



Rijksorganisatie voor Ontwikkeling,
Digitalisering en Innovatie
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Wat kan Rijksorganisatie ODI nu al voor **jouw** **organisatie** betekenen als het gaat om **Werk aan Uitvoering?**



Zowel ontwikkeling als digitalisering en innovatie zijn relevant

Hoe Rijksorganisatie ODI al bijdraagt aan WaU - opgave

Als Rijksorganisatie ODI leveren we via verschillende merken en soorten dienstverlening al een bijdrage aan het verbeteren van de publieke dienstverlening. Dit doen we in de vorm van opdrachten voor individuele opdrachtgevers of via standaard dienstverlening voor de rijksoverheid.

Inzet op alle aandachtsgebieden

Het verbeteren van de publieke dienstverlening en de samenwerking tussen politiek, beleid en uitvoering vraagt actie op verschillende terreinen. De aandachtsgebieden van Rijksorganisatie ODI, namelijk Ontwikkeling, Digitalisering en Innovatie, zijn hierbij alle drie relevant en nodig.

Ontwikkeling van organisaties, teams en medewerkers maakt dat organisatie en teams beter functioneren, bijvoorbeeld door een gezamenlijke focus, snellere besluitvorming en optimalisatie van processen. Daardoor loopt de dienstverlening naar burger en ondernemers soepeler en sluit beleid beter aan op wat de maatschappij van de overheid vraagt.

Digitalisering is van cruciaal belang voor de publieke dienstverlening. Een betrouwbare en veilige informatievoorziening maakt grootschalige processen uitvoerbaar. Vanuit een informatiehuishouding die op orde is, kan gebouwd worden aan vertrouwen in een betrouwbare en open overheid.

Innovatie is noodzakelijk om in te kunnen blijven spelen op de snelle maatschappelijke veranderingen en om te zorgen voor goede digitale publieke dienstverlening. Bijvoorbeeld door de interactie met de overheid makkelijker te maken, burgers en ondernemers regie te geven door nieuwe technologie, door ze te beschermen tegen cybercriminaliteit en meer.

Versillende vormen

Onze inzet kent verschillende vormen, variërend van detacheringen, advies- en begeleidingsopdrachten tot het uitvoeren van deelopgaven. Lees hieronder de voorbeelden hoe Rijksorganisatie ODI nu al bijdraagt en kan bijdragen aan de opgave van Werken aan Uitvoering.

Deze brochure gaat over hoe Rijksorganisatie voor Ontwikkeling, Digitalisering en Innovatie (ODI) inzet op Werk aan Uitvoering (WaU). En wat wij voor jouw organisatie kunnen betekenen. Maar eerst geven we het antwoord op deze vraag: hoe kijkt Rijksorganisatie ODI naar WaU?

“Wat is jouw ervaring met de overheid?” WaU en publieke dienstverlening

De opgave WaU gaat over de verbetering van de publieke dienstverlening. Dit houdt in dat inwoners en ondernemers beter geholpen worden via passende dienstverlening. Dat wetten en regels die in praktijk hardvochtig uitpakken, veranderen. En dat de samenwerking tussen politiek, beleid en uitvoering verbeterd wordt, zodat wat politiek wordt beloofd ook waargemaakt kan worden in de praktijk.

Verandering in de hele keten

We zien dat uitvoeringsorganisaties volop bezig zijn met het verbeteren van hun publieke dienstverlening en dat er diverse rijks- en overheidsbrede initiatieven zijn om de beweging Werk aan Uitvoering te stimuleren en faciliteren.

De vele onderzoeksrapporten die er liggen, laten zien dat in de hele keten van politiek-beleid-uitvoering verandering nodig is. Die is nodig om ons te ontwikkelen van een overheid met veel

bureaucratie naar een goed samenwerkende overheid die gericht is op de maatschappelijke opgaves en waarin de menselijke maat is geborgd.

Vertrouwen herstellen en behouden

De opgave is veelomvattend en taai en vraagt beweging in de hele overheid. Daar staat tegenover dat de opgave enorm relevant is om het vertrouwen in de overheid te herstellen en te behouden. Als je aan je buurman vraagt: ‘Wat is jouw laatste ervaring met de overheid?’, dan wil je graag een positief antwoord. Zodat je als ambtenaar trots kunt blijven op de overheid waar je voor werkt.

Focus op waar we het als overheid voor doen Waarom Rijksorganisatie ODI inzet op WaU

Bij Rijksorganisatie ODI werken we met onze opdrachtgevers aan maatschappelijke opgaven die grote impact hebben op de Nederlandse samenleving. Dat vinden we waardevol. In onze organisatie werken slimme denkers en doeners die willen dat hun werk ertoe doet. Ongeacht onze functie, ervaring, senioriteit of vooropleiding; wij werken voor de overheid, omdat we iets willen betekenen voor Nederland en haar inwoners en bedrijven. Dat is de ambitie die wij delen.

Ontwikkeling responsieve overheid

Als onderdeel van de overheid, maken we deel uit van de beweging van een bureaucratische, naar een responsieve

overheid. Daarin kunnen wij een versneller zijn. Tegelijk vraagt het aandacht voor de ontwikkeling die wij zelf hebben te maken, bijvoorbeeld op het gebied van samenwerken en kennisdeling.

Maatschappelijke meerwaarde

Vanuit Rijksorganisatie ODI willen we als collectief van merken, thema's en mensen onze opdrachtgevers bijstaan. In samenwerking met zusterorganisaties als Directoraat-generaal Vastgoed en Bedrijfsvoering Rijk (DGVBR) of Organisatie en Personeel Rijk (O&P Rijk). Met als doel optimaal maatschappelijke meerwaarde kunnen leveren. Dit doen we door tijdelijke versterking op het gebied van organisatie-, digitaliserings- en innovatievraagstukken te bieden en door een rol als kennisintensieve partner in te vullen.

WaU brengt de focus terug op waar we als overheid uiteindelijk voor werken: inwoners en ondernemers. Werken vanuit de bedoeling dus. Dit is belangrijk voor onze prioriteitstelling. Voor welke investeringen in organisaties, digitalisering en innovatie kiezen we en hoe willen we die versterking insteken.

Overheid helpen presteren

De komende jaren wordt onder de noemer ‘WaU’ met brede aandacht (politiek-beleid-uitvoering) én middelen een impuls gegeven aan het verbeteren van de publieke dienstverlening. Vanuit Rijksorganisatie ODI willen wij hieraan ons steentje bijdragen, zodat die impuls echt ten goede komt aan het beter presteren van de overheid in de vele maatschappelijke opgaven die er zijn.

Ontwikkeling Krachtige interventies

Het realiseren van de doelen van Werken aan Uitvoering vraagt aandacht voor de wijze van organiseren en samenwerken. Vanuit het cluster Organisatieontwikkeling van Rijksorganisatie ODI wordt een breed scala van dienstverlening ingezet voor opdrachtgevers vanuit lijn- en projectorganisaties binnen de rijksoverheid:

- Ondersteunen van visievorming, bijvoorbeeld door het ontwerpen en begeleiden van sessies, en bij het implementeren van die visie.
- Op organisatieniveau ondersteunen bij het meer lerend maken van de organisatie en het vergroten van het oplossend vermogen. Pakken de oplossingen de oorzaken van de problemen voldoende aan?
- Evaluaties, Gateway reviews of Delta reviews inzetten om te evalueren wat het effect van acties is.
- Interdepartementale samenwerking of samenwerking tussen verschillende overheden verbeteren door procesbegeleiding en/of leerinterventies.
- Ondersteunen bij governance vraagstukken, bijvoorbeeld een apk op de bestuurlijke driehoek.
- Organisatiecoaching en -advies.
- Team- en individuele coaching.

Waar relevant, werken we samen met zusterorganisaties als DGVBR en O&P Rijk voor organisatie-inrichting en waarderings- en beloningsgrondslagen.

Een voorbeeld: inwoners betrekken bij beleidsvorming

De grote maatschappelijke opgaven houden zich niet aan vaste overheidsstructuren en zijn in de regel ongestructureerde problemen. Er zijn vaak uiteenlopende visies, verschillende oplossingsmogelijkheden en (schijnbaar) tegenstrijdige benaderingen. Zo'n opgave vergt dus uitstekende samenwerking tussen ministeries, publieke dienstverleners en andere partijen. Het maakt voor de samenleving niet wezenlijk uit wie een probleem oplost, als het maar gebeurt.

Wij vinden het belangrijk dat aan de beleidstafels de stem van de burger en de ondernemer gehoord wordt. Dat de 'leefwereld' - de mogelijke impact van beleidsvoornemens op burgers en ondernemers, met bijbehorende emoties - een plek krijgt in besluitvormingsprocessen. We zien in de praktijk dat overheidsorganisaties vaak vanuit de eigen (verkokerde) blik werken en moeite hebben om écht open te staan voor wat burgers hun vertellen en vragen.

Wat kan Rijksorganisatie ODI betekenen? Wij kunnen adviseren over verschillende vormen van participatie van inwoners, zoals de inzet van ervaringsdeskundigen en panels. En vaardigheden helpen ontwikkelen om écht te luisteren naar

wat zich in het leven van de burgers afspeelt. Wij kunnen ook helpen bij het ontwikkelen van een responsieve rol bij burgerinitiatieven, het vergroten van het reflectievermogen bij betrokken partijen en het tonen van ambtelijke moed.

Meer lezen over dit onderwerp aan de hand van een praktijkvoorbeeld?

Zie het artikel op grenzeloosamenwerken.nl.

Een voorbeeld: ondersteuning programmadirectie

Binnen de rijksoverheid wordt in toenemende mate gewerkt met programmadirecties voor specifieke opgaven. Regelmatig vindt de opbouw van zo'n directie onder een behoorlijke tijdsdruk plaats en zit er ook veel druk op het neerzetten van resultaten. Hierdoor is er minder aandacht voor het proces en de samenwerking, wat uiteindelijk een negatief effect heeft op de resultaten.

Wat kan Rijksorganisatie ODI betekenen? In samenwerking met onze zusterorganisatie O&P Rijk kunnen wij programmadirecties ondersteunen met een vliegende start en begeleiden bij de uitvoering. Zo is er bij O&P Rijk expertise aanwezig om te helpen met de brede opzet van wervingsactiviteiten en het begeleiden van mensen. Ook kunnen wij de rol invullen van programmacoach. Deze is betrokken bij de opzet en opbouw van de organisatie en kan met betrokkenen de verwachtingen en principes waarlangs wordt gewerkt expliciet maken.

Daarnaast kunnen wij gedurende het programma het goede interne gesprek en reflectie organiseren en begeleiden. De inzet van coaching, zowel van teams als individuele betrokkenen, kan ook zeer behulpzaam zijn voor een goede focus en samenwerking. Omdat wij een goed netwerk binnen de rijksoverheid hebben, kunnen we nuttige verbindingen leggen en voorkomen dat het programma nogmaals het wiel uitvindt. Zo begeleiden we onder andere een netwerk van programmadirecteuren voor uitwisseling van kennis en ervaringen.



Digitalisering Professionals voor interimopdrachten

Vanuit Rijksorganisatie ODI voeren de professionals van I-Interim Rijk breed binnen de rijksoverheid interim-opdrachten uit op het gebied van I-advies, project- en programmamanagement, architectuur en lijnmanagement. Als rijkscollega's helpen wij opdrachtgevers om succesvol te zijn in hun digitaliseringstrajecten.

We worden door onze opdrachtgevers regelmatig ingeschakeld in het voortraject van realisatie- en verandertrajecten als de behoefte, de insteek en de aanpak scherp gemaakt moeten worden. Hiermee verhogen wij de realisatiekracht van onze opdrachtgevers.

Focuspunten WaU

Onze werkzaamheden dragen bij aan een betrouwbare en veilige informatievoorziening binnen de rijksoverheid. Daarnaast zijn de volgende focuspunten specifiek relevant voor de beweging Werk aan Uitvoering:

- I in het hart van beleid
- Ketensamenwerking
- Gegevensuitwisseling
- Informatiehuishouding



Een voorbeeld: een brug tussen wetgeving en ICT

Wetgeving en daarop gebaseerd uitvoeringsbeleid vormen belangrijke specificaties voor ICT-systemen van uitvoeringsorganisaties. Er zitten echter veel schakels tussen de wetgevingsjurist en de programmeur. Elke stap vraagt interpretaties, die nu vaak worden vastgelegd en doorgegeven in verschillende typen documenten (bijv. Word en Excel). Met veel onduidelijkheden over herkomst en betekenis tot gevolg. Dit compliceert ontwikkeltrajecten en wijzigingen.

Het instrument 'RegelSpraak' biedt een taal die zowel voor juristen, ICT-ontwikkelaars als computers begrijpelijk is. Dit biedt een gemeenschappelijk fundament voor het communiceren over wetgeving die moet worden uitgevoerd en geautomatiseerd. Enkele grote uitvoeringsorganisaties, waaronder de Belastingdienst, zetten 'RegelSpraak' al actief in.

Wat kan Rijksorganisatie ODI betekenen? Wij vinden het belangrijk om bij te dragen aan een effectieve en transparante keten tussen wetgeving en ICT van de uitvoering. Doordat wij breed binnen de rijksdienst actief zijn, kunnen wij *good practices* zoals 'RegelSpraak' helpen verspreiden. Wij doen dit door ze waar relevant toe te passen in detacheringsoopdrachten. Daarnaast zijn ook specifieke opdrachten rond de aansluiting tussen wetgeving en ICT mogelijk.

Digitalisering Multidisciplinair werken

De prestaties van de overheid worden steeds meer afhankelijk van digitalisering. Er zijn veel uitdagingen op digitaliseringsgebied, denk alleen maar aan de ambities op het gebied van transparantie en de problematiek van verouderde ICT-systemen. Capaciteit en kennis zijn schaars. Wij zien dat veel rijksoverheidsorganisaties worstelen met vergelijkbare vraagstukken.

Wat kan Rijksorganisatie ODI betekenen? Wij hebben een concept ontwikkeld voor het multidisciplinair samenwerken op specifieke digitaliseringsthema's. Daarbij werken we samen met specialisten van andere (overheids-) organisaties in teams die verschillende opdrachtgevers verder helpen met hun digitaliseringsvraagstukken. Ook organiseren we een community voor kennisuitwisseling en onderlinge verbondenheid.

Door expertises op deze manier bij elkaar te brengen, kunnen we slimmer met de opdrachtgever samenwerken, zodat deze zijn doelen bereikt en opgehaalde kennis geborgd wordt. Hiermee wordt de opdrachtgever in staat gesteld om in het vervolg de activiteiten in de lijn op te pakken.

Momenteel hebben wij multidisciplinaire teams op het gebied van informatiehuishouding en data actief.

Innovatie

Data en AI

Onze continu veranderende samenleving stelt de overheid voor grote opgaven. AI-toepassingen kunnen bijdragen aan betere oplossingen voor maatschappelijke opgaven en verbetering van werkprocessen in overheidsorganisaties. Ook komt er steeds meer kwalitatief goede data beschikbaar. Verantwoorde inzet van AI en vertrouwen wordt daardoor steeds belangrijker. Door de groei van data en de opkomst van AI zien wij een overheid ontstaan die nooit meer hetzelfde zal zijn.

Wat kan Rijksorganisatie ODI betekenen? Het Rijks ICT Gilde (RIG) zet haar data en AI-expertise in om overheden te helpen om hun data op een slimme en vooral verantwoorde manier in te zetten voor maatschappelijke impact. Het RIG is daarom het programma Mycelia gestart: een jong, dynamisch en energiek programma dat met verantwoorde inzet van data en AI maatschappelijke impact realiseert. De naam Mycelia komt van mycelium, een intelligent netwerk van schimmeldraden dat vooral onder de grond groeit.

De data- en AI-experts van Mycelia werken in netwerken aan impactvolle en ethisch verantwoorde projecten voor de publieke sector. We maken daarbij steeds nieuwe connecties met data en met andere organisaties, samen met onze eigen datahelden. Door de groei van data en de opkomst van AI zien wij een overheid ontstaan die nooit meer hetzelfde zal zijn. Verantwoorde inzet van AI en vertrouwen wordt daardoor steeds belangrijker.

Ondersteuning

Wij ondersteunen collega's, organisaties en departementen bij allerlei data en AI-vraagstukken, door:

- het vergroten van het bewustzijn rondom data-ethiek en ondersteuning bij het verantwoord gebruik van algoritmen;
- te helpen bij onder andere AI-strategie, governance en bias onderzoek;
- te ondersteunen bij de implementatie en uitvoering van oplossingen;
- actuele kennis te delen, met tijdelijke inzet en met workshops.

Innovatie

Deelopgave I-Vakmanschap

Vanuit Rijksorganisatie ODI voeren we het programma I-Vakmanschap uit. Dit programma helpt rijksorganisaties met duurzame oplossingen voor het opbouwen van ICT-expertise en een slimme manier van werven van I-talent. Dit is nodig om de digitaliseringsvraagstukken van morgen aan te kunnen en het groeiende tekort aan I-kenniswerkers binnen de rijksoverheid tegen te gaan. Hiermee vullen we een cruciale randvoorwaarde voor het verbeteren van de publieke dienstverlening in.

Kennisontwikkeling en -toepassing

Binnen het programma wordt onder andere samengewerkt met het mbo, hbo en wo op het vlak van ontwikkelen van kennis (fieldlabs, kennisportfolio's, lectoraten/leerstoelen, promovendi), kennisdeling (communities, conferenties, bijeenkomsten, kennisplatform), kennis-toepassing via studentenopdrachten (stages, praktijkopdrachten, studentenbijbanen, hackathons) en onderwijs (curriculumontwikkeling, gastdocentschappen, summer courses en volwasseneneducatie).

Samengevat, een breed scala aan activiteiten die bijdragen aan kennis en realisatiekracht van de rijksoverheid op I-gebied.

Een voorbeeld: bouwen aan kennisontwikkeling

Met het deelprogramma I-Partnerschap bouwen we aan een netwerk van duurzame samenwerkingsrelaties tussen rijksorganisaties en onderwijsinstellingen (mbo, ho en wo).

De gezamenlijke vraagstukken vanuit de rijksoverheid worden omgezet in kennisontwikkelportfoli'o's op gebieden als informatiehuishouding (IHH), Data/AI en cyberveerbaarheid. De concrete vraag vanuit de rijksoverheid, vertegenwoordigd door een 'eigenaar', staat altijd centraal.

Voor het oplossen van vraagstukken worden fieldlabs ingericht. Dit zijn innovatiebroedplaatsen waarin hoogleraren, lectoren, onderzoekers, promovendi en rijksmedewerkers duurzaam samenwerken aan innovatie en de praktische toepassing ervan.

Wat kan Rijksorganisatie ODI betekenen? Rijksorganisatie ODI staat midden in een netwerk van hoogwaardige I-kenniswerkers. I-Partnerschap heeft meerdere labs opgericht voor IHH en richt momenteel ook een WaU-lab in. I-Partnerschap verbindt partijen, geeft mede richting aan onderzoeksagenda's vanuit leerstoelen en lectoraten en zorgt voor kennisdeling en -toepassing. Dit alles leidt tot slimme oplossingen bij rijksorganisaties en tot kennis die verder kan worden verspreid.



WaU-principes integreren in dienstverlening

Ambitie Rijksorganisatie ODI

In de voorbeelden kon je lezen wat Rijksorganisatie ODI nu al kan betekenen voor jouw organisatie op het gebied van WaU. Daarnaast hebben we nog een ambitie voor de toekomst.

Wij willen de principes van WaU en daarmee de waarden van de publieke dienstverlening en de positie van inwoners en ondernemers actief betekenis geven. Door deze nog meer te integreren in onze dienstverlening en ons eigen ambtelijk vakmanschap. Daarmee willen we de beweging van ambtenaren die deze principes toepassen laten groeien. Zo wordt het ook mogelijk om meer collectieve lessen op te halen over waar collega's tegenaan lopen bij het opgevegericht en volgens de bedoeling werken. Deze kunnen we vervolgens delen met de omgeving.

Breder toepasbare dienstverlening

Daarnaast willen we, naast het bedienen van individuele opdrachtgevers, breder toepasbare dienstverlening ontwikkelen. Gebaseerd op overzicht van het speelveld en de vraagstukken die op verschillende plekken binnen de rijksoverheid spelen. Zo kunnen we bijdragen aan een versnelling van de beweging WaU. Deze eigen propositie beïnvloedt ook welke individuele

opdrachten we aannemen en de insteek die we bij de uitvoering hanteren (bijv. uitvoering door een multidisciplinair team).

Interne verbindingen

Vanuit onze werkzaamheden weten wij wat er bij de overheid speelt op de thema's ontwikkeling, digitalisering en innovatie. We zien daarbij goede voorbeelden en mooie samenwerkingen, maar ook 'nieuwe' wielen en valkuilen die zijn te voorkomen. We gaan onze rol van kennisintensieve partner versterken door intern te verbinden via een Community of Practice en een kennisplatform. Maar ook door deze kennis actief toe te passen in onze dienstverlening, extern te delen en partijen hierop te verbinden.



Deze brochure is een uitgave van:

Rijksorganisatie voor Ontwikkeling, Digitalisering en Innovatie
Postbus 20011 | 2500 EA Den Haag
T 070-7585645
E-mail contact@rijksorganisatieodi.nl