



Rijksoverheid

Gedragen beleid = effectief beleid

VoRa-jaarprogramma 2019



Doe je
mee?

Gedragen beleid = effectief beleid

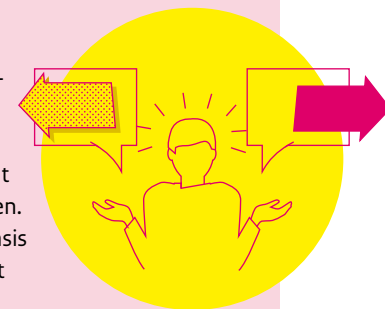
Maatschappelijk draagvlak is een basisvoorwaarde voor effectief beleid. We weten dat mensen niet tegen de overheid zijn. Er is sprake van een basale welwillendheid. Tegelijkertijd is maatschappelijk draagvlak niet vanzelfsprekend. Bij een deel van de samenleving groeit maatschappelijk onbehagen. Deze groep lijkt zich meer en meer af te keren van politiek en overheid. Daar staan mensen tegenover die juist zeer betrokken zijn, maar teleurgesteld raken als blijkt dat de overheid minder responsief is dan gedacht. Hier komt een mediawerkelijkheid bij. De wisselwerking tussen beleid en beeldvorming neemt steeds sterkere vormen aan. Driekwart van de Kamervragen wordt gesteld naar aanleiding van berichtgeving in de media. Journalistieke principes als hoor en wederhoor staan door de snelheid van de berichtgeving soms onder druk. Bovendien zorgen algoritmes er in toenemende mate voor dat we steeds vaker vertoeven in onze eigen bubbel. Met bronnen die vooral de eigen ideeën ondersteunen. Of erger, bronnen die regelrechte verzinsels verspreiden. En informatie die wel betrouwbaar is, is zo overvloedig aanwezig dat mensen soms door de bomen het bos niet meer zien. In deze werkelijkheid is actief zoeken naar draagvlak eenvoudigweg noodzakelijk, maar geen geringe opgave. Het moet iedere dag verdiend worden. Met goed beleid en behoorlijk bestuur, maar net zozeer met effectieve en betrouwbare communicatie.

Daar werken we iedere dag aan, als partner van beleid en uitvoering. In het hart van het beleid, zodat we begrijpelijk beleid maken in plaats van beleid begrijpelijk. We voelen ons ook als een vis in het water bij het inspelen op de dagelijkse actualiteit. Zo verbinden we korte en lange termijn en binnen- en buitenwereld. De communicatiediscipline kent een lange traditie van rijksbrede samenwerking. De Voorlichtingsraad (VoRa) stimuleert sinds 1947 eenheid in communicatie en draagt bij aan effectievere en efficiëntere overheidscommunicatie. Op tal van terreinen heeft deze samenwerking geleid tot gemeenschappelijke diensten (1loket, 1logo, 1website, 1communicatiepool). Daar bouwen we op voort.

Met dit gemeenschappelijk jaarprogramma legt de VoRa haar agenda voor 2019 neer. Een agenda om ons vak in de volle breedte te versterken. Van onze rol bij beleidsontwikkeling tot de communicatie over staand beleid. Waar het kan, passen we nieuwe inzichten direct toe in de praktijk. Op kabinetsbrede thema's en op onderwerpen die relevant zijn voor departementen. Zo gaan vakontwikkeling en toepassing van nieuwe inzichten hand in hand. Vier ambities geven al enkele jaren richting aan de gemeenschappelijke overheidscommunicatie: we staan voor een samenwerkende Rijksoverheid, verbindend kabinet, behulpzame overheid en communicatieve organisatie.

Prioriteit 1. Dilemmaloga en contact

Beleidsvoornemens en besluiten kunnen rekenen op een groter draagvlak als kabinet en rijksdienst vroegtijdig zorgen erkennen en erin slagen om ruimte te bieden aan uiteenlopende perspectieven. Dit is de kern van 'dilemmaloga' waarmee in 2018 ervaring is opgedaan. Dit kwam ook naar voren in de verkenning van maatschappelijk onbehagen. De verkenningen krijgen een vervolg in een gebundelde aanpak. Op basis van de ervaringen stellen we een leidraad op. We verdiepen ons inzicht in de werking van dilemmaloga in alle fasen van beleidsvorming.



Wat gaan we in 2019 doen?

1. **Toepassen op casussen.** In 2019 gaan we door met het toepassen van dilemmaloga en de aanpak onbehagen op actuele onderwerpen. Zo gaan we in ieder geval aan de slag met de volgende dossiers: huisvesting asielzoekers (JenV), *narrative* ontwikkelings-samenwerking (BZ), windmolenparken (EZK – alternatief: kleine gasvelden), luchtvaart/uitbreiding Schiphol (IenW), wietexperimenten (JenV), belastingen (Fin), zomer- of wintertijd (BZK) en Brexit (BZ). Daarbij benutten we onder andere de werkvormen die onder het motto 'Zo kan het ook' in het programma maatschappelijk onbehagen zijn ontwikkeld. Budget: € 20.000 [realisatie]
2. **Leidraad en verankering.** In een aantrekkelijke werkvorm bieden we voorbeelden en praktische suggesties voor de toepassing van dilemmaloga. De leidraad zal worden ingebed in bestaande methoden. Naast een werkconferentie focussen we zoveel mogelijk op bestaande bijeenkomsten en het bestaande aanbod van opleidingen ten behoeve van de rijksdienst (academies, ABD, actieplan Open Overheid) en een leer-netwerk. Budget: € 15.000 (werksessies en technische voorzieningen) [realisatie]
3. **Advies over de werking.** We verdiepen onze kennis op twee terreinen: a) hoe duiden en ordenen mensen informatie bij dilemma's en b) wat zijn succesfactoren voor actieve toepassing van dilemmaloga door bestuurders en ambtenaren. Dit mondt uit in een advies voor communicatiedirecties en beleidsdirecties. Budget: € 40.000 [realisatie]
4. **Intensiveren contact.** Vooral bij onderwerpen waar het schuurt aangezien de toegevoegde waarde van dilemmaloga daar het grootst is. Het contact staat centraal. Dus vaker een bezoek 'onder de radar' en zonder grote delegaties. Naast werkbezoeken valt te denken aan een uitnodiging op het departement, *townhallmeetings*, flitsbezoeken o.b.v. de actualiteit. De voortgang wordt in de VoRa gemonitord. [realisatie]

Wie

- VoRa-eigenaren: Mariëlle Bevers en Cas Teijssen
- CRC: Sietske Duller en Evelien Starrenburg
- Projectleiders: Guido Rijnja en René Sertons (CAR) i.s.m. Kasper Heijting, Mireille van Twuijver (DPC/Onderzoek) en Miriam van Staden (Academie)



I. Samenwerkende Rijksoverheid (beleidsontwikkeling)

Vanaf het vroegste stadium van het beleidsproces moeten we oog hebben voor

maatschappelijk draagvlak. Dat begint met erkenning van het vraagstuk. Deelt men überhaupt wel dat er een probleem is dat zich niet vanzelf oplost? Is er vervolgens steun voor overheidsbemoeienis? Dat laatste is niet altijd vanzelfsprekend. Zeker niet in onze netwerk-samenleving, waarin oplossingen steeds vaker in allerhande samenwerkingsverbanden tot stand komen. Dit vraagt om een responsieve overheid, die oog heeft voor haar omgeving en niet alleen boven maar ook tussen de partijen staat.

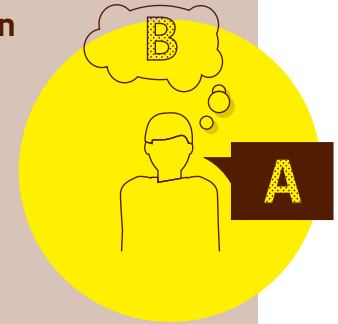
Communicatie kan in dit stadium helpen door de omgeving in kaart te brengen en het contact met de samenleving te organiseren. De VoRa gaat in 2019 door met het intensiveren van ontmoetingen – juist op onderwerpen waar het schuurt. In dat contact is het van belang dat we de verschillende perspectieven van mensen (h)erkennen. Door dit vervolgens uit te stallen, maken we een vraagstuk gemeenschappelijk.

Zo kan wederzijdse erkenning ontstaan. Om teleurstellingen te voorkomen moeten we vanaf het begin helder zijn over de (on)mogelijkheden. Soms vloeien die voort uit het vraagstuk zelf en zijn belangen niet of nauwelijks te verenigen (100% privacy versus 100% veiligheid). Daarnaast hebben we vaak met praktische grenzen te maken (financieel of juridisch). En soms worden mogelijkheden door politieke keuzes begrensd, bijvoorbeeld door afspraken uit het regeerakkoord. Dat kan maar beter vanaf de start duidelijk zijn. Zo houden we oog voor procedurele rechtvaardigheid. Het project Dilemmalogica zetten we in 2019 dan ook stevig door (zie prioriteit 1).

In het verlengde van begrijpelijk beleid moeten we ook doenbaar beleid maken. We kantelen onze benadering van een uitsluitend rationeel naar een realistischer mensbeeld. Als we daar bij de ontwikkeling van beleid onvoldoende oog voor hebben, is teleurstelling over de uitvoering bij voorbaat ingebakken. De communicatiediscipline investeert daarom verder in gedragskennis. Zo start in 2019 een experiment met een rijksbreed gedragsteam bij DPC (zie prioriteit 2).

Prioriteit 2. Gedragkennis: van weten naar doen

De afgelopen jaren is geïnvesteerd in gedragskennis bij communicatie-medewerkers. Zo krijgt het onderwerp volop aandacht in het aanbod van de Academie. Denk aan trainingen als 'Met kennis van gedrag beleid maken' en een 'Dag aan de slag met CASI'. Naast het verder professionaliseren van alle communicatiecollega's heeft iedere directie in 2018 een gedragspecialist benoemd. Het afgelopen jaar is de theorie ook direct in de praktijk toegepast in de vorm van Gedraglabs. In 2019 bouwen we hierop voort.



Wat gaan we in 2019 doen?

1. **Pilot structureel gedragsteam.** In 2019 (Q1) worden de lopende Gedraglabs – gezonde voeding/Defensie en kinderopvangtoeslag/Belastingdienst – geëvalueerd, evenals de pilot als geheel. Mede op basis daarvan gaat de VoRa de komende twee jaar experimenteren met een vast gedragsteam, ondergebracht bij DPC. Directies Communicatie kunnen het team inzetten op onderwerpen die op hun departement spelen en waarbij gedragsverandering een grote rol speelt. Het team gaat eind 2018 al aan de slag met vaccinatiebereidheid, in samenwerking met het RIVM en VWS. Verder doet BZ een beroep op het team bij consulaire zaken. Concrete opdracht: zorgen dat mensen goed voorbereid op reis gaan. EZK en LNV doen eveneens een beroep op het gedragsteam (klimaat/energie). Na twee jaar wordt het experiment geëvalueerd. Hierbij wordt nadrukkelijk ook gelet op het leereffect bij departementen. Budget: € 75.000 [realisatie]
2. **Netwerk gedragspecialisten.** De Academie gaat gericht samenwerken met de gedrags-specialisten van de directies Communicatie. In Q1 en Q2 wordt een aantal bijeenkomsten georganiseerd om kennis en ervaring te delen. Ook worden er inspiratiesessies met externe deskundigen voor de specialisten georganiseerd. Het netwerk wordt verder benut om het opleidingsaanbod op het gebied van gedragskennis aan te scherpen. Vanzelfsprekend zal ook het gedragsteam nauw met de specialisten samenwerken. Budget: € 10.000 [realisatie]
3. **Ontwikkeling opleidingsaanbod.** De Academie onderzoekt hoe het opleidingsaanbod beter kan aansluiten op de praktijk van de departementen. In beginsel om ervoor te zorgen dat meer collega's de bestaande opleidingen volgen. Mogelijk leidt de verkenning tot nieuwe trainingen voor de komende jaren. Denk aan een opleiding 'gedragkennis toepassen' gericht op de gedragspecialisten. Of een training 'met kennis van gedrag beleid maken' specifiek voor de communicatiediscipline. Voor deze verkenning wordt externe expertise benut als dat nodig is. Budget: € 6.000 [verkenning]

Wie

- VoRa-eigenaar: Ivar Nijhuis
- CRC: Pim van Strien en Walter Snoei
- Werkgroep: Nick van Gaalen (DPC), Renée Swart (Academie) en Angélique van Drunen (CAR)



II. Verbindend kabinet (besluitvorming)

Keuzes maken, dat is waar het werk van

bestuurders op neerkomt. Dat doen ze in een politieke context. De samenleving mag dan wel minder hiërarchisch zijn geworden, ons staatsbestel is dat niet. Terecht gaat daarom veel aandacht uit naar het parlementaire proces. Tegelijkertijd mogen we ook in deze fase de samenleving niet uit het oog verliezen. We moeten mensen meenemen in de besluiten die het kabinet – in wisselwerking met het parlement – neemt. Een keuze voor een bepaalde uitkomst betekent per definitie dat je ook iets niet kiest. We moeten de doelredenering voorbij. In plaats daarvan moeten we vaker duidelijk maken waarom en hoe een besluit tot stand is gekomen. Niet uitsluitend voor draagvlak voor de uiteindelijke keuze, maar juist om begrip te kweken voor de specifieke positie en rol van kabinet en overheid. Ook in dit stadium is dilemma's essentieel (zie prioriteit 1).

Contact met de samenleving is daarvoor onontbeerlijk. Het kabinet heeft de verantwoordelijkheid om verbinding met de hele

samenleving te maken. Zodat mensen weer ervaren dat de politiek er voor hen is.

Op kabinetsbrede thema's wordt de interdepartementale samenwerking verstevigd in de vorm van communicatiewerkgroepen onder voorzitterschap van VoRa-leden. Deze werkgroepen geven integraal invulling aan de communicatie per thema. Alle aspecten van ons vakgebied worden daarbij ingezet: van monitoring en omgevingskennis tot het ontwikkelen van gemeenschappelijke verhaallijnen en andere communicatie-uitingen. Vanzelfsprekend worden de prioriteiten uit het jaarprogramma ook direct toegepast op de kabinetsbrede communicatie, mits relevant uiteraard.

Meer aandacht voor beeld is zo'n prioriteit. Dat beeld aan belang heeft gewonnen, behoeft nauwelijks betoog. Zo weten we dat mensen 80 procent onthouden van wat ze zien, in tegenstelling tot 20 procent van wat ze lezen. Beeld wordt bovendien vaker bekeken, eerder met anderen gedeeld én sneller verwerkt door de hersenen. Toch is de Rijksoverheid nog altijd een primair op tekst georiënteerde organisatie. De VoRa investeert in 2019 daarom verder in beeldcommunicatie (zie prioriteit 3).

Prioriteit 3. BeeldRijk: denken in beeld

Directies Communicatie zijn zich steeds meer bewust van het belang van beeld. De volgende stap is om collega's te leren denken in beeld. Van 'er moet nog een plaatje bij deze tekst' naar 'hoe past dit stuk binnen de beeldstrategie die we hebben opgesteld'. Ook moeten directies Communicatie verder professionaliseren, zodat de kwaliteit van ons beeldmateriaal verbetert. In 2018 is het project 'BeeldRijk' gestart. Tijdens deze verkenning zijn drie pijlers vastgesteld: Kennis, Tools en Professionalisering. 2019 staat in het teken van realisatie.



Wat gaan we in 2019 doen?

1. **Toepassen beeldcommunicatie.** Hoewel het werk in uitvoering betreft, willen we opgedane inzichten direct toepassen in de praktijk. De werkgroep – onder leiding van het Beeldcentrum – gaat komend jaar in ieder geval aan de slag met de volgende casussen: beeldaanpak werkbezoeken AZ, beeldmerk Belastingdienst ter vervanging van de blauwe envelop (Fin) en een focusgroep om beelden bij het thema veiligheid in kaart te brengen (JenV). Budget: € 20.000 [realisatie]
2. **Kennis.** Aan de hand van het 'BeeldRijk ABC', een selectie van kennis en wetenswaardigheden afkomstig uit de wetenschap, toepassingsgericht onderzoek en de dagelijkse praktijk, wordt in Q1 de verzamelde kennis gestructureerd en op een passende wijze aangeboden. [realisatie]
3. **Tools.** Een bruikbare set tools, inclusief handleiding, waarmee iedereen die met beeld te maken heeft – beeldadviseurs, woordvoerders, protocolmedewerkers, sociale media-experts, beleidsmakers, etc. – zelfstandig aan de slag kan. In de eerste helft van 2019 wordt de set tools vormgegeven en geproduceerd. Budget: € 35.000 [realisatie]
4. **Professionalisering.** In samenwerking met de Academie is een nieuw trainingsprogramma voor communicatie- en beleidsmedewerkers opgesteld. De eerste vaktrainingen en workshops kunnen vanaf de eerste helft van 2019 worden gegeven – op locatie bij directies Communicatie. [realisatie]
5. **Netwerk Visuele Communicatie.** Dit interdepartementale netwerk, waarin ook externe partijen kunnen deelnemen, zorgt ervoor dat voorlopers regelmatig bij elkaar komen om ervaringen uit te wisselen en op de hoogte blijven van de laatste beeldontwikkelingen. Een eerste centrale bijeenkomst wordt in het eerste kwartaal gepland. Later in het jaar kan een Beeldsymposium worden georganiseerd. Budget: € 20.000 [realisatie]

Wie

- VoRa-eigenaren: Cas Teijssen en Mariëlle Bevers
- CRC: Lixel Huijts en Ariane Balledux
- Werkgroep: Nick Renooij (EZK), Rutger Rog (JenV), Joost de Wert, Berry van der Vorst (Beeldcentrum), Atty Eiríksdóttir Benedíksz (Academie) en Hannah Vernooij (CAR)

Voor draagvlak geldt hetzelfde als voor vertrouwen: het komt te voet en gaat te paard. Je kunt alles goed doen rond de eigen beleidsagenda om vervolgens het vertrouwen te verliezen bij een slechte afhandeling van een incident. ‘Events my dear boy, events’, zei de Britse Prime Minister Macmillan in de jaren zestig al toen hij werd gevraagd wat overheden het meest uit koers brengt. Bij issues of events spelen media vaak een katalyserende rol. De berichtgeving is ook vele malen sneller geworden. Goede monitoring is daarmee belangrijker dan ooit. Directies Communicatie investeren daar bijvoorbeeld in met het inrichten van *newsrooms*. Alle departementen hebben geregeld te maken met issues. Door ervaringen uit te wisselen en het professionele gesprek daarover te voeren, kunnen directies Communicatie van elkaar leren. Issues managen is daarom één van de prioriteiten in 2019 (zie prioriteit 4).



III. Behulpzame overheid (uitvoering)

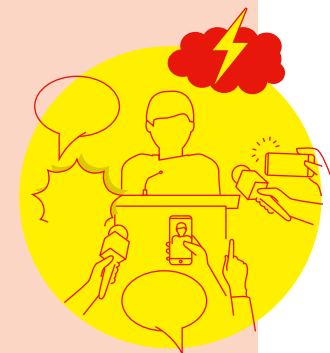
Nadat beleid door het parlement is aanvaard, treedt het – soms pas jaren later – in werking. Pas dan gaat het mensen echt raken. Meer politiek op straat, meer leraren voor de klas of meer

handen aan het bed. In veel gevallen betekent nieuw beleid dat mensen iets moeten of juist iets mogen. Een belasting die betaald moet worden of een toeslag waar men recht op heeft. In dit stadium geldt het adagium: leuker kunnen we het niet maken, wel makkelijker. In de private sector wordt slechte dienstverlening direct afgestraft doordat klanten hun heil elders zoeken. De publieke sector kent alleen ‘gevangen’ klanten – mensen kunnen niet stemmen met hun voeten. Teleurstellingen vertalen zich bij ons niet in een dalende omzet, de prijs is veel groter: dalend vertrouwen en afnemend draagvlak voor beleid.

Een behulpzame overheid stelt de mens centraal, niet de eigen processen. Het interesseert mensen niet hoe de overheid is georganiseerd. Als ‘klant’ is men eenvoudigweg op zoek naar informatie of een specifieke dienst van de overheid. Ook moeten we meer uitgaan van het daadwerkelijke gedrag van mensen. Inzicht in gedragskennis is ook in dit stadium essentieel (zie prioriteit 2). In 2019 krijgt het programma Informatie op maat een vervolg. We gaan verder met *life events* waarbij de focus steeds meer verschuift van informatievoorziening naar dienstverlening. In het verlengde daarvan wordt in 2019 door de VoRa en het ministerie van BZK een besluit genomen over de realisatie van een burgerloket en overheidsbrede vormgeving (zie prioriteit 5).

Prioriteit 4. Issues managen

‘Voorspellen is lastig, vooral als het de toekomst betreft’. Het ongeval met de Stint, de Oostvaardersplassen en de sluiting van het Slotervaartziekenhuis en de IJsselmeerziekenhuizen zijn slechts enkele voorbeelden die het afgelopen jaar plots volledig het nieuws en de departementale agenda’s beheersten. Elk jaar weer ziet de Rijksoverheid zich geconfronteerd met events en issues. 2019 zal daarop geen uitzondering vormen. Issues zijn niet (altijd) te voorkomen, maar kunnen als daarop niet tijdig en adequaat vanuit de organisatie wordt gereageerd het vertrouwen in de Rijksoverheid een flinke knauw geven. Een systematische inzet van onderzoek, media-analyse en monitoring lijkt een bijna noodzakelijke voorwaarde om vroegtijdig te kunnen handelen.



Wat gaan we in 2019 doen?

1. **Delen van ervaringen.** Door actief ervaringen te delen kunnen directies van elkaar leren. Iedere issue kent zijn eigen unieke werkelijkheid maar ongetwijfeld zijn er rode lijnen te ontdekken. In 2019 blikt de VoRa in ieder geval terug op de ervaringen rond Lily en Howick (JenV) en het ongeval met de Stint (IenW). [verkenning]
2. **Draaiboek/handvatten issue management.** Op basis van de gedeelde ervaringen wordt een poging gedaan om te komen tot een praktisch draaiboek. Wat komt er allemaal bij kijken? Wat moet je als directie in huis hebben? Hoe herken je tijdig een issue en hoe handel je vervolgens? Budget: € 6.000 [realisatie]
3. **Masterclass.** De Academie verzorgt komend jaar een masterclass over issue management voor de VoRa. [realisatie]
4. **Newsrooms.** In het profiel directie Communicatie is geconcludeerd dat departementen eigenlijk niet meer zonder *newsroom* kunnen. *Newsrooms* zorgen voor dagelijkse monitoring en spelen zo een cruciale rol bij het vroegtijdig signaleren van issues. Aanvullend op media-analyses en publieksonderzoek draagt dit bij aan een goed beeld van de omgeving. Ook bieden *newsrooms* met proactieve webcare een mogelijkheid om tijdig te interveniëren in online discussies. Sommige departementen (w.o. VWS) hebben recent webcare ingezet om berichten direct te adresseren (vb. Annemarie van Gaal). In 2019 verkent de VoRa de succesfactoren van *newsrooms*. Daarbij gaat bijzondere aandacht uit naar de wijze waarop webcare wordt ingezet. De VoRa ziet daarbij graag dat beleidsambtenaren zich actief mengen in online discussies. Vanzelfsprekend kunnen directies Communicatie hierbij ondersteunen. [verkenning]

Wie

- VoRa-eigenaren: Friso Fennema en Peter Mollema
- Coördinator masterclass: Jan Willem Schouw (Academie)
- CAR: René Sertons



IV. Communicatieve organisatie

De ambitie *Communicatieve organisatie* fundeert de inhoudelijke ambities en bovenstaande prioriteiten.

Er wordt in 2019 op drie onderdelen aan deze ambitie gewerkt.

Allereerst door te zorgen voor een duidelijk en gedragen beeld van waar onze organisatie voor staat. Passen de kernwaarden, de missie en het motto uit 2010 nog bij het karakter van de Rijksoverheid anno nu? Veranderende maatschappelijke verhoudingen en complexere opgaven brengen nieuwe rollen van de Rijksoverheid met zich mee (vooral als partner in netwerken). De Rijksoverheid slaagt er onvoldoende in om zich goed te onderscheiden van de politiek, de rechtspraak en andere (private) partijen. Dat is kwetsbaar voor contact met publiek en interne verbondenheid. We weten dat medewerkers zich sterker met hun dienstonderdeel identificeren dan met een groter geheel, de Rijksoverheid. Kortom, tijd voor een frisse blik op ons DNA. De VoRa werkt in 2019 daarom aan een corporate communicatieaanpak (zie prioriteit 6).

De mate waarin een organisatie zich goed weet te presenteren, wordt voor een groot

deel bepaald door haar medewerkers. In potentie beschikt de Rijksoverheid over 118.000 ambassadeurs. Dat vereist een goede toerusting en begint bij vertrouwen in ambtelijke professionaliteit.

We zien steeds vaker dat (top)ambtenaren rechtstreeks en eerder in contact treden met belanghebbenden en de media. De VoRa wil die ontwikkeling stimuleren. Directies Communicatie adviseren en ondersteunen (top)ambtenaren daarbij.

Het in 2018 vastgestelde profiel directie Communicatie wordt besproken in het SGO en verankerd binnen de directies. Met het profiel heeft de VoRa een organisatorische vertaling gemaakt van haar ambities. Deels betreft het een bevestiging van de huidige praktijk. Tegelijkertijd schetst het profiel de richting waarin directies zich moeten bewegen.

Tot slot besteedt het programmateam Professionalisering bijzondere aandacht aan de communicatieprofessionals van de Rijksoverheid. Hoe borgen we de kwaliteit, flexibiliteit, effectiviteit en ontwikkeling van de communicatieprofessionals bij de Rijksoverheid? Het Programmateam professionalisering ziet 2019 als een jaar van bestendigen en uitvoeren.

Prioriteit 5. Informatie op maat: de mens centraal

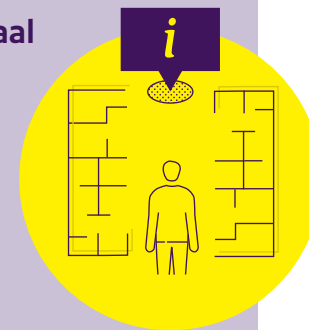
De mens centraal bij onze informatievoorziening en dienstverlening, dat is de essentie van het programma Informatie op maat dat al enkele jaren loopt. Verbetertrajecten die de Rijksoverheid eigenstandig kan uitvoeren zijn inmiddels opgenomen in de reguliere werkzaamheden van DPC (zie prestatieplan DPC). Denk aan verbeteringen bij vraagbeantwoording (*Maximize &* terugbellen complexe vraag) en de webredactie (*Life events*). Het op maat aanbieden van informatie en dienstverlening vergt echter in veel gevallen overheidsbrede samenwerking. De VoRa ondersteunt dan ook het overheidsbrede programma Mens Centraal.

Wat gaan we in 2019 doen?

- **Overheidsbreed portaal.** Samen met BZK neemt de VoRa in 2019 (Q1) een besluit over de ontwikkeling van een dergelijk portaal. Dit gebeurt op basis van een voorstel voor positionering, vormgeving (overheidsbrede huisstijl) en invulling (kanalen en content). Bij groen licht wordt 2019 tevens benut voor eerste ontwikkelstappen. Budget: € 150.000 (ontwikkeling huisstijl). [*besluit en realisatie*]
- **Verdieping life events.** Momenteel zorgen de life events ervoor dat de informatievoorziening van verschillende overheden in samenhang en op maat wordt aangeboden. Er is nu nog geen koppeling met de achterliggende dienstverlening. Mens Centraal coördineert de overheidsbrede *life events*. Voor 1 juli 2019 worden de volgende vier opgepakt: overlijden, schulden, werkloos worden en 18 jaar worden. Dit gebeurt samen met de betrokken ministeries, uitvoeringsorganisaties en gemeenten. Budget: € 50.000 [*verkenning*]

Wie

- VoRa-eigenaren: Pieter Idenburg en Erik den Hoedt
- CRC: Odie Geerligs en Yvonne de Keulenaar
- Coördinatoren burgerloket: Harold Steenwinkel (DPC) en Loulou Birza (CAR)
- Coördinator verdieping life events: Han Rouw (Mens Centraal)



Agenda programmteam Professionalisering

1. **Profiel Woordvoerder van de toekomst.** In navolging van de profielen voor de directie en directeur is in 2018 gestart met een profiel voor de woordvoerder van de toekomst. Begin 2019 wordt het profiel vastgesteld. Ook worden de intervisiebijeenkomsten en inhoudelijke BOT-sessies voor woordvoerders – uitvoering door de Academie – gecontinueerd. Budget: € 30.000 [realisatie]
2. **Tech-ontwikkelingen.** De Academie organiseert in 2019 een kennisprogramma voor de VoRa en CRC over relevante technologische ontwikkelingen. Denk aan: *blockchain*, kunstmatige intelligentie, *deep fake*, etc. Daarnaast organiseert CAR in samenwerking met EZK (Cas Teijssen) in de tweede helft van het jaar een (BOT-)sessie voor de VoRa over de impact van dit soort ontwikkelingen op de overheid en in het bijzonder op overheidscommunicatie. Hoe gaan we hiermee om? Welke morele grenzen komen in beeld? Hoe gaan we om met de groeiende macht van tech-reuzen? Budget: € 25.000 [realisatie]
3. **Interne communicatie.** In 2019 wil het programmteam interne communicatie een plek teruggeven binnen het vak overheidscommunicatie. Hoe dit het beste kan, is onderdeel van een verkenning. Daarnaast organiseert het programmteam in samenspraak met de Academie een aantal activiteiten zoals een kennismiddag, een werkbezoek aan organisaties die als voorbeeld kunnen dienen en een masterclass interne communicatie. Ook ondersteunt het programmteam het bestaande

netwerk van interne communicatieadviseurs. Rijkspotaal is hét kanaal voor interne communicatie. Om die reden monitort het programmteam de voortgang van de vernieuwing hiervan. [verkenning]

4. **Werving en ontwikkeling.** Het programmteam verkent in 2019 mogelijkheden om het gezamenlijke personeelsbeleid te versterken. Voor alle lagen binnen de directies. Denk aan het structureel aantrekken van nieuw talent. Momenteel een uitdaging vanwege de krappe arbeidsmarkt (idee: communicatietrainees of aansluiten bij het Rijkstrainee-programma?). Ook de doorontwikkeling van bestaande talenten blijft aandacht vragen. De Academie continueert daarom de talentschouw. Opties voor betere ondersteuning van senior medewerkers met potentie om door te groeien naar een leidinggevende functie worden eveneens verkend. Tot slot wordt in 2019 een volgende stap met *succession planning* gezet om zo het verloop op MT-niveau goed op te kunnen vangen. Dit pakt het programmteam in samenwerking met de ABD op. [verkenning]

Aan de slag

De realisatie van dit programma valt of staat met actieve bijdragen van velen in en om de communicatiediscipline. Ben je geïnteresseerd in de activiteiten? Belangstelling om mee te doen? Neem contact op met de personen die bij de activiteiten worden genoemd of de afdeling Communicatie Algemeen overheidsbeleid (car@minaz.nl) van de Rijksvoorlichtingsdienst (RVD).

Prioriteit 6. Corporate identity en communicatie

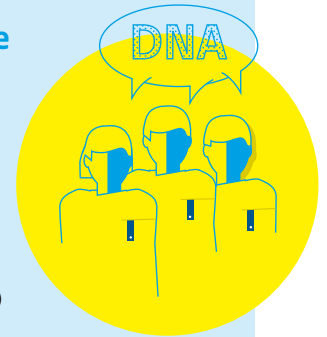
De huidige kernwaarden van de corporate identiteit van de Rijksoverheid worden in 2019 getoetst en zo nodig bijgesteld. Als overheid zijn wij relevant voor de burger. Hoe stellen wij ons op, hoe begrijpelijk zijn we en hoe inzichtelijk is het waarom van ons werk. Dit vraagt een andere kijk op het doen van en vertellen over ons werk. Hierbij wordt aansluiting en samenwerking met BZK gezocht met het oog op versterking van de identificatie met de rijksdienst (interne communicatie) en arbeidsmarktcommunicatie. Dit vraagt interventies op de dragende elementen van corporate communicatie van de Rijksoverheid: ons verhaal, huisstijl, gedrag en concrete communicatiekanalen en -uitingen.

Wat gaan we in 2019 doen?

- **VoRa-advies.** Over de herijking van de huidige kernwaarden, missie en motto van de Rijksoverheid. Inclusief een advies over de toepassing (taal, toon, issue management, stakeholderengagement etc.) ervan binnen de rijksdienst, de rijkshuisstijl en arbeidsmarktcommunicatie. Het advies bevat tevens een voorstel voor een structureel programma voor corporate communicatie. Implementatie binnen de rijksdienst i.s.m. BZK. Budget: € 10.000 (bijeenkomsten en advies). [verkenning]
- **Actualisatie rijkshuisstijl.** Aan de hand van de nieuwe kernwaarden voor toepassingen voor specifieke doelen en doelgroepen. Dit kan de volle breedte van ons middelenpakket beslaan. In ieder geval wordt er specifiek gekeken naar de huisstijl voor online middelen. Budget: € 50.000 (vormvoorstellen en aanpassen huisstijlhandboek). [realisatie]
- **Koppeling Rijk en departement.** Beide componenten van corporate communicatie liggen idealiter in elkaars verlengde. Denk aan een gezamenlijke verhaal voor werving maar ook aan afstemming van missieteksten. Een netwerk van corporate adviseurs ligt voor de hand. De precieze werkvorm wordt nader ingericht. [verkenning]
- **Fundament in beleid en personeelsbeleid.** De corporate strategie moet ook vertaald worden in beleid (manier van nota's schrijven, maatschappelijke stages lopen, etc.) en in de uitrusting van personeel (opleidingen, p-cyclus, etc.). De VoRa treedt hierover in contact met BZK dat hiervoor het eerstverantwoordelijke departement is. [verkenning]

Wie

- VoRa-eigenaren: Maryse Ducheine en Paula van Dael
- CRC: opdrachtgeversberaad voor dit project
- Projectleider: Loulou Birza, Guido Rijnja (CAR) i.s.m. BZK DG Overheidsorganisatie
- DPC: Maren Wiersma (Beeldcentrum)



Ministerie van Algemene Zaken
Binnenhof 19
2513 AA Den Haag
Postbus 20001
2500 EA Den Haag

Januari 2019 | 118202