

Overheidsinstanties zijn binnen hun eigen muren doorgaans goed georganiseerd. Maar de samenwerking tussen deze organisaties onderling laat nog veel te wensen over. Dat moet anders, vindt Frits van Endhoven van Everest. “Deze tijd vraagt om ketensamenwerking. En de overheid is eraan toe. Gelukkig zijn er al positieve bewegingen te zien.”



Je zou verwachten dat je in deze tijd alle zaken rondom een opname in een verpleeghuis centraal kunt regelen, via een aanspreekpunt of platform waar alle betrokken instanties op zijn aangesloten. Maar dat is niet de realiteit. Foto: Dreamstime.

ken, van anders organiseren. De klant centraal stellen en niet de eigen organisatie.”

Van verticaal naar horizontaal

“Nederland is verticaal georganiseerd, we denken in kolommen”, legt Van Endhoven uit. “Van oudsher hebben we alles via de departementen en bestuurslagen geregeld. Ieder ministerie en iedere bestuurslaag organiseert zijn eigen zaken op zijn eigen manier. Dat heeft heel lang goed gewerkt, maar we leven

nu in een tijd die vraagt om ketensamenwerking, samenwerking over de muren van deze departementen heen en dwars door de bestuurslagen heen. Burgers en bedrijven zien de overheid als één geheel. Ze verwachten – doordat de technologische oplossingen er zijn – dat overheidsorganisaties gegevens onderling delen en uitvoeringsprocessen op elkaar afstemmen. Logisch, een bedrijf met meerdere vestigingen zorgt toch ook dat zijn ICT op elkaar aansluit? Een vraag of een probleem van de burger beperkt zich vaak niet tot één departement, of tot één organisatie. Zo’n probleem gaat recht door de keten heen. Dan zou de oplossing ook ketenbreed georganiseerd moeten worden. Dat geldt overigens ook voor de samenwerking met partijen buiten de overheid, zoals banken of zorgverzekeraars.”

Projectminister mét projectbudget

Die organisatieoverstijgende oplossingen zijn er. Neem Blue-riq Dynamisch Case Management van Everest. “Met dit platform kunnen verschillende organisaties, zowel binnen de overheid als de private sector, op case- of dossierniveau samenwerken. Dat woord dynamisch is zeker geen loos woord. Het geeft aan dat de software heel gemakkelijk kan worden aangepast als de regelgeving verandert. Maar ook dat de vervolgstappen in de behandeling van een case flexibel worden aangepast aan de persoonlijke situatie. Hierdoor worden bijvoorbeeld alle irrelevante zaken voor de desbetreffende persoon er uitgefilterd. Wat je overhoudt is maat-

werk, de mens centraal. Precies waar de overheid naartoe wil.”

Dat zo’n ketenbrede ICT-oplossing niet zo gemakkelijk is geregeld, dat realiseert Van Endhoven zich terdege. “De vraag is namelijk altijd: wie gaat dat betalen en wie mag bepalen? Ook de budgetten hebben we in Nederland verticaal georganiseerd. Ieder ministerie heeft zijn eigen pot met geld. Het zou beter zijn om organisatie-inrichting en allocatie van budgetten af te stemmen op de vraag hoe de klant optimaal bediend kan worden. Dat betekent dat we alles anders moeten gaan inrichten. Niet alleen departementministers meer, zoals we die nu kennen, maar ook projectministers. Een minister wordt verantwoordelijk gesteld voor een bepaalde zaak of bepaald probleem en krijgt bijbehorend budget om dat vervolgens te organiseren, dwars door alle ministeries en bestuurslagen heen als dat nodig is. Op die manier kunnen we echte stappen zetten naar een snellere, betere en menselijkere overheid.”



Van onder- en bovenaf

Dat klinkt utopisch, maar Van Endhoven ziet de eerste positieve stappen al. “Neem de strafrechtketen, een departementoverschrijdende keten, die steeds beter wordt georganiseerd. Of de loonaangifteketen, waar de Belastingdienst, UUV en banken samenwerken.” Bovendien ziet Van Endhoven positieve verschuivingen zowel van bovenaf als van beneden af. En dat stemt hem hoopvol. “In het nieuwe regeerakkoord wordt het belang van persoonlijke dienstverlening en de daarbij horende vernieuwingen in het ICT-landschap van de overheid al onderstreept en wordt er ook daadwerkelijk geld voor uitgetrokken. Aan de andere kant zien we een nieuwe generatie ambtenaren – de uitvoerders van morgen – die al veel meer over de muren van organisaties heen kijken. Ze zijn opgegroeid met ICT en denken van nature in digitale, persoonlijke oplossingen. Dat zie je onder meer bij een beweging als Gebruiker Centraal, waar overigens ook oudere ambtenaren bij zijn aangesloten.”

“Waar het om gaat is dat steeds meer mensen zich realiseren dat het anders moet. Die verandering kost tijd en vooral veel moed en energie. Maar het is het waard. ‘Alleen ga je sneller, samen kom je verder’. Dat inzicht groeit gelukkig gestaag.”

Frits van Endhoven is thought leader vraaggestuurde & toekomst-vaste Rijksoverheid bij Everest. Vragen? f.van.endhoven@everest.nl

Ketensamenwerking

Het is tijd voor projectministers

Dit onderwerp ligt Frits van Endhoven nauw aan het hart, zowel professioneel als persoonlijk. Hij komt in het dagelijks leven talloze voorbeelden tegen van zaken die veel beter geregeld kunnen worden. “Mijn moeder zit sinds kort in een verpleeghuis. Alle instanties die daarmee zijn gemoeid – van zorgverzekering tot verpleeghuis, van SVB tot CIZ – doen hun werk met de beste intenties. Maar er wordt helaas minimaal samengewerkt; gegevens worden niet of nauwelijks digitaal uitgewisseld en niet aan elkaar gekoppeld. Dat zorgt voor veel onduidelijkheden, dubbel werk, irrelevante vragen en van-het-kastje-naar-de-muursituaties. Je zou verwachten dat je in deze tijd alle zaken rondom zo’n opname in een verpleeghuis centraal kunt regelen, via een aanspreekpunt of platform waar alle betrokken instanties op zijn aangesloten. Maar dat is niet de

realiteit. Je hebt als ‘klant’ geen idee waar en bij wie je op een bepaald moment in het proces zit.”

Datzelfde gebrek aan samenwerking ziet hij in het onderwijs, waar zijn vrouw werkzaam is. “Daar blijven zoveel kansen liggen. Bijvoorbeeld rondom de signalering van probleemleerlingen. Als een kind veel spijbelt, zou een leerplichtambtenaar veel meer gegevens moeten uitwisselen met de huisarts, maatschappelijk werk en de politie. In zo’n gezin is namelijk vaak veel meer aan de hand. Dat komt veel sneller aan het licht als men – met inachtneming van de privacyregels – gegevens aan elkaar koppelt. Als er één dossier zou zijn, waarop iedere instantie kan inloggen en in kan werken. Ik weet dat dit soort dingen op een eenvoudige manier zoveel beter geregeld kunnen worden. De techniek is er al lang. Het is alleen een kwestie van anders den-