken tussen organisaties.
- c. Van overheid naar samenleving: steeds vaker zijn burgers of maatschappelijke partijen onderdeel van netwerken die werken aan een publieke taak.

Jan van Dijk schrijft in zijn boek 'The Network Society' (2005):

"A modern type of society with an infrastructure of social and media networks that characterizes its mode of organization at every level: individual, group/organizational and societal. Increasingly, these networks link every unit or part of this society (individuals, group and organizations). In western societies the individual linked by networks is becoming the basic unit of the network society."



Figuur 2. Locale acties van gebruikers functioneren in diffuse netwerken.

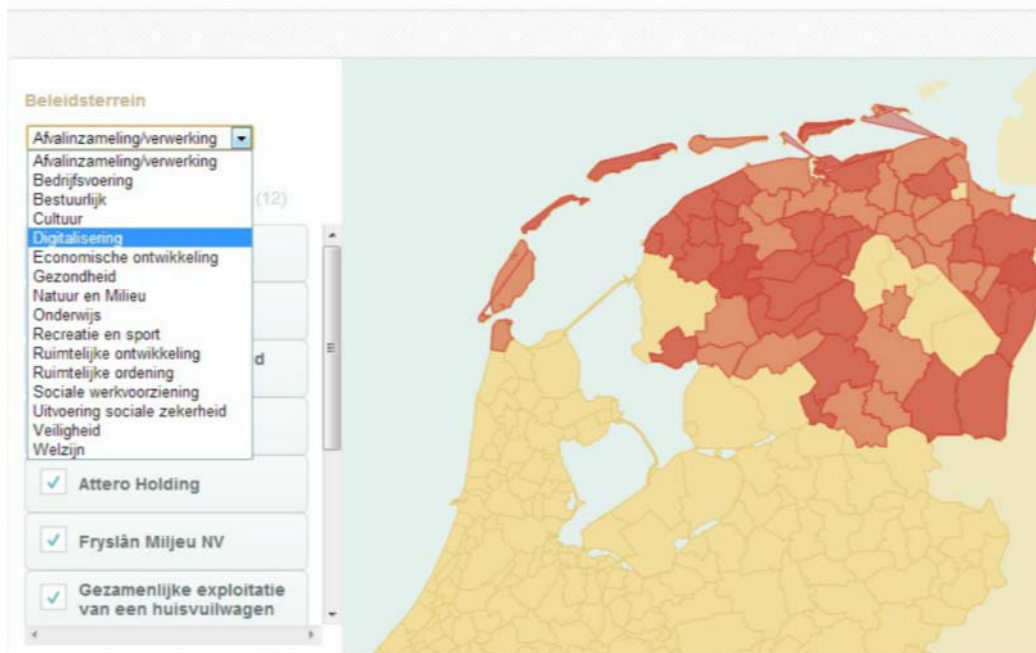
De netwerksamenleving is gebaseerd op drie pijlers:

- Netwerken: met als doel cocreatie rond een thema;
- Individuen: met als uitgangspunt de menselijke maat;
- Platformen: waar verbindingen ontstaan en cocreatie plaatsvindt.

In netwerken staat het onderwerp centraal en niet de organisatie. In die netwerken dragen individuele medewerkers bij aan cocreatie rond het thema en de platformen maken de samenwerkingen in netwerken mogelijk. Een gevolg is decentraal leiderschap, want het hiërarchische niveau waarop contact onderhouden wordt met andere organisaties daalt (binnen de overheid).

De uitdaging is om medewerkers maximaal te laten presteren in een netwerksamenwerking en als organisatie te gaan werken met een ander organisatie-model, waarbij de medewerker centraal staat. Internet maakt complexere vormen van samenwerking en kennisuitwisseling mogelijk, maar vraagt ook om nieuw organisatie-denken: in netwerken, in individuen en in platformen.

Samenwerking digitaal (Intergemeentelijke samenwerkingen in Noord-Nederland)



Figuur 3. Samenwerking digitaal (intergemeentelijke samenwerkingen in Noord Nederland).

De werkplek wordt sociaal, want online software maakt het mogelijk voor elk individu om:

- gezamenlijk te werken aan één product;
- in groepen te werken met meerdere mensen;
- over (organisatie) grenzen heen te werken rond een thema.

Figuur 3 toont een voorbeeld van een online software platform.

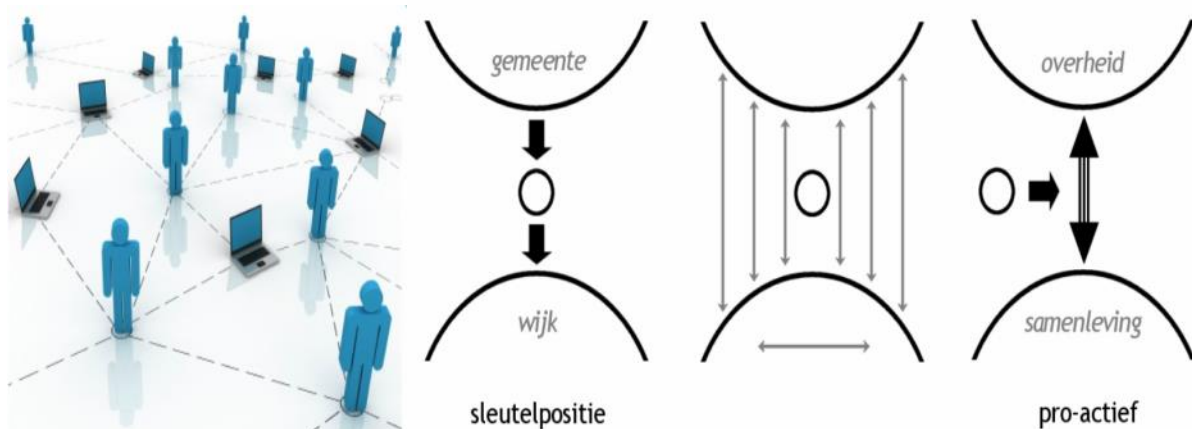
In een netwerksamenleving zijn geen vaste sleutelposities meer omdat via netwerken altijd de kortst mogelijke verbinding wordt gevonden, desnoods om jou heen. Rollen en communicatie veranderen voor de wijkmanager, de communicatieafdeling, de ondernemingsraad, de managers, de overheid. Door 'vernetwerking' ligt het middelpunt van de samenwerking niet langer bij een organisatie maar in netwerken tussen organisaties.

Door individualisering neemt het aantal verbindingen tussen organisaties toe en ze worden op individueel niveau onderhouden. Individuen krijgen een grotere verantwoordelijkheid als vertegenwoordiger van organisaties in samenwerkingsverbanden.

Door 'vermaatschappelijking' zijn burgers of maatschappelijke partijen vaker onderdeel van netwerken die werken aan een publieke taak. In een vernetwerkte samenleving vindt de uitvoering van publieke taken plaats in een cocreatie van verschillende partijen. Die netwerksamenwerking vindt niet alleen plaats op bestuurlijk en organisatorisch, maar steeds vaker op persoonlijk niveau.

Om deel te kunnen nemen aan netwerksamenwerking moet de overheid:

- proactief verbinden;
- ervoor zorgen dat de juiste mensen aan tafel zitten;
- focussen op de eigen meerwaarde en een unieke bijdrage leveren aan het netwerk;
- een platform bieden voor de cocreatie en het netwerk daarmee faciliteren;
- rekening houden met initiatieven voor een cocreatie die van alle kanten kunnen komen.



Figuur 4. Veranderende rollen van wijkmanager en overheid in de netwerksamenleving (midden).

Wat is de rol van de overheid?

Wat is de meerwaarde van jouw organisatie in de samenleving? 'De burger centraal' houdt in dat alle professionals rond een casus bij elkaar komen en één van hen de schakelfunctie vervult. Door het persoonlijk netwerk rond een burger bij elkaar te brengen in een platform (bijvoorbeeld een conferentie) faciliteert de overheid de samenwerking in die casus. Professionals zijn actief op meerdere platformen om samen te werken met netwerken van collega's, van vakgenoten of rond een casus. Platformen maken verbindingen mogelijk tussen individuen en faciliteren cocreatie in netwerken en over organisatiegrenzen heen.

Platformen kunnen binnen de overheid en in de samenleving worden ingezet als strategisch beleidsinstrument om groepen bij elkaar te brengen en uitwisseling te stimuleren. Een online platform kan de cocreatie in netwerken verbeteren door:

- een versnelling van de uitwisseling;
- een verbreding van het netwerk;
- de verzameling van alle bijdragen.

De samenwerking in een netwerkgroep of een online discussie is vergelijkbaar met een vergadering en vraagt om een voorzitter of community manager om richting te geven aan de uitwisseling. Digitaal vergaderen en online voorzitten zijn competenties waar de overheid meer in moet gaan investeren om sturing te geven in netwerksamenwerking.

Platform Pleio

Pleio is opgericht als platform voor samenwerking in de publieke zaak met als doel:

- cocreatie en samenwerking voor de publieke zaak te faciliteren en te stimuleren;
- online functionaliteiten te bundelen en overheidsbreed te hergebruiken (kostenbesparing);
- continuïteit van dienstverlening en controle op overheidsdata binnen de overheid te garanderen.

Pleio biedt de mogelijkheid:

- aan gebruikers om een eigen werkomgeving in te richten en een samenwerkruimte te openen rond een thema;
- aan organisaties om een deelsite te openen voor cocreatie binnen de organisatie (intranet) of daarbuiten.

In een Online dossier staan alle relevante gegevens over een casus bij elkaar, van overheden, van andere instanties en van de persoon zelf. De persoon is eigenaar van het online dossier en bepaalt wie toegang heeft tot welke gegevens (eigen verantwoordelijkheid). De informatievoorziening en dienstverlening kunnen op maat worden afgestemd en verbindingen gelegd met andere casussen.

Pleio in getallen
Ruim 38.000 gebruikers
Bijna 600 deelsites
Bijna 4500 groepen
Ruim 10.000 blogs
Bijna 70.000 bestanden

Figuur 5. Kentallen van Pleio online platform.

Door de groeiende professionaliteit en het stijgende kennisniveau zijn burgerinitiatieven steeds vaker een gelijkwaardige partner voor overheidsorganisaties.

Maakbaarheid 2.0

Om sturing te geven aan ontwikkelingen in de samenleving moet de overheid deelnemen aan netwerken en invloed uitoefenen door bij te dragen aan cocreatie. De netwerksamenleving vraagt om een reorganisatie van de publieke zaak. Daarbij draait het niet om een terugtrekkende overheid, maar om een nieuwe taakverdeling in de samenwerking tussen burgers, bedrijven en overheid, om cocreaties.

De oplossing voor het in stand houden van voorzieningen en het verbeteren van de kwaliteit van de publieke zaak ligt niet in de markt of de overheid, maar in de samenleving. Dat leidt tot New Public Governance (NPG): publieke taken kunnen worden uitgevoerd door overheidsorganisaties, marktpartijen of burgers in afstemming met elkaar.

Sociale productiviteit neemt toe door een optimale balans tussen bijdragen vanuit markt, overheid en samenleving om publieke dienstverlening in te vullen en meerwaarde te creëren. Daarbij ontstaat een glijdende schaal van overheidsparticipatie, waarbij afhankelijk van het thema meer ruimte en verantwoordelijkheid komt te liggen bij burgers (eigen kracht) of medewerkers (zelforganisatie).

Cocreatie

De overheid geeft sturing aan de samenleving door cocreatie te faciliteren, door te werken in netwerken en door bij te dragen aan maatschappelijke initiatieven.

1. Burgerinitiatieven en participatie: initiatieven uit de samenleving of projecten van de overheid waar verschillende partijen en personen aan bijdragen.
2. Zelforganisatie en publiek ondernemerschap: organisaties, samengesteld uit verschillende betrokkenen, die de uitvoering van publieke taken op zich nemen.
3. Werkomgeving en netwerkteams: persoonlijke werkwijze waarbij wordt gewerkt in samenwerkende groepen, ondersteund door een daarvoor toegeruste ict-omgeving.
4. Eigen kracht en persoonlijke netwerken: een aanpak die is gericht op het mobiliseren van iemands persoonlijke netwerk met als doel gezamenlijk iemand vooruit te helpen.

Eén overheid in de netwerksamenleving?

Via online platformen zijn de mensen met de juiste kennis te vinden en kunnen ze met elkaar samenwerken in projecten of dossiers rond maatschappelijke thema's en vraagstukken.

Medewerkers zijn in staat om zelf sturing te geven aan (de kwaliteit van) hun werk en nemen hun vakkennis, publieke waarden en organisatiedoelstellingen daarin mee.

De bagage van de publieke professionele professional bestaat uit:

- Vakkennis: kennis van zaken en draagt vanuit die meerwaarde bij aan een samenwerkingsverband;
- Publieke waarden: werkt vanuit algemene ambtelijke waarden (integriteit, onafhankelijkheid, etc.) en vertegenwoordigt het algemeen belang;
- Doelstellingen van de organisatie: is bekend met de politieke opdracht van zijn organisatie en draagt bij aan de vervulling daarvan.

Erik Gerritsen ziet "De zelfsturende professional als eindbeeld" en veel burgers zien een paradox: "De overheid is tegelijkertijd één organisatie en een verzameling van organisaties met eigen doelen en taken". Deze paradox kan worden opgelost door de inzet vanuit verschillende overheidsorganisaties te organiseren rond maatschappelijke thema's.

Het Nieuwe Werken (HNW) sluit aan bij de ontwikkeling van een netwerksamenleving en kan worden toegepast als een veranderstrategie om organisaties efficiënter en flexibeler te laten werken en medewerkers meer ruimte te geven om hun eigen werk in te richten. HNW bij de overheid is met name gericht op het verbeteren van de bedrijfsvoering en (nog) niet op het behalen van strategische doelen.

Het sociale contract

Het sociale contract tussen overheid en burgers is aan het verschuiven. Politici kunnen niet meer direct sturen in de samenleving, waardoor hun positie in het sociale contract verzwakt.

Burgers dragen zelf meer bij aan publieke taken, waardoor hun positie in het sociale contract belangrijker wordt. Democratie bestaat uit het recht om te stemmen, het publieke debat en de gemeenschappelijke invulling van de publieke zaak, de doe-democratie. Vernieuwingen in technologie en communicatie leiden tot veranderingen in het politieke systeem. Deze vernieuwing wordt zichtbaar in de doe-democratie en het publieke debat, maar nog niet in het politieke systeem. Digitalisering kan zorgen voor een verfijning van het representatieve systeem door vaker te stemmen en meer op onderwerp te stemmen. Door een systeem van gedelegeerd stemmen kan de invloed van burgers op het politieke systeem groeien en kunnen er leiders opstaan op onderwerp.

Het politieke systeem

Het politieke systeem staat door de netwerksamenleving voor een aantal fundamentele vragen.

1. Als het politieke systeem niet meer aansluit op de realiteit van de netwerksamenleving, wat betekent dat voor de legitimiteit van onze democratie en ons bestuur?
2. Welke mogelijkheden zijn er om besluitvorming en representatie in een 'digitale democratie' te organiseren op een manier die past in een netwerksamenleving?
3. Hoe verandert de rol van politieke partijen en wat is dan het verschil met netwerken en belangengroepen?

Internet maakt complexere vormen van samenwerking en kennisuitwisseling mogelijk, maar vraagt ook om nieuwe manier van denken: in netwerken, individuen en platformen.

Afsluitend ter overdenking van de rol van overheid een passend citaat van Goethe:
“Welche Regierung die beste sei? Diejenige, die uns lehrt, uns selbst zu regieren.”



Figuur 6. Goethe, Davied van Berlo en de cover van het boek 'Wij' de Overheid'

Sinds januari 2011 is het boek 'Wij, de Overheid' beschikbaar via www.ambtenaar20.nl

Het platform pleio is te vinden op: www.pleio.nl

Wilt u reageren op deze presentatie? Neem dan contact op met:

Davied van Berlo; Programmamaker; Ambtenaar 2.0

idavied@gmail.com

www.ambenaar20.nl

www.pleio.nl

Twitter: @davied