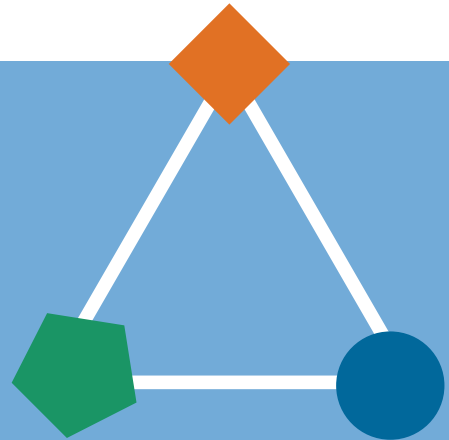


UITLEG KAARTENSET

Meervoudig opdrachtgeverschap in kaart



Werk
aan
Uitvoering



In de doos

5x Kaarten



Magneten



Zelf aanvullen

- Groot whiteboard
- Drie markers (zwart, blauw en rood)
- Whiteboardwisser



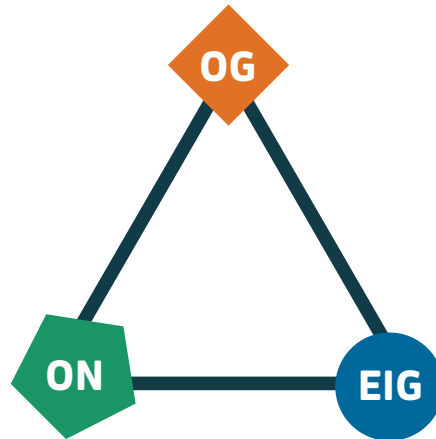
Doel en toepassing van de kaartenset

Publieke dienstverleners en ministeries werken samen binnen de zogenoemde samenwerkingsdriehoek, bestaande uit één of meerdere opdrachtgevers, de opdrachtnemer en de eigenaar. Het komt regelmatig voor dat een publieke dienstverlener (opdrachtnemer) opdrachten uitvoert voor meerdere departementen (opdrachtgevers) en/of beleidsdirecties. In dat geval is er sprake van meervoudig opdrachtgeverschap.

Dit leidt soms tot ingewikkelde constructies en situaties, waarbij het lastig is om overzicht te houden over de lopende en toekomstige opdrachten. Deze kaartenset helpt u om, aan de hand van een schetssessie, deze overlegstructuren in kaart te brengen en te begrijpen, wat van groot belang is voor een goed werkende driehoek.

Na het uitvoeren van de schetssessie, heeft u de verschillende opdrachtgevers en opdrachten in kaart gebracht.





Doelgroep

Deze kaartenset is bedoeld voor leden van de ambtelijke driehoek. De samenwerkings-driehoek bestaat uit een **opdrachtnemer** (een publieke dienstverlener), een **opdrachtgever** (een ministerie) en een **eigenaar**. De kaarten zijn zowel relevant voor één of meerdere bestuurders in de driehoek, zoals DG's en SG's, als voor hun adviseurs.

Opbouw

De schetssessie bestaat uit vijf stappen. Bij iedere stap hoort een kaart met daarop een opdracht. De vragen op de achterkant van de kaart helpen bij het uitvoeren van de opdracht en het maken van een complete schets. In dit document vindt u per stap een voorbeeldschets.

Vorbereiding

Voordat u begint aan de schetssessie moet u een aantal dingen doen:

- 1 Nodig de juiste mensen uit.** Maak de schets met de leden van de driehoek. Dit hoeft niet altijd met alle leden, maar wel met een deel hiervan. Wij adviseren om altijd de eigenaar en opdrachtnemer uit te nodigen. Zij hebben vaak het beste zicht op de verschillende opdrachten en opdrachtgevers.
- 2 Zorg voor de juiste spullen.** De schets kunt u het beste maken op een whiteboard. Gebruik daarnaast magneten om overzicht te houden. Deze magneten zitten in de doos.
- 3 Gebruik afkortingen.** We zijn binnen de overheid welbekend met afkortingen. Gebruik deze daarom ook voor de categorieën binnen de schets. Ook de magneten hebben daarom een afkorting gekregen.
- 4 Laat een begeleider aansluiten.** Deze persoon stelt de vragen en tekent de schets. Dit kan gewoon een collega zijn.

Afkortingenlijst



Opdrachtgever



Coördinerend Opdrachtgever



Opdrachtnemer



Eigenaar



Voorzitter



Secretaris

Pj.

Per jaar

Pm.

Per maand

De vijf stappen

Aan de hand van vijf, opeenvolgende kaarten kan een overlegstructuur met meerdere opdrachtgevers/opdrachten in kaart worden gebracht. Leg iedere kaart op tafel en bespreek (indien nodig) de vragen. De resultaten van deze kaart schrijft u op het board.

Hiernaast lichten we elke kaart toe en geven we een voorbeeld van de uitkomsten.

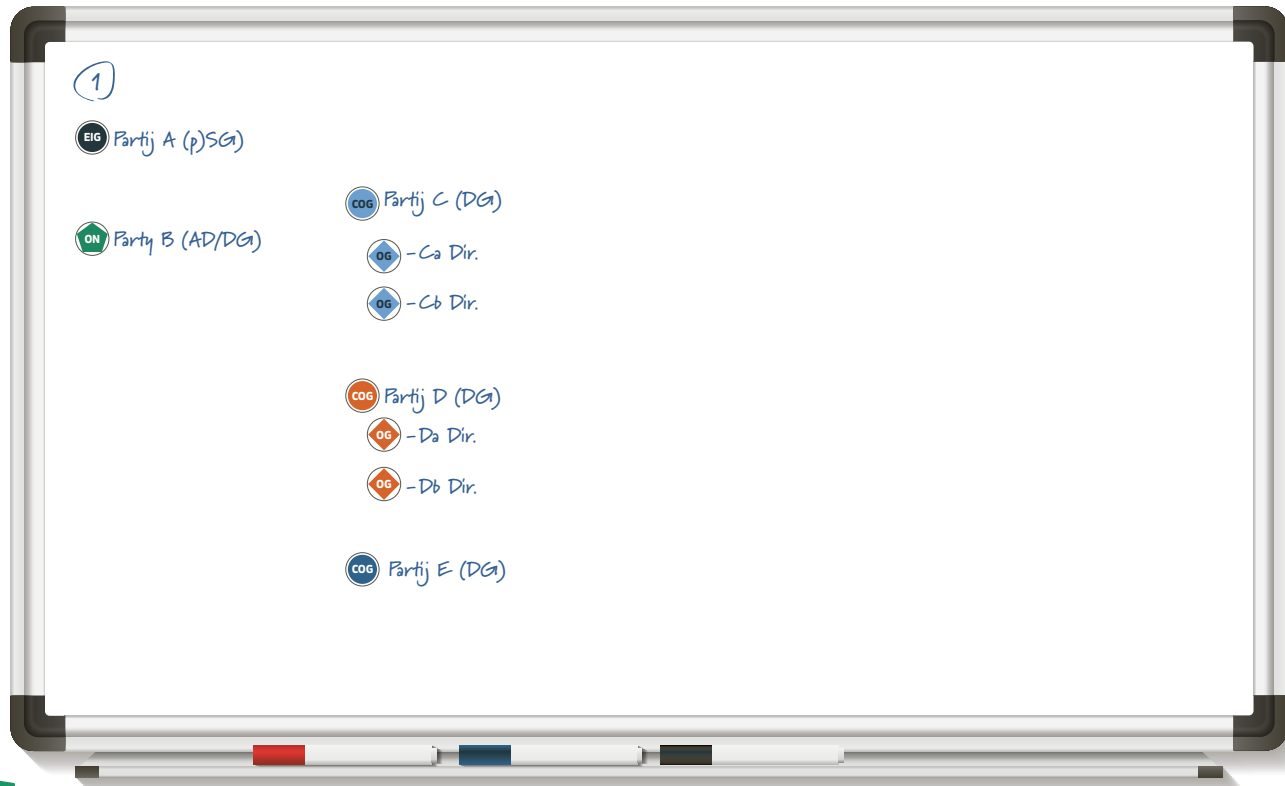




Stap 1: Spelers

Bij deze kaart maakt u een lijst met alle leden van de driehoek. Hierbij bespreekt u ook de verschillende opdrachtgevers en benoemt u de bijbehorende DG's of (p)SG's. Ook kijkt u of er een coördinerend opdrachtgever is.

Zet de opdrachtnemer, eigenaar en de verschillende opdrachtgevers op het board. Vallen verschillende opdrachtgevers onder één coördinerend opdrachtgever? Groepeer ze dan.

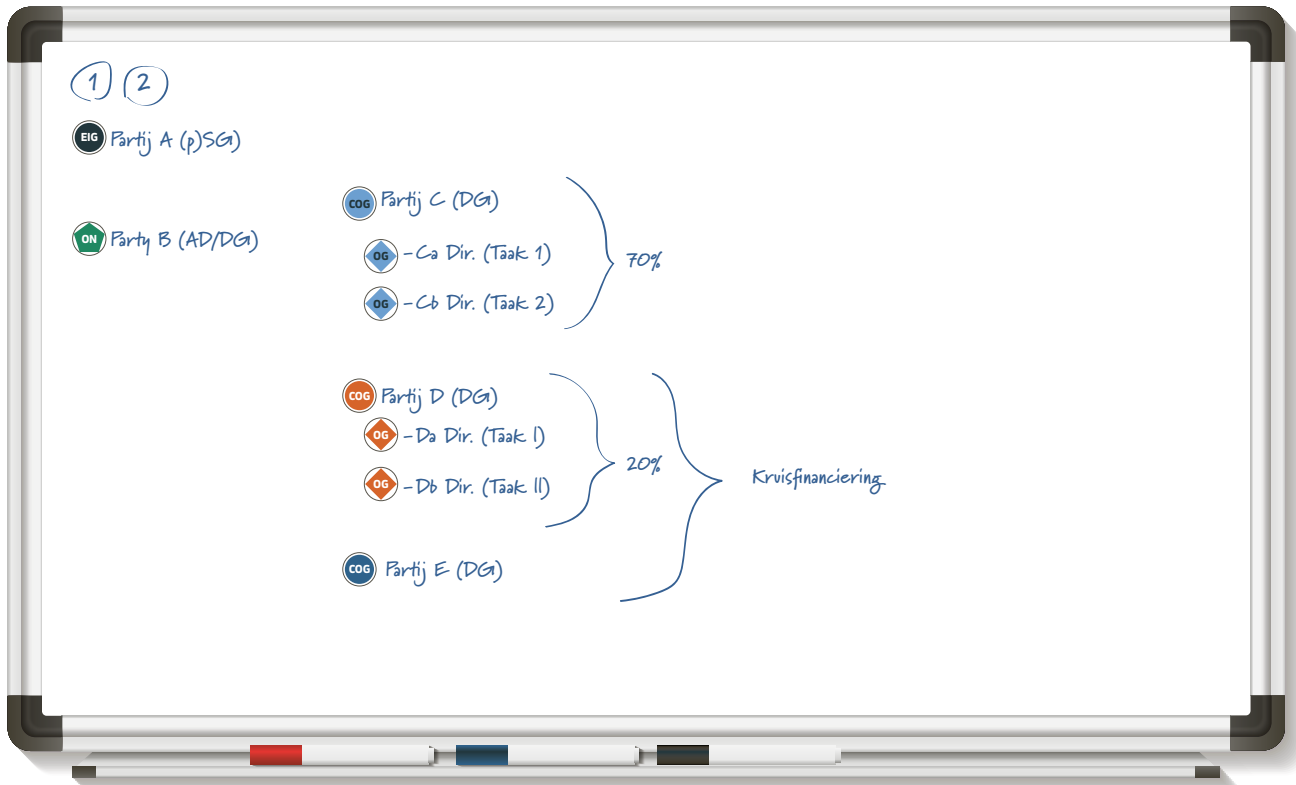




Stap 2: Opdrachten

Bij deze kaart bespreekt u hoe de verschillende opdrachten zich tot elkaar verhouden. Kijk naar de verschillen tussen de opdrachten, bijvoorbeeld door te praten over de (financiële) omvang, type of politieke aandacht van en voor de opdrachten.

Voeg op het board de opdrachten/taken toe aan de opdrachtgevers. Beschrijf hoe ze elkaar beïnvloeden en welke opdracht het grootste is en/of de meeste tijd vraagt.



3

Bestuurlijke ontmoetingen



Maak een overzicht van de overleggen waar de spelers elkaar (structureel) ontmoeten.

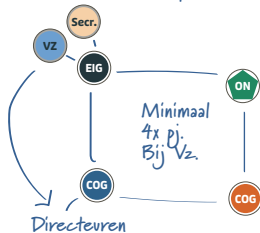
Stap 3: Bestuurlijke ontmoetingen

Bij kaart 3 maakt u een overzicht van de overleggen waar de spelers elkaar ontmoeten. Zoom daarbij in op de samenstellingen, frequenties en doelen van de verschillende overleggen.

Voeg op het board de overleggen toe. Maak bijvoorbeeld een cirkel, schrijf in de cirkel wat de frequentie is van het overleg en voeg de ledenmagneten toe aan het overleg. Geef ook aan wie de voorzitter van het overleg is en benoem de belangrijkste onderwerpen.

3

De driehoek
Bestuurders/directeuren



Minimaal
4x pj.
Bij VZ.

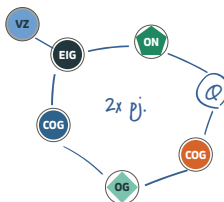
Onderwerpen
- Onderwerp I
- Onderwerp II

ON

Wisselende
frequentie

COG

Onderwerpen
- Onderwerp X
- Onderwerp Y



Partij Q sluit aan, maar zit
niet in de driehoek

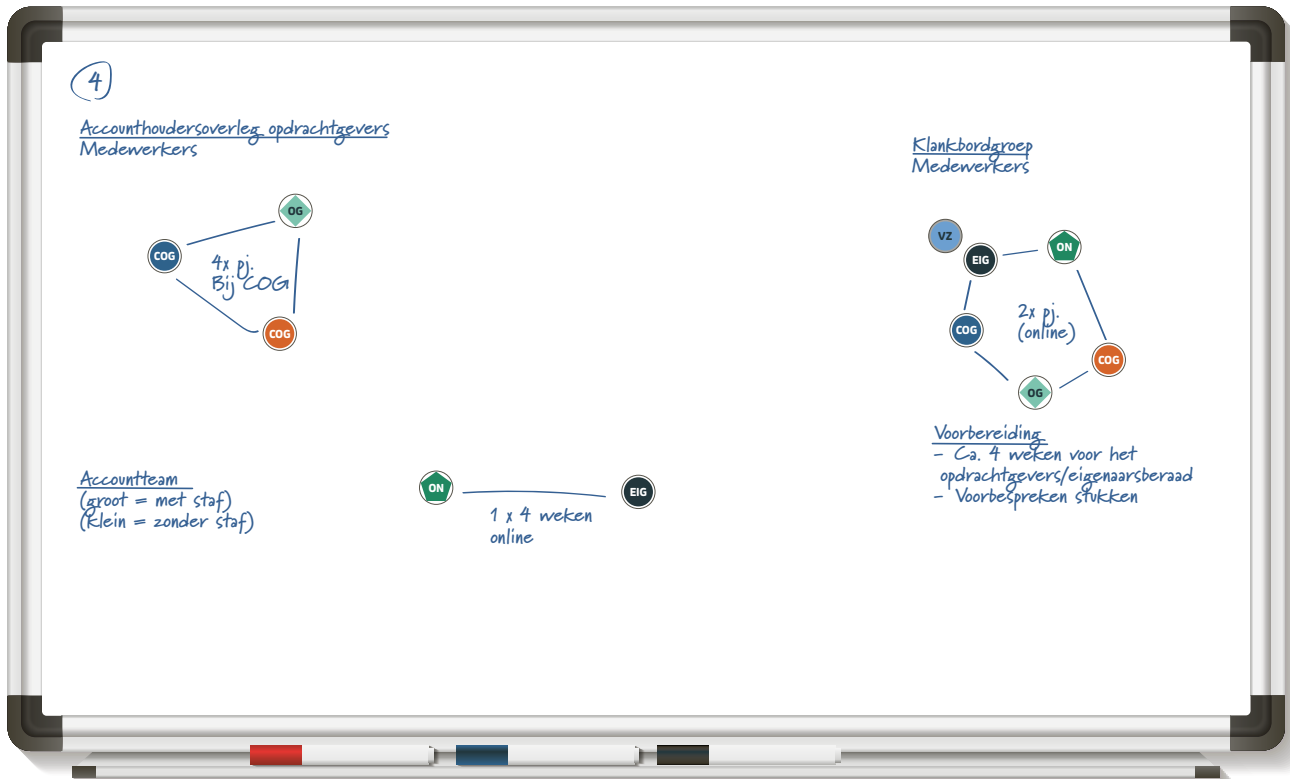
Onderwerpen
- Onderwerp V
- Onderwerp W



Stap 4: Wereld onder de driehoek

De spelers in de driehoek worden vaak ondersteund door adviseurs. Dit noemen we de wereld onder de driehoek. Bij kaart 4 bespreekt u deze wereld en brengt deze in kaart. Kijk naar voorbereidende en periodieke overleggen en hoe deze verbonden zijn aan de overleggen op bestuurlijk niveau.

Voeg de overleggen van de adviseurs toe aan de schets. Hanteer dezelfde methode als bij de bestuurlijke overleggen. Beschrijf kort welke voorbereiding er getroffen wordt.



5

Afwegingen



Waarom ziet de driehoek er zo uit?
Welke keuzes zijn hiervoor gemaakt?

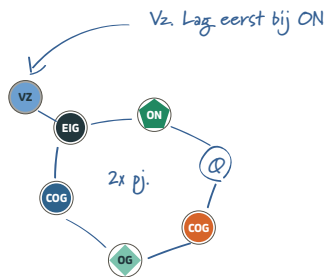
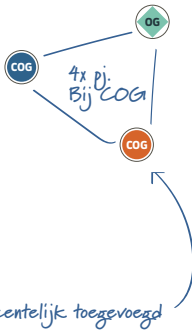
Stap 5: Afwegingen

Bij kaart 5 bespreekt u waarom de driehoek eruitziet zoals hij eruitziet en behandelt u de keuzes die zijn gemaakt om tot deze vorm te komen.

Voeg op het board aan de overlegcirkels relevante informatie toe. Bijvoorbeeld bij wie het voorzitterschap voorheen lag of welke opdrachtgever recentelijk is toegevoegd.

5

Accounthoudersoverleg opdrachtgevers
Medewerkers



Eindresultaat

De sessie eindigt met een overzicht van alle opdrachtgevers, opdrachten en overleggen. We raden u aan om hier een foto van te maken en de informatie vervolgens uit te werken in een powerpointslide. Een voorbeeldslide (met voorgemaakte buttons) vindt u via de QR-code.



1 2

EIG Partij A

ON Partij B

COG Partij C

- OG** - Ca Dir.
- OG** - Cb Dir.
- OG** - Cc Dir.
- OG** - Cd Dir.

70%

COG Partij D

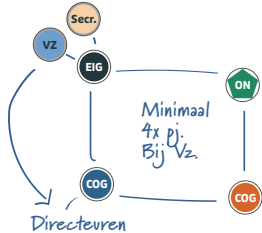
- OG** - Da Dir.
- OG** - Db Dir.

20%

COG Partij E

3 4 5

De driehoek
Bestuurders/directeuren



Minimaal
4x pj.
Bij VZ.

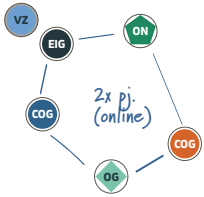
Onderwerpen
- Onderwerp 1
- Onderwerp 2



Wisselende
frequentie

Onderwerpen
- Onderwerp X
- Onderwerp Y

Klankbordgroep
Medewerkers



2x pj.
(online)

Vorbereiding
- Ca. 4 weken voor het
opdrachtgevers/eigenaarsberaad
- Voorbespreken stukken

Vervolg

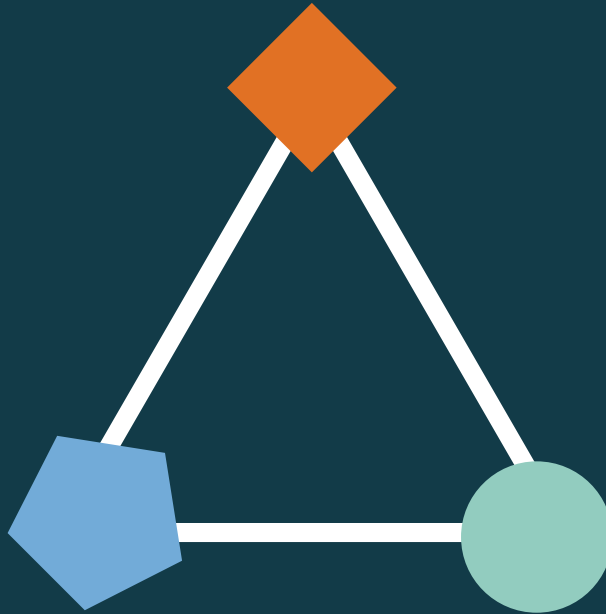
Na afloop van de sessie heeft u beter inzicht in de verschillende opdrachten, opdrachtgevers en de dilemma's die daarbij komen kijken. Deel de schets met alle leden van de driehoek en uw eigen organisatie. We raden u aan om vervolgens het gesprek aan te gaan met alle (geïnterviewde) leden van de driehoek. U kunt samen reflecteren op de werking in de praktijk en mogelijke verbeteringen om de samenwerking te versterken.



Meer informatie?

Wilt u meer informatie over de kaartenset of (hulp bij) het uitvoeren van een schetsessie? Of wilt u tips of ervaringen delen met andere organisaties? Scan de QR-code voor meer informatie of mail naar wau@minszw.nl.



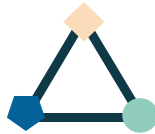


Werk aan Uitvoering is een overheidsbreed programma met als doel de publieke dienstverlening duurzaam te verbeteren. Dienstverlening die aansluit op de verwachtingen en behoeften van mensen en bedrijven en die menselijk, wendbaarder en toekomstbestendig is. We werken hieraan als één overheid, voorbij onze eigen verantwoordelijkheden en organisaties. Zo vormen we een beweging die ervoor zorgt dat we het als overheid iedere dag een stapje beter doen voor de samenleving.

werkaanuitvoering.nl

1

Spelers



**Maak een lijst van alle spelers
(opdrachtgevers, opdrachtnemers en eigenaren).**



1

Mogelijke vragen

- 1 Wie zit er in de **driehoek**?
- 2 Welke **opdrachtgevers** hebben we daarnaast nog meer (ook binnen een departement)?
- 3 Is er een **coördinerend** opdrachtgever?
Voor wie coördineert deze persoon de opdrachten?

2

Opdrachten



**Bespreek hoe de verschillende opdrachten
zich tot elkaar verhouden.**





2

Mogelijke vragen

- 1 Is er een **duidelijk verschil** in de omvang van de opdrachten t.o.v. elkaar?
Zijn er 1-2 duidelijk groter dan de rest?
- 2 Zijn er **verschillende** typen opdrachten?
Door wie worden de opdrachten **gefinancierd**?
- 3 **Concurreert** de capaciteit voor verschillende opdrachten?
- 4 Krijgen sommige opdrachten meer **politieke aandacht**?

3

Bestuurlijke ontmoetingen



Maak een overzicht van de overleggen waar de spelers elkaar (structureel) ontmoeten.

3

Mogelijke vragen

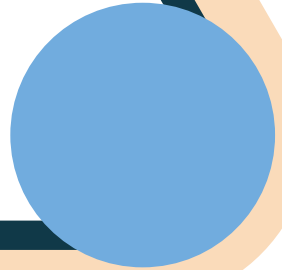
- 1 In welke **samenstelling** ontmoeten opdrachtgever, opdrachtnemer en eigenaar elkaar? (*driehoeken, tweehoeken, dagstart, etc.*)
- 2 Wat is de **frequentie** van de ontmoetingen?
- 3 Wat is het **doel** van deze overleggen? Wat wordt er besproken?
- 4 Is voorzitterschap en secretariaat **geregeld**? Wordt dit afgewisseld of ligt dit bij één partij?
- 5 **Waar** vinden de ontmoetingen plaats? Bij welke partij is dat? Of wisselt dit?
- 6 Zijn er partijen, anders dan de opdrachtgever, opdrachtnemer en eigenaar, die **wel onderdeel** zijn van de ontmoetingen?

4

Wereld onder de driehoek



Onder de bestuurlijke driehoek bestaat ook een wereld. Breng in kaart hoe deze eruit ziet.





4

Mogelijke vragen

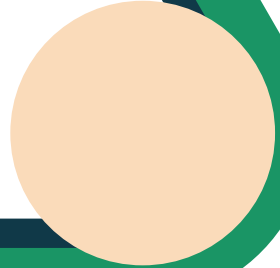
- 1 Zijn er **voorbereidende** overleggen?
- 2 Wie is de **voorzitter** van deze overleggen en wie voert **secretariaat**?
- 3 Zijn er **accountteams** die de driehoek ondersteunen?

5

Afwegingen



**Waarom ziet de driehoek er zo uit?
Welke keuzes zijn hiervoor gemaakt?**





5

Mogelijke vragen

- 1 Hoe lang ziet de driehoek er al zo uit?
- 2 Is het recentelijk nog **gewijzigd**?
Wat is er gewijzigd en waarom?
- 3 Wat is er uit recente **beleidsdoorlichtingen** en **(zelf)evaluaties** gekomen?
- 4 **Waarom** ziet het er zo uit/wat waren de afwegingen bij de inrichting?