

Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

> Retouradres Postbus 20011 2500 EA Den Haag

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer
der Staten-Generaal
Postbus 20018
2500 EA DEN HAAG

**Ministerie van
Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties**
DGOO
A&O/Personeelsbeleid Rijk

Turfmarkt 147
Den Haag
Postbus 20011
2500 EA Den Haag

Kenmerk
2020-0000201348

Uw kenmerk

Bijlage(n)
Voorbeelden vanuit de
departementen

Datum 14 mei 2020
Betreft Actualisatie meerjarige personeelsplannen 2019

In het Strategisch Personeelsbeleid 2025 (SPB2025) is als maatregel opgenomen dat de departementen in 2019 hun meerjarige personeelsplannen (MPP's) actualiseren met daarbij specifieke aandacht voor de impact van technologische ontwikkelingen op het werk. In het AO Rijksdienst van 3 juli 2019 heeft de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties toegezegd uw Kamer hierover nader te informeren na afronding van dit proces.

De departementen hebben de kernpunten uit de MPP's van hun dienstonderdelen met mij gedeeld. Hieruit zijn de dominante ontwikkelingen geduid die rijksbreed spelen en vervolgens drie hoofdthema's gedestilleerd die de HR-prioriteiten bepalen om de rijksbrede ambities uit het SPB2025 te verwezenlijken. Op basis hiervan informeer ik uw Kamer in deze brief.

Als noot vooraf het volgende. De actualisatie van de meerjarige personeelsplannen vond plaats in 2019. Hetgeen u in deze brief leest moet u in dat tijdsgewricht plaatsen. De uitbraak van het Covid-19-virus is een extreem voorbeeld van een ontwikkeling die op het moment dat de actualisatie plaatsvond niet voorspelbaar was en de effecten daarvan op de personeelsplanning evenmin. Sommige onderdelen van de MPP's zijn daardoor (mogelijk) achterhaald, maar andere onderdelen zijn meer generiek en nog steeds geldig. Het kabinet is zich ervan bewust dat de huidige crisis als gevolg van de uitbraak van Covid-19 ingrijpende gevolgen heeft. Die zullen ook hun sporen op het HR-domein achterlaten. Vanzelfsprekend kunnen op dit moment nog niet alle consequenties al worden overzien. Op een later moment zal beoordeeld worden wat de beleidsmatige impact op de diverse HR-prioriteiten is.

1. Meerjarige personeelsplanning binnen het Rijk

Meerjarige personeelsplanning is een aanpak waarbij een organisatie de in- en externe ontwikkelingen in kaart brengt om vervolgens op basis daarvan een beoordeling te maken van het gewenste toekomstige personeelsbestand en de benodigde ontwikkeling daar naartoe (kwantitatief en kwalitatief). Het MPP identificeert de HR-speerpunten en oplossingen om het verschil tussen het huidige en gewenste personeelsbestand te overbruggen of te verkleinen. Het is een

waardevol analyse- en stuurinstrument, dat cyclisch richting geeft aan de HR-agenda.

Alle (onderdelen van) departementen hebben in 2019 gewerkt aan de actualisatie van hun MPP. De maatschappelijke opgaven en de primaire processen van de departementen - en ook van de afzonderlijke onderdelen binnen departementen - lopen sterk uiteen. Ook de in- en externe ontwikkelingen en de impact daarvan verschillen voor de (onderdelen van) departementen. Logischerwijs is elk MPP qua inhoud daardoor weer anders. De MPP's laten zich daarom niet zomaar 'optellen' tot één rijksbreed MPP, daarmee zou voorbij worden gegaan aan de specifieke omstandigheden en uitdagingen van ieder departement. Een aantal ontwikkelingen is echter rijksbreed dominant.

De geactualiseerde MPP's geven tot op zekere hoogte zicht op de tekorten en de wervingsbehoefte van ministeries in de komende jaren. Er is goed inzicht in de kwantitatieve aspecten van het zittende personeel, zoals aantallen medewerkers, leeftijdsopbouw, man/vrouw-verhouding, verwachte uitstroom vanwege pensionering, etc. Gestructureerde data over de kwaliteit van het zittende personeel worden op dit moment niet bijgehouden. De toekomstige personeelsbehoefte is vooral kwalitatief en duidend van aard. Het voorspellen van de toekomstige behoefte in kwantitatieve zin is zeer ingewikkeld, onder meer omdat deze sterk afhankelijk is van politieke besluiten, de economische ontwikkeling en de snelheid van technologische ontwikkelingen. Dat geldt, nu we midden in de situatie van Covid-19 zitten, des te meer.

2. Dominante rijksbrede ontwikkelingen

2.1 Krappe arbeidsmarkt

De krapte op de arbeidsmarkt, die de afgelopen jaren in alle sectoren in Nederland merkbaar was, geldt ook voor het Rijk. Waren er in het derde kwartaal van 2016 gemiddeld 30 vacatures per 100 werklozen; in het derde kwartaal van 2019 zijn dit gemiddeld 90 vacatures per 100 werklozen (bron: CBS). Rijksbreed speelt de krapte al langer voor specialistische functies: ICT, inkoop, juridisch en financieel. Daarnaast is de krapte ook steeds meer aan de orde voor specialistische functies binnen specifieke werkdomeinen van departementen waar geconcentreerd moet worden met de externe arbeidsmarkt, zoals bijvoorbeeld zorgprofessionals bij de Dienst Justitiële Inrichtingen. Bijkomend geldt dat in de regio de krapte extra merkbaar is en zijn eigen dynamiek kent. De algemene verwachting, voordat Covid-19 toesloeg, was dat de krapte de komende jaren zou aanhouden. Voor dit jaar en mogelijk ook volgende jaren zal dat nu anders zijn.

2.2 Stijgende vervangings- en uitbreidingsvraag

De vervangingsvraag neemt toe door de vergrijzing. De uitstroom vanwege pensionering loopt tot 2025 rijksbreed op tot 12%, gemiddeld 2% per jaar. Opgemerkt wordt dat dit gemiddelde cijfers zijn, de uitstroom verschilt per én binnen een departement en ook per werksoort. De uitstroom tot 2025 vanwege pensionering bedraagt bijvoorbeeld voor de inspectiefuncties 15%, waar dit bij de

beleidsfuncties 10% is. Naast pensionering is er ook een toename van externe mobiliteit, zodra de arbeidsmarkt voor medewerkers gunstig is. Deze ontwikkelingen vragen extra aandacht voor het borgen van kennis en behoud van medewerkers.

In de afgelopen jaren is sprake geweest van groei van het aantal medewerkers binnen het Rijk. Beleidsintensiveringen en politieke en maatschappelijke actualiteit - denk hierbij onder andere aan de Brexit, het Klimaatakkoord, het stikstofdossier, de versterking van diverse inspectiediensten zoals de Inspectie SZW en de NVWA, de gaswinning in Groningen en de toename van taken bij uitvoeringsorganisaties - hebben tot een grotere omvang van de rijksdienst geleid. In welke mate dit zich de komende jaren doorzet is niet geheel voorspelbaar. Vanuit mijn verantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering in de Rijksdienst zal ik deze ontwikkeling nauwgezet volgen, mede met het oog op het strategisch personeelsbeleid. Gegeven de verwachte financiële gevolgen van de huidige COVID-19-crisis is het van belang dat hierbij niet alleen aandacht is voor de kwaliteit van de (medewerkers van de) Rijksdienst, maar ook voor de omvang ervan. Doel is een optimale omvang van de Rijksdienst, die naadloos past bij de actuele maatschappelijke opgaven en reguliere taken. De ontwikkelingen worden van duiding voorzien in de Jaarrapportage Bedrijfsvoering, die jaarlijks op de 3e woensdag van mei verschijnt.

Tezamen leiden de stijgende vervangings- en uitbreidingsvraag tot een forse wervingsinspanning van alle departementen. In 2017 bedroeg het aantal vacatures 8.440, in 2018 waren dit er 13.087 om in 2019 verder toe te nemen naar 16.681. De verwachting is dat de wervingsbehoefte, ondanks de effecten van alles rondom Covid-19, ook de komende jaren nog relatief groot zal zijn. Op dit moment is nog geen afname van het aantal vacatures zichtbaar. Het realiseren van meer diversiteit bij de werving en selectie is daarbij zowel een kans als extra uitdaging.

2.3 Wendbaarheid van organisatie en medewerker

In toenemende mate doen zich maatschappelijke opgaven voor die dermate complex zijn, dat deze niet meer alleen vanuit de departementale kolommen kunnen worden opgepakt. Dit vraagt om een andere werkwijze met meer flexibiliteit en mobiliteit, zoals:

- Flexibele organisatievormen rondom domein- of afdelingsoverstijgende projecten en programma's.
- Samenwerking over organisaties heen (intern en extern).
- Verbinding van beleid en uitvoering.
- Medewerkers die buiten hun eigen takenpakket dingen oppakken.

2.4 Toenemende complexiteit van werkzaamheden

Door zowel technologische ontwikkelingen als sociaal/maatschappelijke ontwikkelingen, maar ook door snel veranderende eisen van wet- en regelgeving en afhankelijkheid in de keten, neemt de complexiteit van veel overheidstaken toe. Medewerkers moeten over een breed handelingsrepertoire aan competenties beschikken en daarbij in staat zijn deze situationeel in te zetten. Er is een

verschuiving waar te nemen in het gevraagde opleidingsniveau van medewerkers richting hoger opgeleiden.

2.5 Technologie en de impact op werk

Welke technologische ontwikkelingen impact hebben op het werk binnen het Rijk is bij veel organisatieonderdelen nog onduidelijk. Het hoge tempo van technologische ontwikkelingen vraagt om keuzes en intensievere rijksbrede samenwerking om technologie meer onderdeel te maken van personeelsbeleid.

Digitale technologie wordt binnen verschillende (onderdelen van) departementen gericht benut om werk te verbeteren en beter te organiseren. Zo biedt de inzet van technologie kansen in relatie tot de krapte op de arbeidsmarkt en het verlagen van werkdruk. De departementen verwachten (nog) geen substantiële tekorten of overschotten van personeel als gevolg van toepassing van technologie in het werk. Wel worden kennis en kunde van ICT en data belangrijker voor steeds meer medewerkers.

Van arbeidsmarkttekorten is wel sprake bij IT-medewerkers die de IT- en datatechnologie mogelijk maken, vooral bij IT intensieve (uitvoerings)organisaties.

3. Hoofdthema's en HR-prioriteiten

De in hoofdstuk 2 geschetste ontwikkelingen komen samen in een drietal, hieronder beschreven thema's die op hun beurt van invloed zijn op de toekomstige personeelsbehoefte. In de bijlage bij deze brief wordt per thema aan de hand van enkele voorbeelden geïllustreerd wat hierop binnen departementen nu al gebeurt.

Thema 1: Wendbare organisatie die opgavegericht werkt

Veranderingen in de maatschappij zorgen er voor dat ook de rol van de overheid en de relatie met de samenleving verandert. Ministeries geven in toenemende mate samen met bedrijven, maatschappelijke organisaties en burgers invulling aan de opgaven waar zij voor staan. De complexiteit in de taakuitvoering neemt toe, door technologische ontwikkelingen, eisen van wet- en regelgeving en meer afhankelijkheid in de keten. Dit vraagt een wendbare organisatie en medewerkers die breed inzetbaar zijn en samenwerken binnen domeinoverstijgende programma's. Een organisatie die de unieke talenten van medewerkers centraal stelt, ontwikkelingsgericht is en zich kenmerkt door een veilige, inclusieve cultuur. De HR-prioriteiten die hiermee samenhangen zijn:

- Belemmeringen in cultuur en structuur identificeren en wegnemen.
- Opgavegericht werken voor alle medewerkers aansprekend en praktisch maken.
- Talentmanagement van alle medewerkers (in plaats van talentmanagement voor een selecte groep).
- Sturen op kwaliteit van medewerkers; kritisch kijken naar de competenties die nodig zijn, ook met het oog op de toekomst.
- Duurzame en brede inzetbaarheid stimuleren.

- Flexibiliteit & mobiliteit (buiten comfortzone en eigen functie/vakdomein, grenzeloos samenwerken).
- Leiderschap versterken.

Thema 2: Aantrekken en behoud van goede medewerkers

De afgelopen jaren is er sprake van stevige economische groei met als gevolg een krappe arbeidsmarkt. Ook voor het Rijk als werkgever is het merkbaar lastig om de juiste mensen te werven en te behouden. De hogere uitstroom als gevolg van vergrijzing en hogere externe mobiliteit leidt tot een forse wervingsbehoefte. Het realiseren van meer diversiteit is in dit licht zowel een uitdaging als kans. Tevens is aandacht nodig voor behoud van (jonge) medewerkers. En daarnaast ook zorg voor medewerkers die (dreigen) uit (te) vallen. In een werkomgeving die steeds veeleisender wordt, is aandacht voor vitaliteit een must. Medewerkers die gezond, fit en met plezier hun werk doen, dragen optimaal bij aan een goed presterende overheid. De HR-prioriteiten die hiermee samenhangen zijn:

- Professionaliseren werving & selectie.
- Aanscherpen arbeidsmarktprofiel.
- Professionaliseren van het in- en uitdiensttredingsproces.
- Rijksbrede samenwerking op werving voor schaarse functies.
- Aandacht voor behoud en borgen van kennis.
- Beter benutten van de ontwikkelschouw en gesprekscyclus.
- Verder ontwikkelen van vitaliteitsbeleid.

Thema 3: Technologie-adoptie

Digitalisering, robotisering, big data, en technologische ontwikkelingen binnen de vakinhoudelijke domeinen veranderen de processen en aard van het werk. Deze ontwikkelingen zijn slechts ten dele voorspelbaar en binnen het Rijk in hoge mate afhankelijk van politieke keuzes. Daardoor zijn de effecten op onder andere de arbeidsmarkt van het Rijk lastig in te schatten. Technologie biedt mogelijkheden om het werk te verbeteren en beter te organiseren. Om kansen en oplossingen volledig te benutten is het van belang de adoptie van technologie binnen het Rijk aan te jagen. Daarnaast vraagt het ook om dialoog en keuzes in relatie tot de effecten van technologie op de toekomst van werk. De HR-prioriteiten die hiermee samenhangen zijn:

- Interdepartementaal beeld ontwikkelen over invloed van technologie op werk en standpuntbepaling vanuit rol grote werkgever.
- Communicatie gericht op medewerkers: meenemen in nieuwe manieren van werken en verandering van taken.
- Quick wins door inzet van technologie om het werk te verbeteren en beter te organiseren.
- Om- en bijscholing van medewerkers.

4. Doorontwikkeling meerjarige personeelsplanning

Het werken met meerjarige personeelsplanning binnen departementen heeft zich de afgelopen jaren verder geprofessionaliseerd. Het tempo waarin verschilt,

evenals de aanpak van het MPP-proces. Er is merkbaar behoefte aan een andere benadering van strategisch plannen: met kortere cycli, meer dialoog en onderbouwd met actuele data. Niet het eindresultaat van het MPP, de blauwdruk, maar het cyclische proces komt daarmee meer op de voorgrond te staan.

Bij het verder ontwikkelen van het MPP-instrumentarium zal de focus liggen op het decentrale proces van totstandkoming. Het gebruik van data speelt hierbij een belangrijke rol. Datagedreven HR stelt (onderdelen van) departementen beter in staat om de personeelsbehoefte toekomstgericht af te stemmen op de in- en externe ontwikkelingen.

Bij de doorontwikkeling van het MPP-instrumentarium onderken ik een drietal prioriteiten:

- Het vastleggen van data omtrent de kwaliteit van medewerkers en het toepassen van HR-analytics voor strategische personeelsplanning in het algemeen.
- De inbedding van het MPP als cyclisch proces in de reguliere jaarplanningscyclus van (onderdelen van) departementen, waarmee het MPP daadwerkelijk als stuurinstrument benut wordt.
- Het integreren van de uitkomsten van decentrale MPP's. Ondanks dat de uitkomsten van de MPP's van organisatieonderdelen zich door de verschillen niet laten optellen tot één departementaal MPP, is voor meer integrale sturing dialoog en afstemming nodig tussen de organisatieonderdelen van een departement. Zo kan een MPP naast richtinggever voor de toekomstige personeelsbehoefte ook fungeren als peilstok of een departement nog op koers is met de HR-agenda en de departementen tezamen met het rijksbrede Strategisch Personeelsbeleid.

Met aandacht voor bovengenoemde prioriteiten zullen we het proces van meerjarige personeelsplanning binnen het Rijk verder professionaliseren en toespitsen op het realiseren van een wendbare overheidsorganisatie.

De staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties,

drs. R.W. Knops

Bijlage: Voorbeelden vanuit de departementen

Thema 1: Wendbare organisatie die opgavegericht werkt

Grenzeloos Samenwerken

De overheid wordt steeds vaker geconfronteerd met complexe maatschappelijke opgaven die departementale en bestuurlijke indelingen doorsnijden. Snel, adaptief en vooral ook in samenhang, dus over de grenzen van departementen en bestuurslagen heen, werken is daarvoor absolute noodzaak. Dit vraagt een netwerkoverheid die zich grenzeloos en flexibel organiseert rondom problemen, in plaats van de problemen aanpakt vanuit het vaste stramien van de bestaande organisatiestructuren en hiërarchie. Er wordt een vernieuwende manier van werken beoogd.

Met een programma-aanpak is er gerichte aandacht voor wat dit vraagt: een andere manier van werken, vakmanschap en leiderschap. Kern van het programma is zoveel mogelijk aan te sluiten bij wat er al in de organisatie gebeurt en deze beweging te versterken door waar nodig, belemmeringen weg te nemen.

De Covid-19-crisis maakt als positieve spin-off veel activiteit los op grensoverschrijdend samenwerken. Binnen ministeries en tussen ministeries worden medewerkers uitgewisseld om te helpen op die onderwerpen en plekken waar dit het meest nodig is.

Personeelsschouw wordt ontwikkelschouw

De Personeelsschouw (ook wel vlootsschouw genoemd) is een HR-instrument voor het in kaart brengen van het potentieel van de medewerkers binnen een team en in de organisatie. Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft dit instrument in 2019 omgevormd tot een ontwikkelschouw. Niet langer is het doel de oordeelsvorming van het management over het functioneren van medewerkers, maar staat de ontwikkelrichting van medewerkers centraal. De focus ligt daarmee op zorgen dat medewerkers, teams en organisatieonderdelen zich maximaal kunnen ontwikkelen en ook op het zo optimaal mogelijk inzetten van de aanwezige kennis, kunde en talenten bij medewerkers voor de maatschappelijke opgaven van de organisatie.

Aandacht voor de ontwikkeling van een medewerker is belangrijk vanuit het oogpunt van duurzame inzetbaarheid; om bij te blijven op zijn of haar vakgebied, te groeien in zijn of haar functie en bij te dragen aan de organisatiedoelen, maar ook om wendbaar te zijn als werk in de toekomst verandert.

Functieruil

De rijksoverheid biedt haar medewerkers een scala aan faciliteiten voor leren en ontwikkelen.

Hiermee wordt de duurzame inzetbaarheid gestimuleerd. Een periode werkzaam zijn buiten de eigen afdeling en/of functie is een leerervaring die zeer krachtig is. Ter ondersteuning van het ruilen van functie is in 2019 de FunctieRuil app ontwikkeld. Aan de hand van een persoonlijk profiel en enkele zoekcriteria kunnen medewerkers die van functie willen ruilen makkelijk met elkaar in contact komen. Matches kunnen (inter-)departementaal, horizontaal of verticaal zijn.

Thema 2: Aantrekken en behoud goede medewerker

Innovatieve Selectieaanpak

Game based assessments is een innovatieve toepassing binnen werving & selectie om de juiste kandidaat te selecteren. Kandidaten spelen in het selectiegesprek een aantal computerspelletjes waardoor specifieke vaardigheden en competenties inzichtelijk worden. Kandidaten doen deze spelletjes op hun eigen telefoon. Het is daarmee snel en efficiënt. Naast de motivatiebrief en het cv wordt zo op eenvoudige wijze extra informatie aan het selectieproces toegevoegd, wat de kwaliteit en ook de snelheid van het proces ten goede komt. Het ministerie van Buitenlandse Zaken gaat in de vorm van een pilot bij een aantal vacatures ervaring opdoen met game based assessments.

Doelgroepgerichte werving

De Rijksoverheid positioneert zich continu als aantrekkelijke werkgever waar je veelzijdig en uitdagend werk kan verrichten voor Nederland en waar je jezelf kunt ontwikkelen. De vacaturesite WerkenvoorNederland is cruciaal voor een goede zichtbaarheid en imago van de Rijksoverheid op de in- en externe arbeidsmarkt. Er is tevens een aanpak voor arbeidsmarktcommunicatie ontwikkeld, die bij de krapte functies zoals ICT en Inkopers wordt ingezet en zich specifiek richt op de latente baanzoekers. Met een goede communicatieboodschap en gerichte digitale distributiestrategie worden de latente baanzoekers geïnteresseerd om te werken bij de overheid. Op basis van data is bekend op welke social media de doelgroep zich voornamelijk beweegt, wat hun interesses zijn etc. Op vaste tijden wordt relevante en waardevolle, veelal vakgerichte, content gepubliceerd. Hierdoor staan potentiële kandidaten open voor interactie over het vakgebied. Het doel hiervan is om een relatie op te bouwen tussen de Rijksoverheid en potentiële kandidaten. Potentiële kandidaten worden daarbij ook persoonlijk benaderd als ze aangeven (op termijn) geïnteresseerd te zijn in een functie bij het Rijk. Deze doelgroepbenadering heeft zijn succes bewezen voor de functies in het inkoopdomein en in ICT en wordt nu ook bij andere krapte functies, zoals financials en wetgevingsjuristen, ingezet.

Samenwerking in de regio

Programma Samenwerking Rijk Noord (SRN) bundelt de kracht van 28 rijksorganisaties in het noorden van het land op personele capaciteit en mobiliteit. SRN heeft als doel de Rijksoverheid in de regio te positioneren als één aantrekkelijk en divers werkgeverschap. Gezamenlijk ondernemen ze diverse activiteiten waaronder deelname aan de Noordelijke Banenbeurs in februari jl., die 5000 bezoekers trok. Het effect van deelname was nadien af te lezen aan het aantal websitebezoekers op www.werkenvoornederland.nl/inhetnoorden en het aantal reacties op vacatures dat sterk toenam.

Programma Versterking HR ICT Rijksdienst

Zowel binnen als buiten de Rijksoverheid is er een groot tekort aan ICT-personeel. Het interdepartementale programma 'Versterking HR ICT Rijksdienst' (2018-2021) richt zich op het bieden van oplossingen voor de schaarste aan

ICT'ers bij de Rijksdienst. Door het aantrekken, ontwikkelen en behouden van ICT'ers wil het programma op de langere termijn voldoende (eigen) I-capaciteit en I-kennis en kunde in huis hebben. Onderdeel van het programma zijn de I-stages en I-traineeships waarmee het Rijk de instroom van jonge getalenteerde ICT'ers vergroot. Daarnaast wordt via een arbeidsmarktstrategie ingezet op de continue werving van IT'ers, waarbij de overheid wordt neergezet als aantrekkelijke IT-werkgever. Ook draagt het programma via een rijksbrede samenwerking met het hoger onderwijs bij aan het versterken van de kennispositie van rijksorganisaties op I-thema's. Tot slot wordt ook de monitoring geïntensiveerd, gebruikmakend van een raamwerk voor eenduidige classificatie van ICT'ers.

Procyclisch werven

RWS voorziet een groot verloop in schaarse doelgroepen, waarbij de concurrentie het solliciteren sneller en makkelijker maakt. Hierdoor komt de sourcing voor schaarse doelgroepen onder druk te staan. RWS werft pro-actief voor de markt uit en neemt kandidaten proactief aan. Hiermee is een continue instroom van kandidaten in met name de schaarse doelgroepen én tijdige kennisoverdracht gegarandeerd.

Thema 3: Technologie adoptie

RADIO

De RijksAcademie voor Digitalisering en Informatisering Overheid (RADIO) heeft als doel de kwaliteit van het werken met IT bij de overheid te helpen verbeteren. RADIO laat ambtenaren inzicht, ervaring en deskundigheid over digitalisering en informatisering opdoen, zodat zij toegerust zijn om IT als onderdeel van hun werk te beschouwen. Dat doet RADIO door ambtenaren zich te laten ontwikkelen, kennis uit te wisselen en praktisch aan de slag te laten gaan. Inmiddels zijn er veel cursussen, in de vorm van klassikaal onderwijs, sessies, e-learnings, en webinars gestart. Er wordt steeds meer ontwikkeld en uitgerold.

INNOvember

Technovember: bij het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en het ministerie van Justitie en Veiligheid zijn honderden collega's in 2019 een maandlang met experts van buiten geïnspireerd de diepte ingegaan om de impact van de razendsnelle ontwikkelingen in de technologie op de opgaven van de twee ministeries scherper te krijgen.

Dit initiatief krijgt een vervolg waar ook andere ministeries bij aan sluiten. De maand november staat dan in het teken van technologie en innovatie: INNOvember.

LegOps

ICT heeft ook een belangrijke rol in de verbinding van beleid en uitvoering. Naar aanleiding van het rapport-Elias, Grip op ICT, heeft de Raad van State geadviseerd om het wetgevingsproces zo in te richten dat ICT en uitvoering vanaf het begin onderdeel zijn van het voorbereiden van wet- en regelgeving. Met LegOps (Legislatie en Operatie) worden ICT-uitvoeringsaspecten integraal onderdeel van het wetgevingsproces. Dit betekent dat al bij het ontwerpen van

wetgeving rekening wordt gehouden met de kenmerken van en de eisen aan het ICT-systeem of de ICT-systemen die het beleid moeten uitvoeren.

Zelfbediening Justitiabelen

Zelfbediening Justitiabelen (ZBJ) wordt ontwikkeld om medewerkers meer tijd te geven voor hun kerntaak, om de zelfredzaamheid van justitiabelen te bevorderen en ze voor te bereiden op een terugkeer in een steeds meer digitaliserende samenleving. Met ZBJ krijgen justitiabelen een digitaal hulpmiddel waarmee ze zelfstandig een aantal zaken kunnen regelen, bijvoorbeeld het doen van boodschappen. Medio 2018 is een pilot van start gegaan. In PI Dordrecht, in PI Lelystad en in RJJ De Hunnerberg wordt onder begeleiding gewerkt. In juli 2019 is de volgende fase ingegaan. In Lelystad en in Dordrecht is een kleine groep met de tablets aan de slag gegaan. Later dit jaar 2020 vindt er een evaluatie plaats.

Technologische toepassing bij RWS

Twee voorbeelden van programma's binnen Rijkswaterstaat waarbij door inzet van nieuwe technologie efficiënter en effectiever gewerkt kan worden zijn Corridorgerichte Bediening en Begeleiding (CBB) en Common Highways Agency Rijkswaterstaat Model (CHARM).

- CBB geeft invulling aan corridormanagement: van lokale bediening en begeleiding van de scheepvaart, wordt de dienstverlening aangepast op het werken op een grote corridor. Onder andere door betere en actuele informatie te leveren aan de schippers. Dit brengt een andere manier van werken met zich mee: een uniform en gestandaardiseerd IV- platform en vier rollen voor de medewerkers. Met deze nieuwe werkwijze wordt aangesloten bij de Europese ontwikkelingen op het gebied van scheepvaart en bevordert dat de scheepvaart een alternatief wordt voor weg, spoor en luchtvaart.
- CHARM is het programma, waarin Rijkswaterstaat met Highways England (HE) een bestaand, standaard softwarepakket (Dynac) voor wegverkeersmanagement koos, (ieder voor zich) kocht en nu implementeert in alle wegverkeerscentrales. Het nieuwe ICT- platform voor verkeerssystemen in de verkeerscentrales, voor weginspecteurs en officieren van dienst biedt betere, toekomstbestendige ondersteuning van het verkeersmanagement, is kostenbesparend, maakt groei in gebruik mogelijk en is flexibel in de toevoeging van innovatieve functionaliteiten.