

# De blinde vlek in de informatiehuishouding van de overheid

Informatiehuishouding van de overheid  
bezien vanuit de sociotechnische  
werkomgeving

Netwerkborrel van de Open Donderdagen, 25 januari 2024

Ruud Böhmer IOW Consulting, Friso van der Meulen TNO



# Opzet



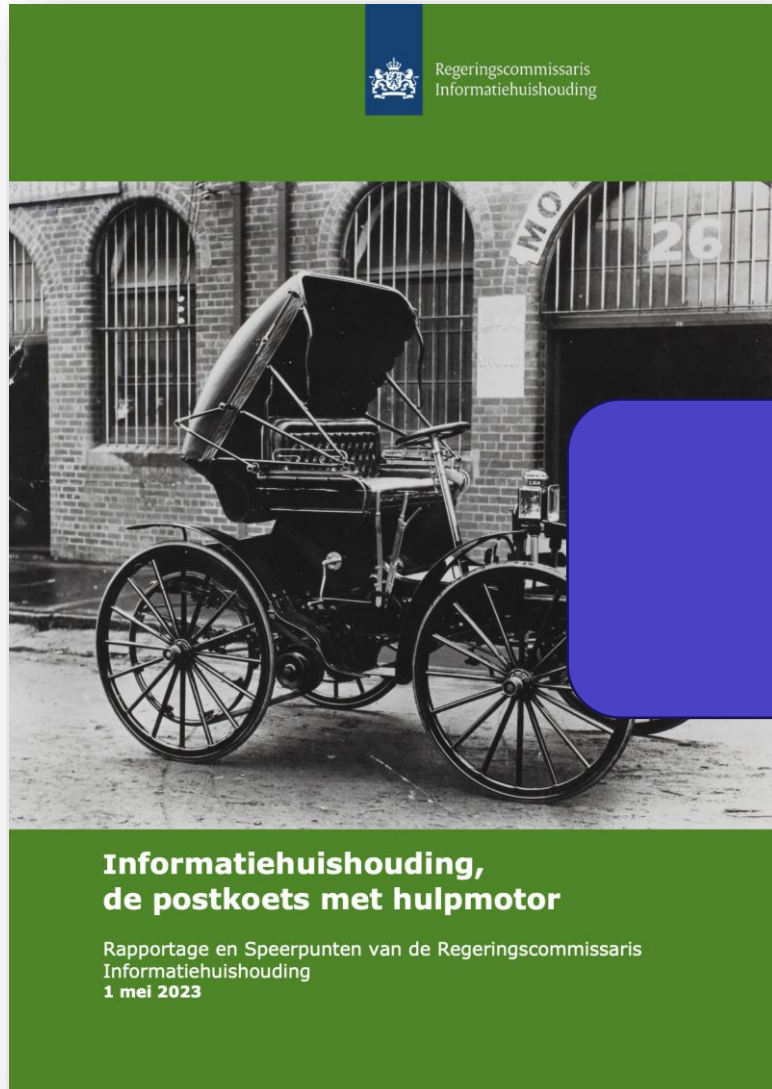
© Pieter Hörchner

Wat is het probleem ook al weer?

Hoe komen we tot een oplossing?

Hoe nu verder?

# Informatiehuishouding: het móét anders!



De huidige informatiehuishouding Rijk is op traditionele fundamenten gebouwd. 🌍

Ik ben voor een extra locomotief,  
kunnen we nog sneller

Natuur Toeslagen Eensgezindheid

## #HOEDAN?

... Helaas niet goed  
genoeg voor onze toekomst

© Pieter Hörchner



# Wat zien wij als de blinde vlek?

De **kwaliteit van de werkomgeving** en de ondersteuning van de **ambtelijke professional** krijgen te weinig prioriteit en aandacht.

# Gevolgen van de huidige aanpak

Zaaksysteem

Management  
rapportages

Rijksa

Rijksportaal

P-Direct

Gedeelde schijf X

Gedeelde schijf Y

Outlook

Sharepoint

WhatsApp

Taakspecialisatie => systeemspecialisatie

Beperkte regelcapaciteit => beperkte autorisaties  
**Systeem zegt NEE**

Sharepoint

Signal

Facilitair

Archief-  
systeem

Extra functies, regels en processen

**Systeem ondersteunende taken en processen**

Babs

Wiki's

Project-  
administratie

Extern  
samenwerken

Kennisbank Y

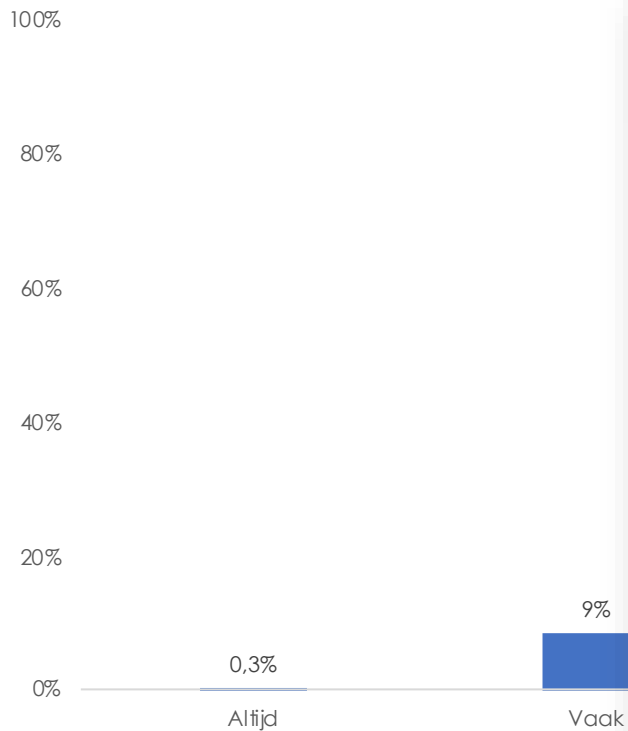
Financiële  
administratie

DocGen

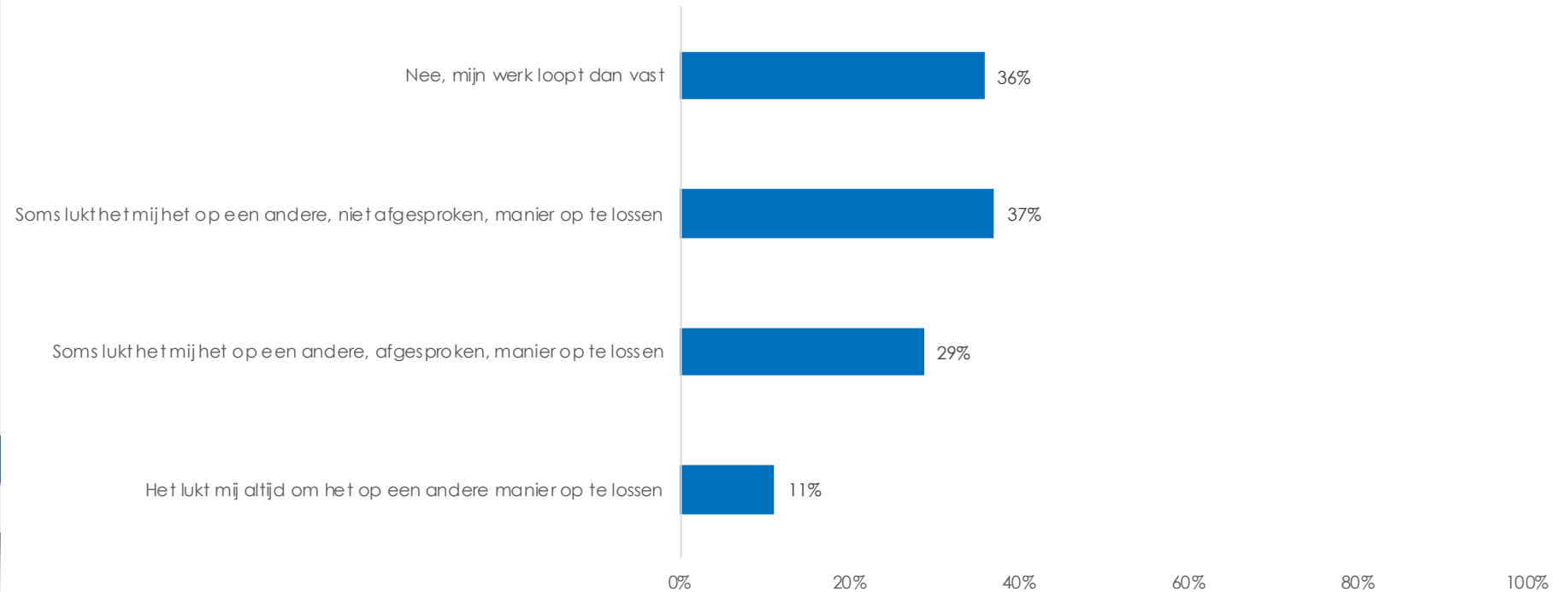
**Geen integraal beeld meer van producten,  
diensten, medewerkers, kennis, burgers, bedrijven...**

# Het systeem zegt 'NEE'

4. Hoe vaak komt het voor dat de uitvoering van het werk blokkeert, omdat een informatiesysteem in de digitale werkomgeving het niet doet (the system says NO)?



5. Als een informatiesysteem van de digitale werkomgeving de uitvoering van het werk blokkeert, heeft u dan mogelijkheden om daar omheen te werken?



Basis: selectie respondenten waarbij het wel eens voorkomt dat de uitvoering van het werk blokkeert, omdat een informatiesysteem in de digitale werkomgeving het niet doet (n=575)  
Meerdere antwoorden mogelijk

# Wat is hiervan de impact?

De IHH van het Rijk werkt niet mee, maar tegen je.

Ik wordt actief gehinderd in het doen van mijn werk.  
Werkplek is traaaaaaaaaaaaaaaaaag.  
Slecht voor de bloeddruk

Er moeten vooral applicaties zijn die we nodig hebben om het werk te kunnen doen.

Als je door je werk al stress ervaart, wordt dit door de IHH alleen maar groter.

Het moet aansluiten op de werkprocessen van de medewerkers.

De huidige IHH gaat ten koste van je werkplezier



Het vraagt veel kunst- en vliegwerk van de medewerkers om het werk voor elkaar te krijgen!

%  
ziekte-  
verzuim

%  
burn-  
out

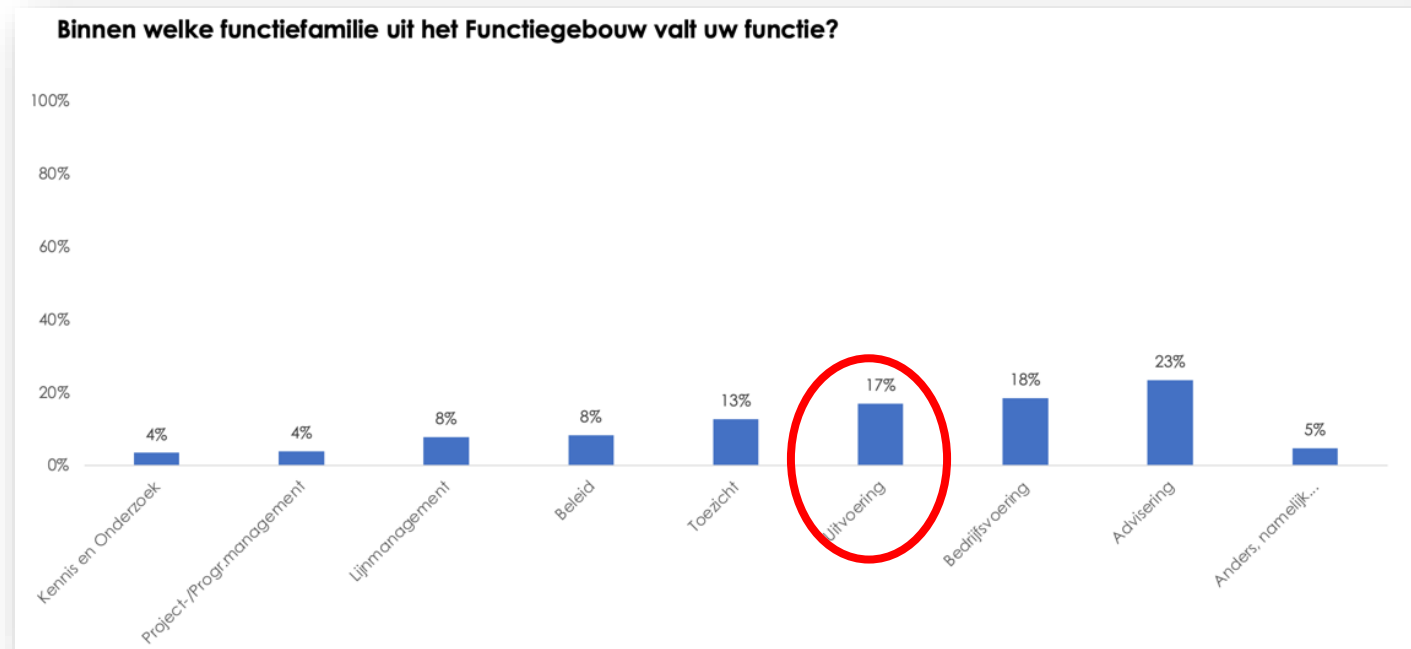
%  
uitstroom

produc-  
tiviteit

relatie  
burger

# Waarom is dit (nog steeds) een blinde vlek?

- **Hoog probleemoplossend vermogen ambtelijke professional**
- **Onzichtbaarheid van de uitvoering**
- **Bureaucratische traditie:**
  - Prioriteit voor perspectieven van besturing en beheer
  - Focus op deeloplossingen
  - Product gedreven
  - Technologie gedreven
  - Functionaliteit gedreven





# Inzichten

De informatiehuishouding is niet ontworpen  
maar ontstaan.

De informatiehuishouding  
aan niet

**Het heeft geen zin om  
steeds efficiënter te leren  
dweilen zolang de kraan  
open staat.**

**OM**  
DENKEN

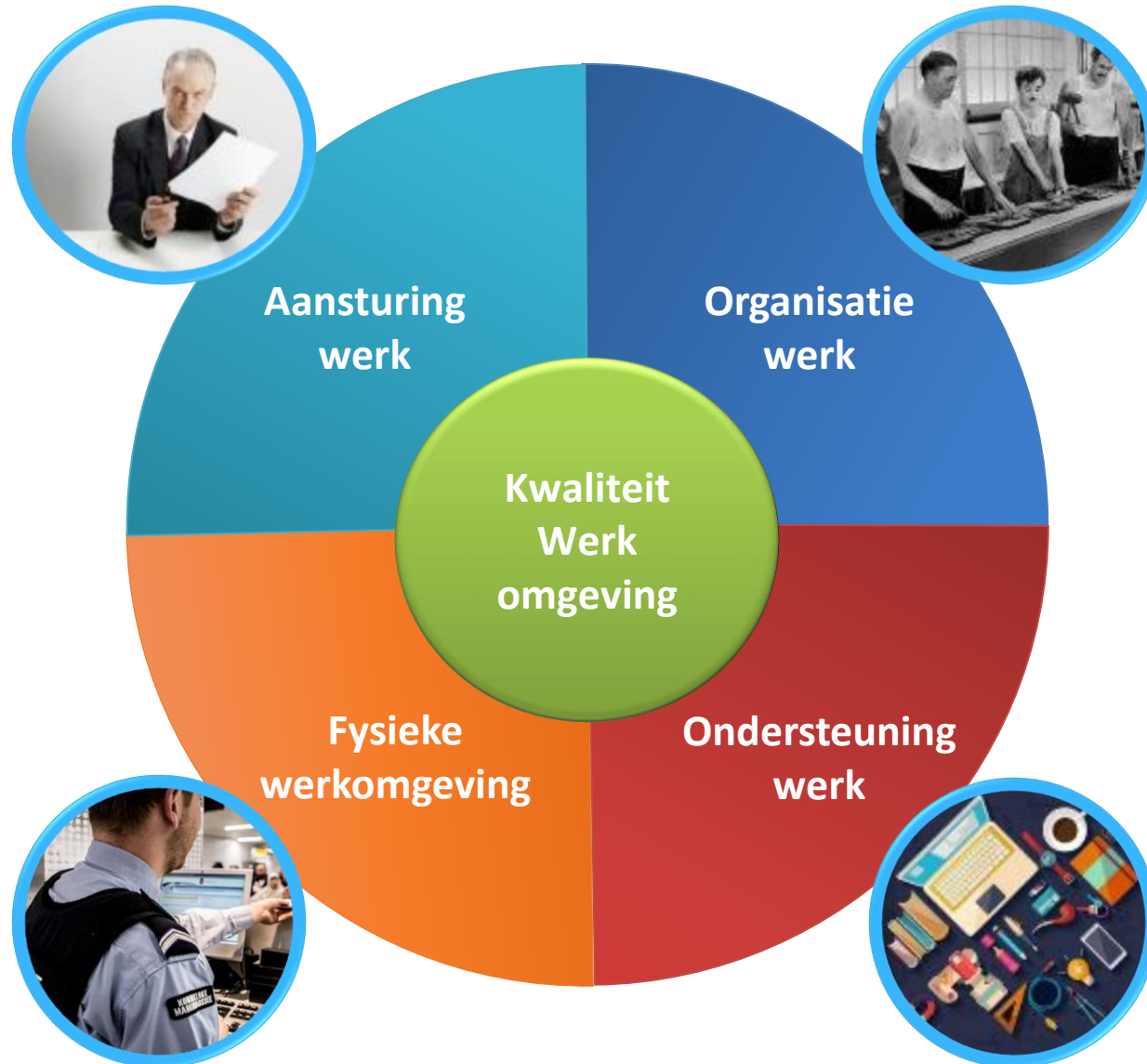


houding is het gevolg van het  
ewerkers met de ter beschikking  
informatiemiddelen.

informatiehuishouding moeten  
ingeregeld worden.

**De vraagstelling zou dus moeten zijn:**  
*Hoe ziet de informatieondersteuning van de ambtelijke professional eruit waardoor  
de informatiehuishouding van de organisatie op orde gehouden wordt?*

# De kraan: kwaliteit van de werkomgeving



Kwaliteit werkomgeving bepaalt mede de **kwaliteit** van het **resultaat!**

# Organiseren van samenhang: integraal ontwerp

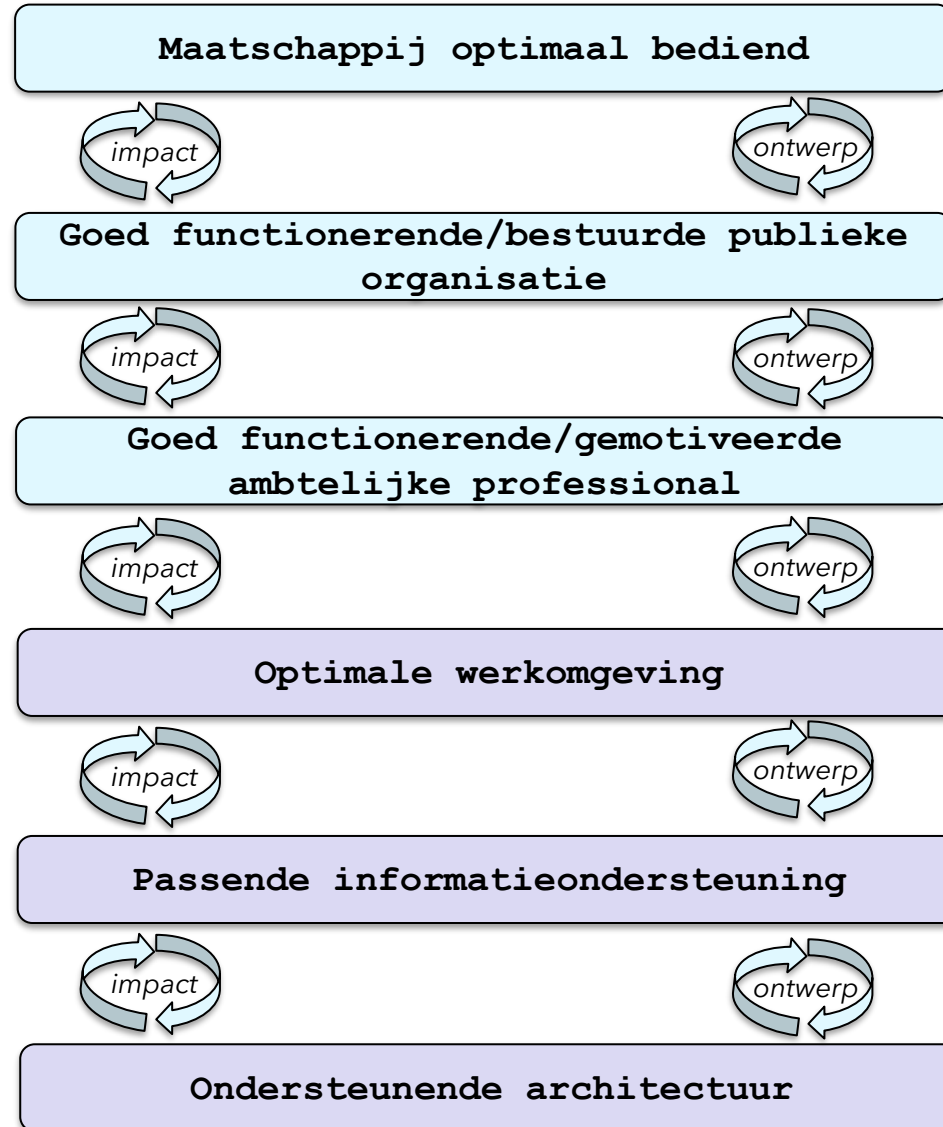
## Sociotechniek

Organisatieontwerp uitgaande van samenhang der dingen:

- Kwaliteit **arbeid** (duurzaam gezond en productief)
- Kwaliteit **arbeidsrelatie** (sociaal draagvlak)
- Kwaliteit **organisatie** (structuur, inrichting)

<https://stsroundtable.com/>

<https://www.ulbodesitterkennisinstituut.nl/>



# Hoe vertalen we deze visie naar de praktijk?

Hanteren van **generieke** ontwerpprincipes voor **organisatie, informatie** en **architectuur** et al. met **diversiteit** aan **klassen**

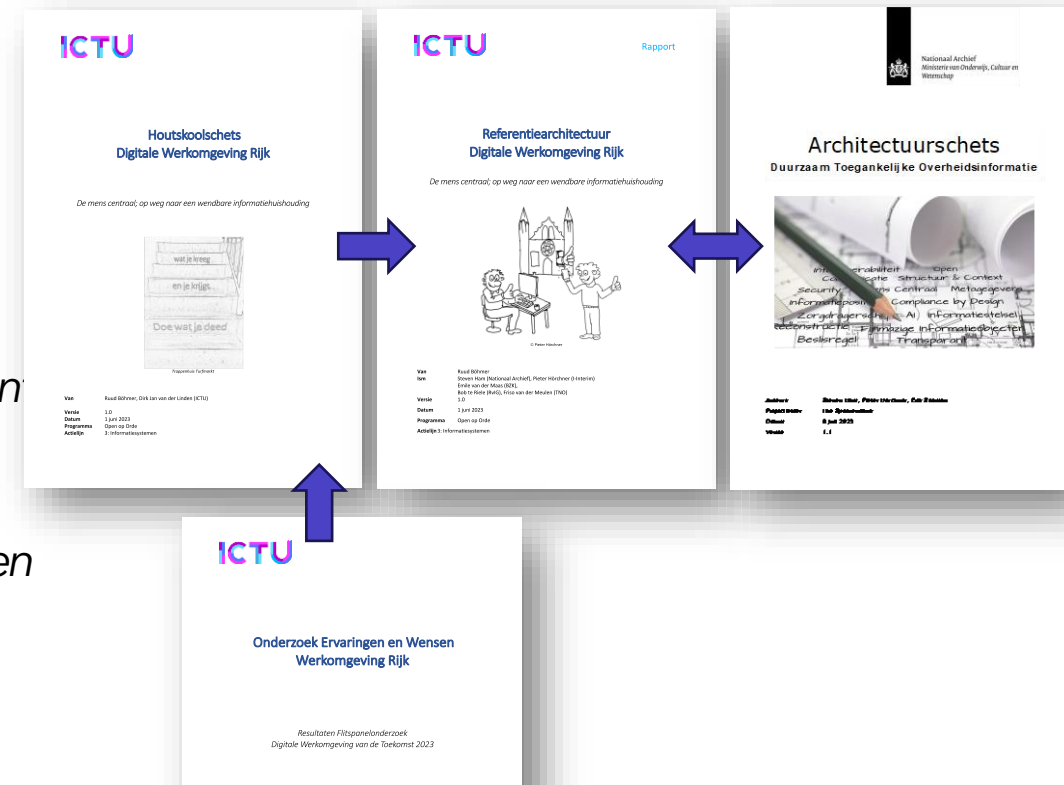
Dat is best wel abstract  
allemaal, wat betekent  
dit nu concreet?

- Toepassing **ontwerp** **context** tot **passende**  
**inrichting** organisatie-mens-inform.
- **Vergelijkbare contexten** leiden tot **oplossingen**



# In detail:

- **ICTU:**
  - *Houtskoolschets Digitale Werkomgeving Rijk*
  - *Referentiearchitectuur Digitale Werkomgeving Rijk*
- **Nationaal Archief/IIR:**
  - *Architectuurschets Duurzaam Toegankelijke Overheidsinformatie*
- **ICTU/RDDI:**
  - *Flitspanelonderzoek: Onderzoek Ervaringen en Wensen Werkomgeving Rijk*



Hoofdprincipes samengevat in  
*Manifest Informatie Ondersteunde Werkomgeving*

# Manifest Informatie Ondersteunde Werkomgeving<sup>©</sup>

Wij streven er naar informatiesystemen in te zetten die mensen ondersteunen in plaats van belasten. Door praktijkervaring met talloze systemen en projecten hechten we meer belang aan:

<b>Duurzame inzetbaarheid van mensen</b>	<i>dan aan</i>	Het maximaliseren van efficiency
<b>Medewerkers laten participeren in het ontwerp van organisatie, processen en informatie</b>	<i>dan aan</i>	Het van bovenaf opleggen van organisatie, processen en informatie
<b>Mens ondersteunende processen en systemen</b>	<i>dan aan</i>	Systeem ondersteunende mensen en processen
<b>Regelruimte voor de medewerker</b>	<i>dan aan</i>	Rigide regels en systemen
<b>Informatie creëren binnen context</b>	<i>dan aan</i>	Context toevoegen aan informatie

# Principes onder het Manifest Informatie Ondersteunde Werkomgeving

**Onze belangrijkste prioriteit is om de medewerker optimaal te ondersteunen in het bijdragen aan de doelen van de organisatie.**

**De verschillende informatiesystemen in een organisatie moeten op alle niveaus optellen tot een integraal informatiebeeld.**

**Versnippering, dubbeling in en inconsistentie van informatie en systemen wordt voorkomen door de hele informatiewaardeketen te ondersteunen.**

**Door generieke ontwerpprincipes te hanteren, ontstaan voor verschillende organisaties verschillende systemen, die echter wel gelijkwaardig zijn in hun kwaliteit om het primaire proces én de bedrijfsvoering optimaal te ondersteunen.**

**Systemen die de medewerker regelruimte bieden, verkleinen de kans op fouten en vergroten de medewerkersbetrokkenheid.**

**Systemen helpen de medewerker om bedrijfsregels en wet- en regelgeving toe te passen, maar dwingen geen uniforme werkwijze af.**

**Managementinformatie is een resultaat (of bij-product) van de informatiesystemen die medewerkers gebruiken om hun werk te doen.**

**De informatiehuishouding is ingericht op samenwerking binnen en buiten de organisatie en dus op interoperabiliteit en netcentrisch werken.**

**De digitale werkomgeving is vanuit het perspectief van de medewerker één geïntegreerde omgeving.**

# De top van de ijsberg

An iceberg floating in the ocean. The top part is above the water surface, and the bottom part is submerged. A horizontal line separates the two. The word 'Manifest' is written on the top part, and 'Referentie Architectuur' is written on the submerged part. Two purple arrows point from text boxes to the respective parts of the iceberg.

Manifest

Referentie  
Architectuur



# Hoe nu verder?



Wat zijn uw suggesties?