

# Samenvatting onderzoek

## Vernieuwing in de uitvoering

Door: Haagse Beek

### Korte samenvatting van het onderzoek

De uitvoering binnen de Rijksoverheid staat onder druk. Fouten zorgen er al snel voor dat grote groepen mensen in de knel komen. Wetgeving is met regelmaat te complex voor een goede uitvoering. Systemen moeten feilloos werken om grote groepen mensen te bedienen, maar 'de menselijke maat' wordt ook gevraagd, wat weer pleit voor persoonlijk contact met de doelgroep. In deze omstandigheden is vernieuwing noodzakelijk. Niet als extraatje, maar als bittere noodzaak om aan de eisen van de samenleving te kunnen voldoen.

De Nederlandse overheid innoveert veelvuldig en over een breed spectrum, zo blijkt uit de Innovatiebarometer. Uit nadere analyse blijkt echter dat dit vooralsnog niet gebeurt op een weloverwogen en bewuste manier. Hoe kan vernieuwing in de uitvoering van de Rijksoverheid naar een volgende fase worden gebracht? Die vraag staat centraal in dit onderzoek.

In ruim 40 gesprekken met direct betrokkenen van publieke dienstverleners bij het vormgeven van innovatie zijn, van de uitvoering tot innovatiedeskundigen in innovatieafdelingen tot en met de eindverantwoordelijken van deze organisaties, door hen terugkerend thema's benoemd die valide zijn voor nadere verdieping. De thema's zijn vervolgens met betrokkenen bij succesasussen, intern en extern deskundigen besproken in [online sessies](#) waarvan de uitkomsten de basis vormen voor de onderzoeksresultaten. Daarbij is waar mogelijk ook een uitstap gemaakt naar buitenlandse succesasussen.

### Belangrijkste uitkomsten/conclusies

- Er is aandacht nodig voor het gestructureerd organiseren van een proces van vernieuwing waardoor dit niet van toeval afhankelijk is, maar onderdeel is van reguliere werkwijzen, waar tijd en geld voor beschikbaar is, op wordt gemonitord en functionarissen in de top verantwoordelijk voor zijn.
- Centraal dient gewerkt te worden aan een gezamenlijke infrastructuur waarin de functionaliteiten voor vernieuwing op elkaar afgestemd worden ingezet. Initiatieven die zich op kleine schaal hebben bewezen, kunnen dan beter worden opgeschaald.
- Daarnaast vraagt het toepassen van innovatievriendelijke inkoop om bredere aandacht en om een Rijksoverheid die naar buiten treedt en actiever contact zoekt en samenwerkt met externe partners.

## Aanbevelingen en tips

Op deze elementen is door de betrokken publieke dienstverleners ingezoomd:

1. Een goed proces van vernieuwing komt tot stand in een innovatievriendelijke biotoop.
2. Initiatieven van de werkvloer worden doorontwikkeld in innovatieteams met waar nodig samenwerking op overkoepelend niveau.
3. Initiatieven die zich in praktijk hebben bewezen worden opgeschaald.
4. En vernieuwing komt tot stand door een innovatievriendelijk inkoopproces.

De Rijksoverheid heeft een prachtige uitgangssituatie om vernieuwing gestructureerd tot stand te brengen. Innovatieafdelingen en teams van uitvoeringsorganisaties zijn in positie en de componenten voor een passende innovatie-infrastructuur zijn aanwezig. Hoe inkoop kan bijdragen aan innovatie is duidelijk, maar vraagt om ambassadeurschap.

Het belangrijkste lijkt op dit moment de bereidheid om vernieuwing te zien als een proces dat gestructureerd moet worden vormgegeven met passende aandacht, tijd en middelen als tegenhanger voor de dagelijkse praktijk in het primaire proces. Wij hopen van harte dat de input van de publieke dienstverleners hier voldoende mogelijkheden voor biedt. Naast een overheid die het verplicht is aan haar burgers om altijd op zoek te gaan naar vernieuwing om problemen op te lossen, ontstaat hiermee ook een overheid die voorbereid is op wat komen gaat, omdat nieuwe toepassingen zijn ontwikkeld, nog voordat zich incidenten voordoen.