

Ministerie van glas

Simulatie-onderzoek naar het verbeteren van de digitale werkomgeving voor een effectiever Woo-afhandelingsproces bij het ministerie van BZK

F.Steeman



Ministerie van glas

Simulatie-onderzoek naar het verbeteren van de digitale
werkomgeving voor een effectiever
Woo-afhandelingsproces bij het ministerie van BZK

by

F. Steeman

Student number: 5154820
Project duration: Februari, 2023 – Juli, 2024
Begeleider: Prof. dr. ir. N. Bharosa, TU Delft

Voorwoord

Voor u ligt een onderzoeksrapport over het Woo-afhandelingsproces bij het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK). Dit rapport is tot stand gekomen als resultaat van het vak Bachelor Eindproject van de bachelor Technische Bestuurskunde aan de Technische Universiteit Delft. Het onderzoek heeft plaatsgevonden van februari 2023 tot en met juli 2024.

Bij de start van mijn onderzoek realiseerde ik me al snel dat het analyseren van de bestaande processen en het verzamelen van relevante data een grotere uitdaging zou blijken dan verwacht. Ondanks de initiële moeilijkheden en de benodigde extra tijd om de juiste informatie te verkrijgen, was deze fase van het onderzoek bijzonder waardevol. Het leerde me niet alleen over de complexiteit van het afhandelingsproces, maar ook over de noodzaak van doorzettingsvermogen en flexibiliteit bij het uitvoeren van onderzoek.

Ik wil graag mijn dank uitspreken aan mijn begeleider, Nitesh Bharosa, voor zijn voortdurende steun en begeleiding gedurende het gehele proces. Door enkele persoonlijk moeilijke periodes heeft het onderzoek een stuk langer geduurd dan gepland en ik ben enorm dankbaar voor de flexibiliteit die hij daarbij toonde. Tot slot wil ik alle medewerkers van het ministerie van BZK hartelijk bedanken voor hun tijd en medewerking bij het delen van informatie en het valideren van mijn bevindingen.

Ik hoop dat dit rapport een waardevolle bijdrage levert aan de verdere verbetering en analyse van het woo-afhandelingsproces en wens u veel leesplezier.

Met vriendelijke groet,

*Floor Steeman
Delft, Juli 2024*

Samenvatting

Informatie is essentieel voor een goed functionerende democratie en vormt de basis voor het werk van overheidsorganisaties. Door technologische ontwikkelingen is de informatievoorziening echter sterk gecompliceerd, waardoor deze niet langer aansluit op de huidige behoeftes. Dit heeft de Nederlandse overheid ertoe gebracht haar informatievoorziening te herzien. Daarnaast is in 2020 de Wet open overheid (Woo) in werking gegaan, die overheidsorganisaties verplicht om informatie actief openbaar te maken. Deze overgang naar een open overheid verloopt echter moeizaam, omdat de bestaande informatiehuishouding binnen de ministeries nog niet voldoende in staat is om deze transitie te ondersteunen. Zo duurt de afhandeling van een Woo-verzoek gemiddeld nog 172 dagen terwijl dat volgens de Woo nog maar 42 dagen zou mogen duren. Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) streeft ernaar de informatievoorziening aan te passen aan de huidige behoeftes.

In de afgelopen jaren zijn meerdere richtlijnen en meerjarenplannen opgesteld om de informatievoorziening te verbeteren. Deze plannen bevatten een veelbelovende visie voor een "werkomgeving van de toekomst," waarin de digitale werkomgeving van ambtenaren zo wordt ingericht dat de Woo effectief kan worden uitgevoerd. Echter ontbreekt er nog de nodige kennis over de huidige processen en bottlenecks waardoor het moeilijk is om tot concrete en effectieve actiepunten te komen. Dit onderzoek richt zich daarom op het creëren van inzicht in hoe deze toekomstige werkomgeving eruit moet zien om het ministerie van BZK in staat te stellen de termijnen van het Woo-afhandelingsproces te halen. Hieruit volgt de volgende onderzoeksvraag:

Hoe moet de digitale werkomgeving van ambtenaren in de toekomst worden vormgegeven om het Woo-afhandelingsproces van BZK te bevorderen?

Om antwoord te kunnen geven op deze onderzoeksvraag is gebruik gemaakt van drie verschillende methodes: literatuuronderzoek, interviews en een simulatiemodel. Het simulatiemodel maakte het mogelijk om inzichten te krijgen in hoe het Woo-proces verloopt en waar de bottlenecks zitten. In combinatie met de interviews met ambtenaren kon vervolgens een beeld worden geschetst van de noodzakelijke aanpassingen in de digitale werkomgeving.

De analyse toont aan dat alle processtappen binnen het Woo-afhandelingsproces te lange doorlooptijden hebben en dat het zoeken naar documenten de grootste bottleneck vormt. Om aan de gestelde termijnen te voldoen, is een reductie van gemiddeld 127 dagen in de totale doorlooptijd noodzakelijk. Uit de interviews zijn hiervoor vier belangrijke categorieën voor aanpassingen in de digitale werkomgeving naar voren gekomen: verbeteren van samenwerking aan documenten, centrale documentopslag, procesautomatisering, en trainingen. Bovendien wordt de meta-data uit DigiDoc momenteel niet benut, terwijl deze data het proces aanzienlijk efficiënter zou kunnen maken.

Op basis van deze resultaten kan geconcludeerd worden dat de huidige uitdagingen, zoals lange doorlooptijden, kunnen worden aangepakt door een omgeving die specifiek is ingericht om de workflow te optimaliseren, meta-data effectief te benutten, en ambtenaren optimaal te ondersteunen in hun werkzaamheden. Op basis van deze conclusie wordt daarom aan het ministerie van BZK aanbevolen om breder in te zetten op het gebruik van meta-data uit DigiDoc en op basis van de bevindingen uit de data de digitale werkomgeving effectiever in te richten.

Hoewel het onderzoek waardevolle inzichten heeft opgeleverd, zijn er wel enkele aanmerkingen te maken. Zo zijn er aannames gedaan voor het simulatiemodel die de werkelijkheid aanzienlijk vereenvoudigen, wat de nauwkeurigheid van de resultaten kan beïnvloeden. Bovendien zijn de aannames over de invoervariabelen tijdens de verificatie niet allemaal volledig in overeenstemming gebleken met de werkelijkheid. Dit wijst op de noodzaak van vervolgonderzoek om de bevindingen van dit onderzoek te bevestigen en verder uit te breiden.

Contents

1	Inleiding	1
1.1	Probleemschets	1
1.2	Probleemanalyse	2
1.3	Doel- en vraagstelling onderzoek	4
1.4	Onderzoeksmethodes	5
1.5	Opzet onderzoeksrapport	6
2	Conceptualisatie	7
2.1	Theoretisch kader	7
2.1.1	Openbaarmaking	7
2.1.2	Woo-afhandelingsproces	8
2.1.3	Streefbeeld: (digitale) werkomgeving van de toekomst	9
2.1.4	Wetenschappelijke theorieën voor procesverbetering	10
2.2	Literatuuronderzoek	12
2.2.1	Nederlandstalige literatuur	12
2.2.2	Engelstalige literatuur	13
2.2.3	Conclusie literatuuronderzoek	13
2.3	Afbakening onderzoek	15
3	Methodologie	16
3.1	Onderzoeksmethodes	16
3.1.1	Literatuuronderzoek	16
3.1.2	Expert interviews	17
3.1.3	Discrete Event Simulation	17
3.2	Operationalisatie	18
3.3	Verificatie en validatie	19
4	Model beschrijving	20
4.1	Model conceptualisatie	20
4.1.1	Stroomdiagram huidig openbaarmakingsproces	21
4.1.2	Conceptualisatie gewenste situatie	22
4.2	Model formalisatie	23
4.2.1	Formalisatie stroomschema	23
4.2.2	Modelvariabelen	24
4.2.3	Key Performance Indicators	25
4.3	Model specificatie	25
4.4	Aannames	26
5	Modelresultaten	27
5.1	Basismodel: Huidige situatie	27
5.2	Scenario's: Gewenste situatie	27
5.2.1	Gewenste situatie 1: Gordijnen op een kier	28
5.2.2	Gewenste situatie 2: Gordijnen open	30
5.2.3	Gewenste situatie 3: Huis van glas	32
6	Verificatie en validatie	33
6.1	Data validatie	33
6.1.1	Stochastische onzekerheid	33
6.1.2	Validatie van aannames over data	34

6.2	Conceptueel model validatie	36
6.2.1	Reflectie stroomdiagram	36
6.2.2	Validatie conceptuele aannames	36
6.3	Model verificatie	38
6.3.1	Input verificatie	39
6.3.2	Output verificatie	39
7	Conclusie	41
7.1	Conclusie deelvraag 1	41
7.2	Conclusie deelvraag 2	42
7.3	Conclusie deelvraag 3	42
7.4	Conclusie hoofdvraag	43
8	Discussie en aanbevelingen	45
8.1	Methodologische keuzes	45
8.2	Modelleer keuzes	46
8.3	Procesverloop	47
8.4	Aanbevelingen ministerie van BZK	47
8.5	Aanbevelingen wetenschappelijk onderzoek	48
A	PRISMA diagrammen	50
A.1	Nederlandse zoekthema's	50
A.2	Engelse zoekthema's	51
B	Initieel stroomdiagram	53
C	Interview-protocol	54
C.1	Doel interviews	54
C.2	Procedure	54
C.3	Interviewvragen	54
D	Interview-uitwerkingen	56
D.1	Interview 1	56
D.2	Interview 2	63
D.3	Interview 3	71
E	Berekening invoerwaarden	72
E.1	Totstandkoming aanname 5	72
E.2	Totstandkoming invoerwaarden	74
F	Uitwerking modelverificatie	76

Inleiding

In dit eerste hoofdstuk wordt een algemene inleiding van het onderzoek gegeven. Daarvoor wordt eerst het probleem geschets (1.1). Vervolgens worden in de probleemanalyse de specifieke kennislacunes beschreven (1.2). Deze probleemanalyse resulteert in de doel- en vraagstelling van het onderzoek (1.3). De onderzoeksmethodes voor deze vraagstellingen worden per sub-vraag uitgewerkt (1.4). Tot slot wordt de structuur van het vervolg van het onderzoeksrapport beschreven (1.5).

1.1. Probleemschets

Informatie is een belangrijke bouwsteen voor een goedwerkende democratie en vormt de basis voor het werk van ambtenaren en overheidsorganisaties. Om in die informatiebehoefte te voorzien bestaat er een geheel aan activiteiten binnen de organisaties die samen de informatievoorziening van de overheid vormen. Deze informatievoorziening is in de afgelopen decennia door technologische ontwikkelingen echter sterk in complexiteit toegenomen, waardoor problemen zich opstapelden. Vanwege de belangrijke rol van informatie binnen het openbaar bestuur zag de overheid zich daarom genoodzaakt om haar omgang met informatie te herzien (RDDI, 2020). Door hierin een transitie in te zetten wenst de Nederlandse overheid een 'gesloten' besturingscultuur tegen te gaan en toe te werken naar een open overheid (Rijksoverheid, 2020).

Aan de basis van deze transitie naar een open overheid ligt de overgang van de Wet openbaarheid van bestuur (Wob) naar de Wet open overheid (Woo) die in 2020 in werking ging. Waar de Wob de overheid enkel verplichtte om informatie passief openbaar te maken, bereidt de Woo dit uit met een verplichting tot actieve openbaarmaking van informatie (Wettenbank, 2022). Hierdoor zullen overheidsorganisaties niet alleen op verzoek van burgers/journalisten informatie openbaar maken (passief), maar het ook uit eigen beweging vindbaar en bruikbaar moeten maken (actief).

Op dit moment verloopt deze transitie naar een open overheid afzonderlijk per ministerie. De realisatie hiervan blijkt in de praktijk echter een zeer ingewikkelde opgave te zijn. De complexiteit van de informatievoorziening en de hoeveelheid informatie, maken het uitdagend om effectief veranderingen door te voeren. Daarnaast blijkt dat bij alle ministeries de huidige informatiehuishouding (de opslag, het beheer en de verstrekking van informatie) niet voldoende in staat is om deze transitie te ondersteunen. Zo is informatie vaak niet goed terug te vinden doordat een deel nog in een papieren archief staat, maar ook recent gemaakte documenten zijn vaak lastig terug te vinden doordat informatie op verschillende plekken wordt opgeslagen. Onder andere bij de toeslagenaffaire werden de nadelige gevolgen van het achterblijven van de informatievoorziening van de overheid pijnlijk duidelijk (inspectie overheidsinformatie en erfgoed, 2021).

Binnen de overheid draagt het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) zorg voor het goed functioneren van het openbaar bestuur. Het is voor het ministerie van BZK daarom van belang om er voor te zorgen dat de informatievoorziening weer goed aansluit op de huidige informatiebehoefte.

1.2. Probleemanalyse

De huidige informatievoorziening van de overheid is dus niet voldoende in staat om in de informatiebehoefte te voorzien. Dit komt voor een groot deel door de enorme toename in complexiteit van de informatiehuishouding in de afgelopen paar decennia (RDDI, 2019). Om de informatievoorziening te verbeteren is in 2021 een generiek actieplan opgesteld voor de verbetering van de informatiehuishouding. De informatiehuishouding is een belangrijk onderdeel van de informatievoorziening en omvat de opslag, het beheer en verstrekking van informatie binnen een organisatie. In dit actieplan worden vier actielijnen omschreven waarlangs de informatiehuishouding verbeterd zal moeten worden. Deze actielijnen zijn: informatieprofessionals, inrichting werkprocessen, informatiesystemen en bestuur & naleving (RDDI, 2021). Deze lijnen geven goed weer uit welke aspecten de informatievoorziening is opgebouwd: mensen, processen, systemen en beleid. Als in een van deze aspecten iets verandert, zal dit gevolgen hebben voor de andere drie aspecten en de informatievoorziening als geheel (figuur 1.1).

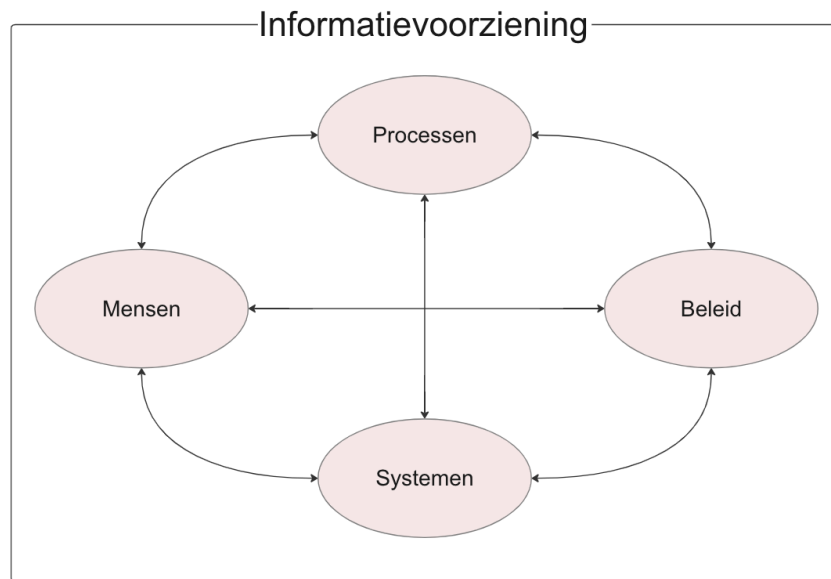


Figure 1.1: Aspecten van de informatievoorziening

De informatievoorziening verandert continu door aanpassingen in deze aspecten. Door technologische ontwikkelingen zoals internet en computers was de afgelopen decennia bijvoorbeeld een snelle groei in de hoeveelheden informatie zichtbaar en lag de focus vanuit de overheid vooral sterk op het digitaliseren van de processen. Deze focus is in recente jaren uitgebreid met het vindbaar en toegankelijk maken van informatie vanuit de overheid, waarbij in 2020 de Wet open overheid (Woo) werd ingevoerd. Deze grote aanpassing in de wet verplicht de overheidsorganisaties om hun beleid aan te passen. Informatie moet nu niet alleen passief via een Woo-verzoek openbaar gemaakt worden, maar ook actief uit eigen beweging (Wettenbank, 2022).

Daarnaast verplicht de Woo ministeries om passieve openbaarmaking middels een informatieverzoek (Woo-verzoek) binnen 4 weken af te handelen, met maximaal 2 weken verlenging voor complexe verzoeken. Dit is 2 weken korter dan voorheen bij de Wob (Wettenbank, 2018). Deze aanpassingen in de wet vragen om grote veranderingen in de andere aspecten van de informatievoorziening van de ministeries. De processen en systemen zullen zo moeten worden ingericht dat het haalbaar wordt voor de betrokken ambtenaren om deze wet uit te voeren. Voormalig minister van BZK, Hanke Bruins Slot, schreef daarover het volgende in een kamerbrief: "Een open overheid stopt niet bij wet- en regelgeving, maar is in sterke mate afhankelijk van de uitvoering van de wet- en regelgeving. Een goede implementatie en uitvoering van de Woo is daarom essentieel" (Slot, 2022).

In de afgelopen twee jaar is echter duidelijk geworden dat deze implementatie nog ingewikkelder bleek

dan verwacht. Zo wordt in de rapporten van Open State Foundation, die ze ieder jaar uitbrengen over passieve openbaarmaking, duidelijk dat de afhandelingstermijn van maximaal 6 weken (42 dagen) door geen enkel ministerie wordt gehaald. In 2023 was het gemiddelde over alle ministeries 172 dagen en werd slechts bij 17% van de verzoeken tijdig een besluit genomen (Open State Foundation, 2024). Als reactie daarop zijn er daarom vanuit de rijksoverheid meerdere initiatieven gestart die de implementatie moeten ondersteunen. Als resultaat van deze initiatieven is er een groeiend aantal handleidingen, richtlijnen en aanbevelingen die de ministeries dienen te helpen bij het implementeren van de Woo (Rijksoverheid, 2023b). Centraal in al deze stukken staan het eerder genoemde Generieke Actieplan Informatiehuishouding en het Meerjarenplan Openbaarheid en Informatiehuishouding, waarin de lange termijn visies voor het verbeteren van de informatiehuishouding en openbaarmaking beschreven staan (Rijksoverheid, 2023a).

De meest recente versie van het meerjarenplan beschrijft de lange termijn doelen (en acties voor de korte termijn) voor de periode 2024-2025. Hierin wordt onder andere de visie voor "de werkomgeving van de toekomst" uitgewerkt, waarin de digitale werkomgeving zo is ingericht dat deze het uitvoeren van de Woo daadwerkelijk mogelijk maakt. Hiermee combineert het streefbeeld de verschillende aspecten van de informatievoorziening met elkaar, door de informatiesystemen en processen zo in te richten dat het beleid uitvoerbaar wordt. Uit onderzoek blijkt namelijk dat de huidige digitale infrastructuur de openbaarmaking op dit moment juist vooral in de weg staat (Open State Foundation, 2024).

Zoals in figuur 1.1 staat weergegeven is een goed begrip nodig van de huidige processen en systemen om effectief verandering door te kunnen voeren en beleid te kunnen laten slagen. Het meerjarenplan formuleert enkele generieke actiepunten om de werkomgeving van de toekomst te realiseren, maar inzicht in het verloop van het huidige proces ontbreekt hierin. Hoewel het streefbeeld voor de werkomgeving van de toekomst een veelbelovende oplossing kan zijn voor problemen van het lange afhandelingsproces van Woo-verzoeken, ontbreekt de nodige kennis over het proces en de bijbehorende bottlenecks om tot concrete actiepunten te komen (ministeries, 2021). Door te achterhalen waar het in het huidige proces foutloopt, kan gerichten worden bepaald welke aanpassingen er in het proces en de systemen moeten worden gemaakt om de beleidsdoelen te halen.

Voor het bepalen van deze bottlenecks in het Woo-afhandelingproces (de afhandeling van Woo-verzoeken) maakt BZK daarnaast nog onvoldoende gebruik van de (meta)data uit haar document management systeem (DMS), waarin de informatie wordt beheert. Met behulp van deze data zouden de afhandelingstermijn van de verschillende processtappen kunnen worden vastgesteld vaeodmoetwaardoor de bottlenecks en KPI's beter gekwantificeert kunnen worden. Met deze kennis van het openbaarmakingsproces zou het ministerie veel concreter kunnen maken welke aanpassingen er nodig zijn in het informatiesystemen (DMS) om de Woo-afhandelingstermijnen te verkorten. In tabel 1 staan deze kennislacunes voor het realiseren van de werkomgeving van de toekomst samengevat.

Tabel 1 – Kennislacunes

1	Er ontbreekt kennis over het huidige verloop van het Woo-afhandelingproces: bottlenecks en KPI's zijn niet bekend
2	Er ontbreekt inzicht in hoe meta-data van huidige processtappen kan worden gebruikt om de bottlenecks en KPI's te kwantificeren
3	Er ontbreekt inzicht in hoe de digitale werkomgeving van de toekomst moet worden vormgegeven om aan de Woo-afhandelingstermijn te voldoen

Om het ministerie van BZK in staat te stellen aan de afhandelingstermijnen voor passief openbaar maken uit de Woo te voldoen, zal dit onderzoek zich richten op bovenstaande kennislacunes. Daarbij wordt dus specifiek gekeken naar de mogelijkheden voor verbeteringen in de digitale werkomgeving van de betrokken ambtenaren in het informatiesysteem. In figuur 1.2 staat tot slot weergegeven hoe de verschillende aspecten van de informatievoorziening terugkomen in dit complexe probleem.

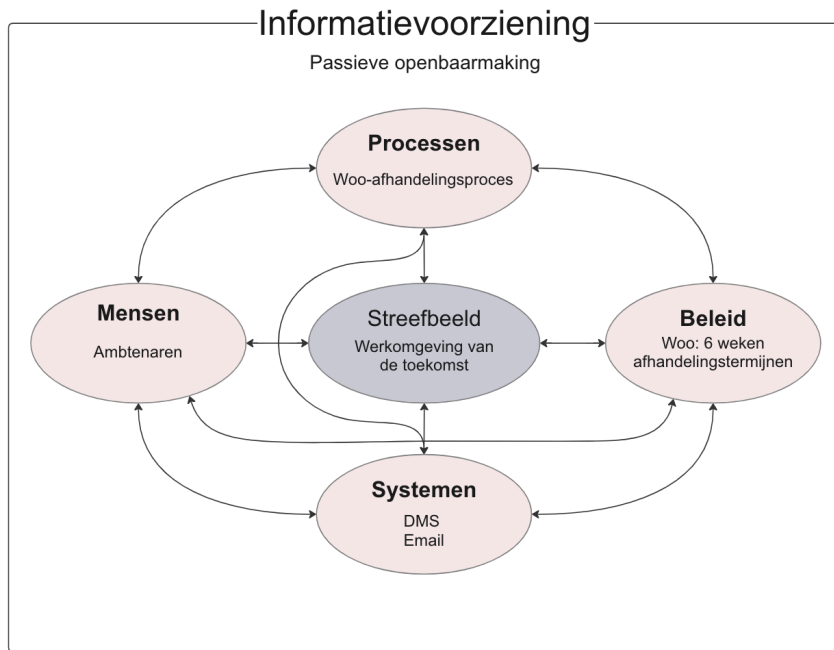


Figure 1.2: Aspecten van de informatievoorziening in het omschreven probleem

1.3. Doel- en vraagstelling onderzoek

De doelstelling van dit onderzoek is om inzicht te creëren in hoe de digitale werkomgeving van de toekomst er uit moet zien om het ministerie van BZK in staat te stellen de termijnen van het Woo-afhandelingsproces te halen. Deze doelstelling komt voort uit de probleemanalyse van paragraaf 1.2 en vormt de basis van de vraagstelling van het onderzoek die in deze paragraaf geformuleerd wordt. Daarvoor wordt eerst een overzicht gegeven van de wetenschappelijke en maatschappelijke bijdrage die dit onderzoek tracht te leveren.

Op dit moment bestaat er nog geen wetenschappelijk onderzoek naar de mogelijkheden voor de werkomgeving van de toekomst. Daarnaast is er ook nog geen kwantitatief wetenschappelijk onderzoek gedaan naar het Woo-afhandelingsproces waardoor kennis over de data van dit proces ontbreekt. In dit onderzoek zal daarom gebruik worden gemaakt van een simulatiemodel, waardoor een nieuwe kwantitatieve wetenschappelijke kijk op de informatietransitie van de overheid wordt geïntroduceerd. In andere sectoren zoals de gezondheidszorg is al eerder succesvol kwantitatief onderzoek gedaan naar informatiesystemen, door gebruik te maken van simulatiemodellen (Rejeb, 2018). In toenemende mate worden dit soort simulatiemodellen in de wetenschap gebruikt om complexe socio-technische systemen te analyseren (Vespignani, 2012). Dit onderzoek beoogt daarom verder te bouwen op deze bestaande kennis over complexe socio-technische systemen, maar dan specifiek toegepast op het Woo-afhandelingsproces van het ministerie van BZK en de mogelijkheden voor de digitale werkomgeving. Het onderzoek zou vervolgens als basis kunnen dienen voor vervolgonderzoeken naar verdere mogelijkheden voor verbetering van het proces. Daarnaast kan de nieuw opgedane wetenschappelijke kennis in deze sector gebruikt worden als basis voor andere onderzoek naar het Woo-afhandelingsproces of in vergelijkbare socio-technische systemen.

Deze nieuwe kwantitatieve kennis zou het ministerie vervolgens in staat kunnen stellen haar dienstverlening voor burgers en journalisten te optimaliseren. Het onderzoek beoogt hier op twee manieren aan bij te dragen. Allereerst door inzicht te genereren in de huidige bottlenecks van het Woo-afhandelingsproces binnen BZK. Hierdoor kan het ministerie gericht actie ondernemen op haar doel om het openbaarmakingsproces effectiever te laten verlopen, door specifiek op deze bottlenecks te focussen. Daarnaast wil het ministerie haar dienstverlening optimaliseren door aanpassingen te maken in de digitale werkomgeving van ambtenaren. Op basis van de resultaten van dit onderzoek, zullen enkele aan-

bevelingen worden geformuleerd die het ministerie mee kan nemen bij het realiseren van haar ambitie voor de werkomgeving van de toekomst. Aangezien uit eerder onderzoek blijkt dat de informatiebehoefte vanuit burgers en journalisten op dit moment vaak niet volledig kan worden vervuld door het ministerie van BZK, kan het onderzoek op deze manier een relevante maatschappelijke bijdrage leveren (Keulemans, 2022).

Op basis van deze eerste inzichten in het probleem en de relevantie van het oplossen ervan, is de onderzoeksvraag van dit onderzoek opgesteld. Deze onderzoeksvraag luidt:

Hoe moet de digitale werkomgeving van ambtenaren in de toekomst worden vormgegeven om het Woo-afhandelingsproces van BZK te bevorderen?

Om deze onderzoeksvraag te beantwoorden zal antwoord moeten worden gegeven op de volgende sub-vragen:

1. Hoe verloopt het huidige Woo-afhandelingsproces van BZK: wat zijn de bottlenecks en KPI's?

Om de effecten van aanpassingen in de digitale werkomgeving te kunnen bepalen, zal er een basissituatie duidelijk moeten worden waarmee de toekomstige situatie vergeleken kan worden. Hierin moet precies duidelijk worden hoe het huidige Woo-afhandelingsproces verloopt. Door vervolgens bottlenecks van het proces vast te stellen kan worden bepaald bij welke processtappen een verandering in de digitale werkomgeving het meest nodig is. En door KPI's op te stellen kan meetbaar worden gemaakt of invoering van deze verandering daadwerkelijk tot verbetering leidt.

2. Hoe kan BZK meta-data gebruiken om de bottlenecks en KPI's van het Woo-afhandelingsproces te kwantificeren?

Om de bottlenecks en KPI's te kwantificeren is data nodig van het huidige proces. In het huidige informatiesysteem van BZK, het DMS, wordt al metadata opgeslagen van de verschillende stappen die worden doorlopen bij de afhandeling van een Woo-verzoek. Door deze data op de juiste manier inzichtelijk te maken kan het simulatiemodel zo realistisch mogelijk aan de werkelijkheid worden opgesteld. Op dit moment wordt deze data niet tot nauwelijks gebruikt door BZK en zal er dus moeten worden onderzocht welke data er bestaat en in welke mate deze bruikbaar is om de bottlenecks en KPI's van het afhandelingsproces te bepalen.

3. Hoe moet de digitale werkomgeving er in de toekomst uitzien om de termijnen van het Woo-afhandelingsproces beter te kunnen halen?

Om aanbevelingen te formuleren over mogelijkheden voor de digitale werkomgeving, zullen deze mogelijkheden onderzocht worden en vervolgens door middel van conceptualisatie vertaald worden naar implementatie in het simulatiemodel. Om de effectiviteit van de mogelijke aanpassingen te bepalen worden deze vervolgens getoetst op de bottlenecks en doorlooptijd van sub-vraag 1. Hierdoor kan worden bepaald of de herindeling een verbetering is ten opzichte van de huidige procesindeling.

1.4. Onderzoeksmethodes

Voor het beantwoorden van de deelvragen zal in dit onderzoek gebruik worden gemaakt van verschillende methodes. Hieronder staan deze methodes per sub-vraag toegelicht.

Sub-vraag 1 – Literatuur, interviews & simulatiemodel

Om inzicht te krijgen in het verloop van het huidige Woo-afhandelingsproces, zullen interviews worden afgenomen met ambtenaren van het ministerie van BZK. De opzet van deze interviews zal gebaseerd zijn op een verkennend literatuuronderzoek van bestaand onderzoek naar het openbaarmakingsproces en een uitwerking van de relevante concepten in een theoretisch kader. Om vervolgens de bottlenecks en KPI's binnen het huidige proces te vinden, zal een simulatiemodel worden gebouwd van het verkregen proces.

Sub-vraag 2 – Interviews

Om te achterhalen welke data er bestaat van het afhandelingsproces en hoe die te gebruiken is om

bottlenecks en kpi's vast te stellen, zullen eveneens interviews worden afgenomen met ambtenaren. Mocht er data over het proces bestaan dan zal er gekeken worden of die te gebruiken is als input voor het simulatiemodel.

Sub-vraag 3 – Literatuur, interviews & simulatiemodel

Tot slot zullen de interviews worden gebruikt om inzicht te verkrijgen in de mogelijkheden voor de digitale werkomgeving van de toekomst bij het ministerie. Ook aan deze interviews gaat een verkennend literatuuronderzoek en theoretisch kader vooraf, op basis daarvan worden mogelijkheden opgezet die in de interviews voorgelegd kunnen worden. Om vervolgens het effect van de aanpassingen in de digitale werkomgeving te bepalen, worden deze omgezet in een proces voor in het simulatiemodel zodat deze nieuwe situaties getoetst kunnen worden ten op zichte van de bottlenecks en kpi's van het huidige proces.

Een uitgebreidere toelichting, duiding en operationalisatie van deze onderzoeksmethodes wordt gegeven in hoofdstuk 3 van dit onderzoeksverslag.

1.5. Opzet onderzoeksrapport

In het vervolg van dit onderzoeksverslag zal allereerst een uitgebreide conceptualisatie van het probleem worden gegeven (hoofdstuk 2). Hierin zal op basis van literatuuronderzoek een theoretisch kader worden gevormd dat samen met de afbakening van het onderzoek de basis zal vormen voor de onderzoeksmethodologie (hoofdstuk 3). In deze onderzoeksmethodologie wordt ingegaan op de verschillende onderzoeksmethoden en de operationalisatie ervan. Vervolgens wordt specifiek het simulatiemodel, waarmee het informatiezoekproces wordt geanalyseerd, uitgebreider toegelicht (hoofdstuk 4). Aansluitend worden de resultaten van de verschillende onderzoeksmethoden getoond (hoofdstuk 5). Het simulatiemodel wordt vervolgens geverifieerd en gevalideerd (hoofdstuk 6). Op basis van deze geverifieerde resultaten worden vervolgens conclusies getrokken, waarbij ook antwoord wordt gegeven op de hoofd- en sub-vragen (hoofdstuk 7). Tot slot zal er gereflecteerd worden op de gemaakte keuzes in het onderzoek en worden er aanbevelingen gedaan naar aanleiding van de conclusies uit het onderzoek (hoofdstuk 8).

2

Conceptualisatie

In dit hoofdstuk wordt het in hoofdstuk 1 geschetste probleem concreet gemaakt doormiddel van conceptualisatie. De conceptualisatie begint met een verdieping van de kernbegrippen uit de onderzoeksvraag in een theoretisch kader (2.1). Vervolgens wordt bestaande literatuur over het onderzoeksgebied in beeld gebracht in een literatuuronderzoek (2.2). Tot slot wordt het onderzoek afgebakend binnen de resultaten van het theoretisch kader en literatuuronderzoek (2.3). Dit tweede hoofdstuk vormt daarmee de basis voor de methodologie van hoofdstuk 3.

2.1. Theoretisch kader

In deze paragraaf zullen alle kernbegrippen uit de onderzoeksvraag gedefinieerd worden en zal relevante achtergrondinformatie worden beschreven. De belangrijkste begrippen hierin zijn openbaarmaking (2.1.1), het Woo-afhandelingsproces (2.1.2) en de Werkomgeving van de toekomst (2.1.3). Daarin worden andere relevante onderzoeksresultaten en theorieën uit eerdere onderzoeken uiteengezet om de afbakening en methodologie te ondersteunen en richting te geven. Tot slot wordt nog een beeld geschetst van de belangrijkste wetenschappelijke theorieën voor procesverbetering (2.1.4).

2.1.1. Openbaarmaking

Om het huidige openbaarmakingsproces te begrijpen wordt eerst een beeld gevormd van het verloop van de politieke discussies over een Open Overheid. De belangrijkste eerste stap voor het realiseren van een Open Overheid werd namelijk al in 1980 gezet toen de eerste versie van de Wet openbaarheid van bestuur (Wob) werd ingevoerd. De directe aanleiding voor de invoering van deze wet was het rapport 'Openbaarheid openheid, opgesteld door de Commissie Heroriëntatie Overheidsvoorlichting. Dit rapport speelde in op de toenemende ontevredenheid binnen de samenleving in de jaren 60 en 70 over het functioneren van de overheid (Overheidsvoorlichting, 1970). Recenter wetenschappelijk onderzoek (2016) laat zien dat deze onvrede vanuit de samenleving inderdaad een groot effect had op de richting van het politieke debat. Het opende de discussie over het effect van de openbaarheid van bestuur op de legitimiteit van de democratie (v.d. Pijl, 2016).

De intrede van de Wob in 1980 verschaftte iedereen het recht om bij een overheidsorgaan informatie op te vragen, dit opvragen van informatie werd een Wob-verzoek (informatieverzoek) genoemd (Wettenbank, 2018). De overheid gebruikt voor het verstrekken van deze informatie vanuit overheidsorganen de term 'openbaarmaking' van informatie. Dit is in lijn met het rapport 'Openbaarheid openheid' en in dit onderzoek wordt daarom eveneens deze definitie van openbaarmaking gehanteerd. Aangezien de overheidsinformatie in het geval van de Wob enkel op verzoek openbaar wordt gemaakt, wordt hiervoor de term passieve openbaarmaking gebruikt.

Hoewel er vanaf het begin kritiek is geweest op de effectiviteit en de haalbaarheid van de Wob, nam deze kritiek vanaf 2000 fors toe. Door meerdere schandalen en affaires, met als hoogtepunt de toeslagenaffaire in 2020, werd het gebrek aan transparantie binnen de overheid steeds duidelijker blootgelegd. Het rapport "Ongekend onrecht" (2020) dat werd geschreven naar aanleiding van onderzoek naar de toeslagenaffaire concludeerde onder andere dat de informatievoorziening van de overheid onvoldoende op orde is om als Tweede Kamer en media een controlerende rol uit te kunnen voeren

(Kinderopvangtoeslag, 2020). Onderzoek uit 2022 naar de doorlooptijd van een informatieverzoek bij de overheid ondersteunt deze conclusie. Het proces om een informatieverzoek te verwerken door de overheid duurde toen gemiddeld 161 dagen, waar dat volgens de Wob maximaal 56 dagen zou mogen duren (Foundation and Innovatie, 2022).

In hetzelfde jaar ging een nieuwe wet, de Wet open overheid (Woo), van kracht. Deze wet volgde op 1 mei 2022 de Wob op. Naast openbaarmaking op verzoek werden overheidsinstanties nu verplicht om overheidsinformatie actief openbaar te maken. Actieve openbaarmaking wordt in deze wet gedefinieerd als het uit eigen beweging informatie verstrekken en voor eenieder toegankelijk maken, deze definitie zal ook in dit onderzoek worden gehanteerd. Naast de toevoeging van actieve openbaarmaking legt de wet een maximale doorlooptijd van 6 weken op voor het afhandelen van een informatieverzoek (nu Woo-verzoek), onder de Wob was dit nog maximaal 8 weken. Het doel van deze nieuwe wet is om de overheid transparanter te maken door informatie makkelijker vindbaar te maken. Een belangrijk onderdeel hierin is dat de overheidsinstanties hun informatiehuishouding beter op orde dienen te krijgen (Wettenbank, 2022).

Overheidsinstanties zijn zelf verantwoordelijk voor het implementeren van actieve openbaarmaking in hun processen. Over de aanpak hiervan bestaan wel meerdere Rijksbrede aanbevelingen en richtlijnen, onder andere vanuit het Rijksprogramma Duurzaam Digitale Informatiehuishouding (RDDI). Door de eigen verantwoordelijkheid is er echter een flink verschil zichtbaar tussen ministeries en de mate waarin zij actief informatie openbaar maken. Daarnaast bestaan er ook nog steeds grote verschillen tussen ministeries in de tijdsduur van het behandelen van Woo-verzoeken. Daarbij is op dit moment nog steeds geen enkel ministerie in staat om zich gemiddeld aan de 8 weken te houden, laat staan aan de door de Woo aangescherpte termijn van 6 weken (ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2022). Tegelijkertijd blijft de vraag naar overheidsinformatie vanuit burgers en journalisten gestaag doorgroeien (Enthoven, 2021).

2.1.2. Woo-afhandelingsproces

Om het effect van veranderingen in de digitale werkomgeving te begrijpen, is een goed beeld van het volledige Woo-afhandelingsproces nodig. Dit proces wordt ook wel het Woo-proces of openbaarmakingsproces genoemd. In dit onderzoek worden deze termen gebruikt voor het geheel aan handelingen om informatie openbaar te maken naar aanleiding van een Woo-verzoek. Dit proces ziet er bij iedere overheidsinstantie anders uit. Door middel van het samenvoegen van conclusies uit verschillende onderzoeken is een globaal openbaarmakingsproces opgesteld die bestaat uit de volgende 5 fases: Ontvangen informatievraag, Voorbereiden Informatiezoekproces, Informatiezoekproces, Voorbereiden openbaarmaking en Afronden openbaarmaking. Dit globale proces staat weergegeven aan de linkerkant in figuur 2.1 (pagina 9) met aan de rechterkant de processen zoals die in de vier gebruikte onderzoeken staan omschreven.

Om tot dit globale openbaarmakingsproces te komen is eerst naar wetenschappelijke literatuur gezocht op zowel Scholar als Scopus. Echter kwamen hier geen bruikbare onderzoeken uit naar voren. Daarom is doorgegaan met grijze literatuur bestaande uit rapporten en onderzoeken vanuit de overheid of onderzoeksgroepen. Hieruit kwamen vier bruikbare onderzoeken die zijn opgenomen in figuur 2.1.

Het eerste bruikbare onderzoek uit deze literatuurstudie is een onderzoek van de Rekenkamer Metropool Amsterdam. Het onderzoek geeft een uitgebreide uiteenzetting van het openbaarmakingsproces van de gemeente Amsterdam waarin ze 7 fasen onderscheiden (Amsterdam, 2021). De tweede bron uit deze grijze literatuur is een Rijksbrede instructie voor het behandelen van Woo-verzoeken, opgesteld door het ministerie van BZK. Als bijlage aan deze handleiding is een advies stappenplan toegevoegd voor het behandelen van een Woo-verzoek (ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelatie, 2022). Het derde onderzoek is eveneens een rijksoverheid document, opgesteld door het RDDI, en bevat aanbevelingen om het openbaarmakingsproces per processtap te verbeteren waarbij het gehele proces in 6 stappen uiteen wordt gezet (RDDI, 2022). Tot slot is een onderzoek naar mogelijkheden om openbaarmakingsverzoeken tijdiger en kwalitatief beter af te handelen opgenomen in figuur 2.1. Dit onderzoek zet onder andere de verschillende stappen in het openbaarmakingsproces uiteen met een uitwerking van hun relatie met de informatiehuishouding (Innovatie and Berenschot, 2021).

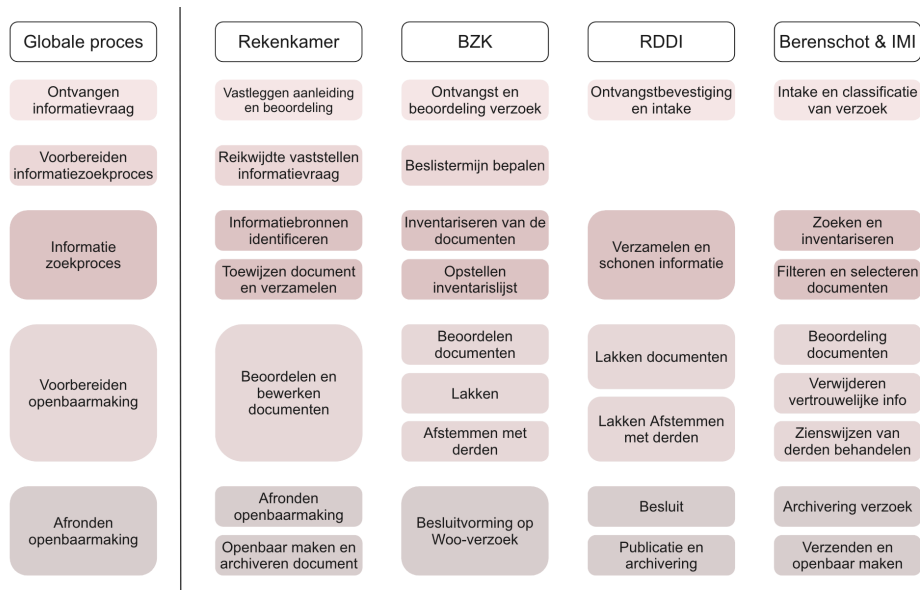


Figure 2.1: Globale openbaarmakingsproces, gebaseerd op verschillende bronnen

Hoewel alle vier de onderzoeken het openbaarmakingsproces in de details anders indelen en verwoorden, is wel een globaal proces te herleiden. Dat alle vier de onderzoeken dit globale proces doorlopen ondersteunt de conclusie dat het openbaarmakingsproces in de basis deze vijf genoemde stappen bevat. Aangezien het specifieke proces bij elke overheidsinstantie verschilt, kan het globale proces als uitgangspunt worden genomen om de details te begrijpen. Daarnaast maakt het globale proces de onderlinge afhankelijkheid van de verschillende stappen duidelijk waardoor effecten van aanpassingen in een bepaalde stap overzichtelijker worden. Daarom zal deze kennis als basis worden gebruikt voor de interviews die in dit onderzoek worden gebruikt om het huidige Woo-afhandelingsproces te achterhalen.

Een andere manier om het openbaarmakingsproces te benaderen, is door te kijken welke mensen betrokken zijn in het proces. Het proces is dusdanig uitgebreid dat er verschillende mensen met verschillende rollen belangrijk zijn in de afhandeling van een informatieverzoek. In een handreiking van het Rijksprogramma Duurzaam Digitale Informatiehuishouding zetten ze de verschillende rollen uiteen met hun rol-inhoud. De 6 rollen die het RDDI onderscheidt staan in tabel 2 samengevat met de processtappen uit het globale proces waar je bij betrokken (kunnen) zijn (RDDI, 2022). Aangezien dit een handreiking bevat kan de precieze invulling van deze rollen en hun rol-inhoud per ministerie verschillen. Het RDDI gebruikt expres de term rol en niet functie omdat iemand met een bepaalde functie binnen een ministerie meerdere rollen in hetzelfde openbaarmakingsproces kan vervullen.

2.1.3. Streefbeeld: (digitale) werkomgeving van de toekomst

In het Meerjarenplan staat het langetermijnperspectief van de Rijksoverheid voor de onderwerpen openbaarheid en informatiehuishouding. Dit langetermijnperspectief wordt uiteengezet in een viertal streefbeelden, waaronder het streefbeeld "Werkomgeving van de toekomst". In deze paragraaf zal dit streefbeeld toegelicht worden aan de hand van een definitie en een uitleg over de huidige problemen en mogelijke oplossingen in de digitale werkomgeving.

Uit de toelichting van het streefbeeld in het meerjarenplan kan de volgende definitie van de werkomgeving van de toekomst worden opgemaakt: "De ICT infrastructuur ondersteunt ambtenaren optimaal in het uitvoeren van hun (openbaarmakings)werk" (Rijksoverheid, 2023a).

De noodzaak voor dit streefbeeld wordt duidelijk in bijna alle rapporten die over openbaarmaking zijn geschreven. Ambtenaren geven duidelijk aan dat de huidige ICT infrastructuur het eerder onmogelijk maakt om hun werk uit te voeren volgens de Woo-richtlijnen, dan dat het ze daarin ondersteunt (wet

Tabel 2 - De rollen die het RDDI onderscheidt en hun betrokkenheid bij de 5 stappen uit het globale proces

Rol	Rol-inhoud	Processtappen
IHH-specialist	Inrichten van en sturen op de informatiehuishouding (IHH). Inzicht in welke metadata velden met welke waarden mogelijk moeten zijn. Inzicht in hoe de informatie is georganiseerd binnen de organisatie.	<ul style="list-style-type: none"> • Ontvangen informatievraag (1) • Informatie zoekproces (3) • Afronden openbaarmaking (5)
Inhoudelijke specialist	Inhoudelijke expertise over het onderwerp van het Woo-verzoek, daarmee zicht op wel/niet binnen scope zijn en wel/niet onder een uitzonderingsgrond vallen van bepaalde informatie.	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie zoekproces (3) • Voorbereiden openbaarmaking (4)
Procescoördinator	Direct verantwoordelijke voor de afhandeling van Woo-verzoeken, zorgt ervoor dat de volgende stap in het proces wordt gezet en bewaakt de voortgang.	<ul style="list-style-type: none"> • Ontvangen informatievraag (1) • Informatie zoekproces (3) • Voorbereiden openbaarmaking (4) • Afronden openbaarmaking (5)
Systeemspecialist	Inrichten van processen in informatiesystemen, toevoegen metadata velden en -waardelijsten, instellingen van ondersteunende software aanpassen voor alle gebruikers.	<ul style="list-style-type: none"> • Ontvangen informatievraag (1) • Informatie zoekproces (3) • Voorbereiden openbaarmaking (4) • Afronden openbaarmaking (5)
Woo-specialist	Juridische kennis over de Woo (o.a. toepassing uitzonderingsgronden), kennis van en ervaring met het Woo-proces in verschillende gevallen (afwijzing, verdaging, ...).	<ul style="list-style-type: none"> • Ontvangen informatievraag (1) • Voorbereiden openbaarmaking (4) • Afronden openbaarmaking (5)
Zoekspecialist	Informatie vinden, categoriseren en filteren; opstellen queries op databases en andere informatiesystemen.	<ul style="list-style-type: none"> • Ontvangen informatievraag (1) • Informatie zoekproces (3)

open overheid, 2023). Voorbeelden van problemen zijn het niet kunnen samenwerken in een document en het gebrek aan structuur in alle mappen. Volgens dit streefbeeld zal er dus een vernieuwing van deze infrastructuur moeten komen om de digitale systemen weer aan te laten sluiten op het werkproces, om zo de uitvoering van de Woo haalbaar te maken (Informatiehuishouding, 2023). Specifiek voor het Woo-afhandelingsproces betekent dat, dat het Document Management Systeem waar ambtenaren van BZK in werken voor dit proces zo moet worden in gericht dat het Woo-afhandelingsproces haalbaar wordt binnen de gestelde termijn van maximaal 6 weken (zie figuur 1.2). Op dit moment maakt BZK gebruik van DigiDoc als Document Management Systeem.

In tabel 3 staan mogelijke verbeteringen voor DigiDoc weergegeven die het resultaat zijn van eerder onderzoek aan de TU Delft (van der Gun, 2023). Dit onderzoek zal verder gaan op deze bevindingen, om uiteindelijk de Werkomgeving van de toekomst te formaliseren in het simulatiemodel.

Tabel 3 – Mogelijke verbeteringen van DigiDoc (van der Gun, 2023)

Verbetering	Toelichting
1 Tegelijkertijd bewerken van documenten	Om het samenwerken in DigiDoc te verbeteren is het van belang dat gebruikers tegelijkertijd een document kunnen bewerken.
2 Richtlijnen voor werkmappen	Om het samenwerken in DigiDoc te verbeteren is het van belang dat werkmappen overzichtelijker worden. Dit kan door het maken van richtlijnen voor het indelen van werkmappen.
3 Verbergen van documenten en mappen	Om het samenwerken in DigiDoc te verbeteren is het van belang dat werkmappen overzichtelijker worden. Dit kan wanneer gebruikers in staat zijn om niet-relevante documenten en mappen te verbergen.
4 Korte instructiefilmpjes	Om de ondersteuning te verbeteren kunnen er korte instructiefilmpjes binnen DigiDoc worden aangeboden.

2.1.4. Wetenschappelijke theorieën voor procesverbetering

Om een robuust theoretisch model te bieden voor de herziening en optimalisatie van de processen binnen het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), zal in deze paragraaf een relevante wetenschappelijke theorie voor procesverbetering uiteen worden gezet. Hierbij wordt is gekozen voor de Business Process Reengineering (BPR) theorie van Michael Hammer, aangezien dit door de focus op efficiëntie en verbeteren van doorlooptijden de meest relevante theorie wordt geacht voor dit onderzoek (Kettinger et al., 1997).

Business Process Reengineering (BPR)

Business Process Reengineering (BPR) is een managementbenadering die is ontwikkeld door Michael

Hammer in de jaren 1990. Het centrale idee van BPR is om bedrijfsprocessen ingrijpend te veranderen om zo verbeteringen te realiseren in kritieke prestatie-indicatoren zoals kosten, kwaliteit, service en snelheid. Volgens Hammer moeten bedrijven zich niet langer beperken tot het optimaliseren van bestaande processen, maar moeten zij streven naar transformatieve veranderingen door de basisprocessen volledig te herzien (Hammer, 1990). Daarbij zullen alle processtappen die geen waarde voor de klant creëren moeten worden verwijderd.

BPR werkt via een zevental principes, deze staan weergegeven in figuur 2.2.

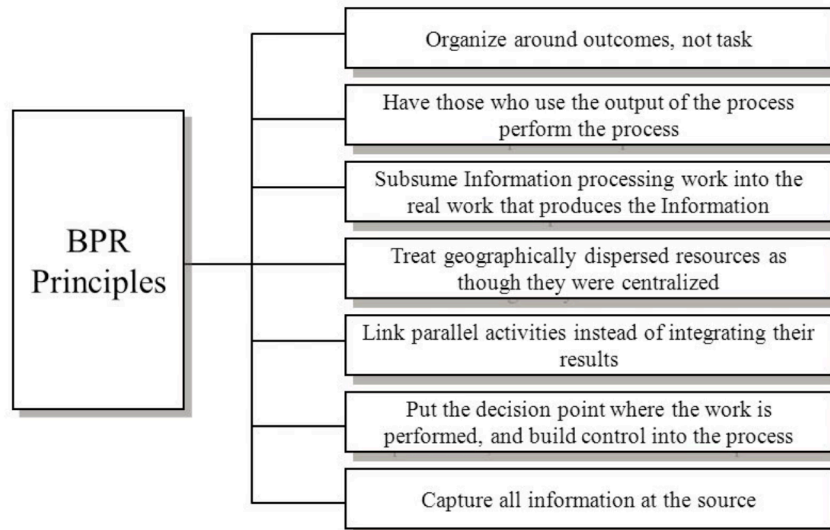


Figure 2.2: 7 basisprincipes van Business Process Reengineering (Hammer and Champy, 1993)

De BPR methode gebruikt hiervoor de volgende stappen (Hammer and Champy, 1993):

- Voorbereiden en Initiatie
- Identificatie kernprocessen
- Analyse van huidige processen
- Herontwerpen van processen
- Implementatie van nieuwe processen
- Evaluatie

Het Woo-afhandelingsproces (Wet open overheid) binnen het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) staat voor aanzienlijke uitdagingen op het gebied van efficiëntie. De huidige informatievoorziening en de complexiteit van het afhandelingsproces belemmeren een tijdige afhandeling van Woo-verzoeken. BPR kan hierbij een cruciale rol spelen door de bestaande processen radicaal te herzien en te herontwerpen om deze inefficiënties aan te pakken. Dit onderzoek zal zich daarbij richten op de stappen 2-3, met als doel:

1. Identificatie en eliminatie van knelpunten in het proces.
2. Herontwerp van het proces om beter te voldoen aan de eisen van de Woo-wetgeving, zoals de vereiste afhandelingstermijnen.
3. Verbetering van de digitale werkomgeving en informatiesystemen om de efficiëntie en effectiviteit van het proces te verhogen.

De principes van BPR die het beste aansluiten bij deze doelen, zijn: focus op uitkomsten niet op taken, identificeer en gebruik informatietechnologie om radicale verbeteringen mogelijk te maken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden verschuiven naar de werknemers en gebruik de informatie waar deze ontstaat. Deze principes zullen daarom terugkomen in hoofdstuk 4 waar het simulatiemodel wordt toegelicht.

2.2. Literatuuronderzoek

Aangezien de probleemanalyse (1.2) en het theoretisch kader (2.1) hoofdzakelijk zijn onderbouwd vanuit grijze, niet wetenschappelijke literatuur zal in deze paragraaf een beeld worden gevormd van de relevante wetenschappelijke literatuur. Dit wordt allereerst gedaan vanuit verschillende Nederlandse zoektermen (2.2.1) en vervolgens vanuit vergelijkbare Engelse zoektermen (2.2.2). Tot slot wordt een korte conclusie geschreven van de literatuurstudie als geheel (2.2.3).

2.2.1. Nederlandstalige literatuur

Op basis van de kennislacunes en onderzoekvraag zijn twee zoekthema's opgesteld: "Openbaarmakingsproces" en "Informatieverzoek". Er is voor het synoniem openbaarmakingsproces gekozen omdat "Woo-afhandelingsproces" geen resultaten gaf. Deze zoekthema's zijn beiden opgedeeld in verschillende zoektermen die zijn gespecificeerd door de term "Overheid" toe te voegen. In appendix A staat door middel van PRISMA flowchart weergegeven hoe de resultaten van deze zoektermen zijn gereduceerd tot vijf relevante onderzoeken.

Alhoewel het overgrote deel van de zoekresultaten buiten de relevantie van dit onderzoek viel, zijn er twee onderzoeken die aansluiten op de kennislacune over het openbaarmakingsproces van de overheid. Beide onderzoeken zijn geschreven door hetzelfde onderzoeksteam van de Universiteit Leiden. Het eerste onderzoek is een rechtsvergelijkend onderzoek naar de openbaarheid van overheidsinformatie in 6 verschillende landen. Dit onderzoek is uitgevoerd op verzoek van het ministerie van BZK om te onderzoeken of er 'best practices' worden gevonden die Nederland zou kunnen overnemen. Een relevante conclusie uit dit onderzoek is dat landen zoals Engeland en Duitsland die zich gemiddeld beter aan de afhandelingstermijn houden, strenger zijn in het beoordelen van een informatieverzoek. Deze twee landen stellen beiden limieten aan de prijs en tijd die het behandelen van een verzoek mogen kosten, als het afhandelen te duur of tijdrovend lijkt te worden mag het verzoek worden afgewezen. In Nederland wordt aan zowel de kosten als de grote van een verzoek geen limiet gesteld. Het onderzoeksteam geeft wel aan dat een verband tussen deze regeling en het vaker afhandelen binnen de gestelde termijn niet bewezen is en vervolgonderzoek nodig heeft (Honée et al., 2022). Het tweede onderzoek van dit team is eveneens een rechtsvergelijkend onderzoek maar dan van drie verschillende internationale steden en is op verzoek van de Rekenkamer Amsterdam uitgevoerd. Ze concluderen onder anderen dat het wettelijk kader (Woo) waar in Nederland mee wordt gewerkt complexer is dan in de andere internationale steden, waardoor er meer specialisten (Woo-specialist) nodig zijn om een informatieverzoek te duiden (Drahmann and Honée, 2021). In andere steden zijn ambtenaren vaak zelf in staat om het gehele informatieverzoek zelf af te handelen.

Het derde onderzoek dat is opgenomen in de literatuurlijst is eveneens gepubliceerd door de universiteit Leiden. Het onderzoekt of de Woo voldoende in staat is om de doelen van een transparante informatiehuishouding te realiseren en concludeert onder andere dat daarvoor veel beter inzicht nodig is in de processen rondom actieve en passieve openbaarmaking (Drahmann, 2021). Zo geeft het aan dat er op dit moment nog te weinig bekend is over de capaciteit van informatieprofessionals en het effect van de Woo op deze capaciteit. Dit ondersteunt de eerder geformuleerde kennislacune voor dit onderzoek en de mogelijkheid dat herindeling van drukbezette personen tot een efficiënter proces kan leiden.

De overige twee onderzoeken noemen de zoekthema's enkel als mogelijke oplossingsrichting die verder onderzocht moet worden. Zo concludeert onderzoek van de universiteit Utrecht dat een efficiënter openbaarmakingsproces kan bijdragen aan een toename van vertrouwen vanuit burgers in de overheid (Frenken, 2023). Tot slot gaat ander onderzoek van de universiteit Utrecht in op de rol van het openbaarmakingsproces bij het thema beleidsintimiteit. Volgens dit onderzoek kan een duidelijk

openbaarmakingsproces beleidsintimiteit waarborgen terwijl een onduidelijk of inefficiënt proces de beleidsintimiteit juist onder druk kan zetten (van Beek, 2021).

2.2.2. Engelstalige literatuur

Aangezien er maar een beperkt aantal relevante Nederlandse onderzoeken is, is het literatuuronderzoek verder uitgebreid met een Engelstalige zoekopdracht naar het openbaarmakingsproces. Daarvoor zijn de Nederlandse zoektermen omgezet in Engelse termen: "Freedom of information process" en "Freedom of information request". In appendix A staan voor beide zoekthema's PRISMA flowchart weergegeven van het tot stand komen van de literatuurlijst.

Het eerste onderzoek is een onderzoek van de TU Delft naar het informatiezoekproces. Dit onderzoek stelt eerst aan de hand van literatuur en interviews een globaal flowmodel op van het informatiezoekproces dat onderdeel is van het openbaarmakingsproces (Keulemans, 2022). Dit flowmodel staat weergegeven in figuur 2.3. Deze opzet kan als basis dienen voor het opstellen van een model voor het gehele openbaarmakingsproces. Daarnaast formuleert Keulemans op basis van de interviews en focusgroepen drie mogelijke strategieën om het informatiezoekproces te verbeteren. Hiervoor stelt hij eerst vast wat het doel van die aanpassingen zou moeten zijn: de snelheid, volledigheid en/of traceerbaarheid van het proces verbeteren. De eerste strategie die hieruit voortkomt is de lokalisatie en toegang tot informatie automatiseren. De tweede strategie is om de interactie met de informatieverzoeker te vergroten. Als derde strategie wordt tot slot voorgesteld om iteratie toe te passen bij het interpreteren van het informatieverzoek. Over het precieze effect van de implementatie van deze strategieën doet het onderzoek geen uitspraken, het concludeert dat daar een kwantitatief vervolgonderzoek voor nodig is.

Die conclusie over de noodzaak van kwantitatief onderzoek wordt ondersteunt door onderzoek naar het Amerikaanse openbaarmakingsstelsel. Op basis van onderzoek naar 132 ingediende verzoeken en 15 interviews met ambtenaren wordt onder andere geconcludeerd dat het voor de effectiviteit kan helpen om het proces meer als een klant gedreven proces te benaderen dan enkel als een dossier dat volgens de wet moet worden behandeld (Stratton, 2021). Ook dit onderzoek noemt interactie met de verzoeker als basis van deze oplossing, maar geeft ook aan dat kwantitatief onderzoek nodig is om deze hypothese te bevestigen.

Het derde onderzoek benadrukt dat statistieken en kwantitatieve kennis maar beperkt kunnen weergeven hoe succesvol een freedom of information (openbaarmaking) wetgeving is in het bereiken van de doelen van een open overheid. Zo spelen er andere factoren die van belang zijn om mee nemen zoals politieke steun en het publieke vertrouwen (Hazell and Worthy, 2010). Bij een kwantitatief onderzoek op dit gebied zal dus rekening moeten worden gehouden met het effect van dit soort factoren die zich moeilijk laten berekenen. Zo heeft een studie van de TU Delft het vertrouwen van burgers in de overheid kwantitatief onderzocht. Dit onderzoek toont aan hoe moeilijk het kwantificeren van een gevoel is, niet alleen de kwaliteit van de verkregen informatie bleek van belang voor het vertrouwen van de burger maar ook de perceptie van de kwaliteit van de dienstverlening (Purwanto et al., 2020). Bij het onderzoeken van mogelijke verbeteringen in deze dienstverlening zal dus rekening moeten worden gehouden met deze moeilijk te kwantificeren aspecten.

Het laatste onderzoek is een Amerikaans onderzoek dat specifiek de verhouding tussen journalisten en ambtenaren onderzocht in de context van openbaarmaking. Het concludeert onder andere dat de mate van samenwerking tussen de journalisten en ambtenaren een groot effect heeft op de uiteindelijke output van proces en de tevredenheid van beide partijen (Johnson, 2020). Daarbij benadrukt het dat van deze samenwerking in de meeste onderzochte Amerikaanse gevallen nog (te) weinig sprake was. Deze conclusie ondersteunt de hypothese dat interactie tussen verzoeker en afhandelaar positieve gevolgen kan hebben voor het verloop van het proces, maar daarbij moet wel de kanttekening worden geplaatst dat de vergelijking tussen Amerika en Nederland niet een op een te maken is gezien de verschillende omstandigheden.

2.2.3. Conclusie literatuuronderzoek

Opvallend is dat er weinig Nederlands onderzoek is dat een wetenschappelijke onderbouwing kan geven voor de conclusies uit de grijze literatuur. Er zijn wel onderzoeken die suggereren dat aan-

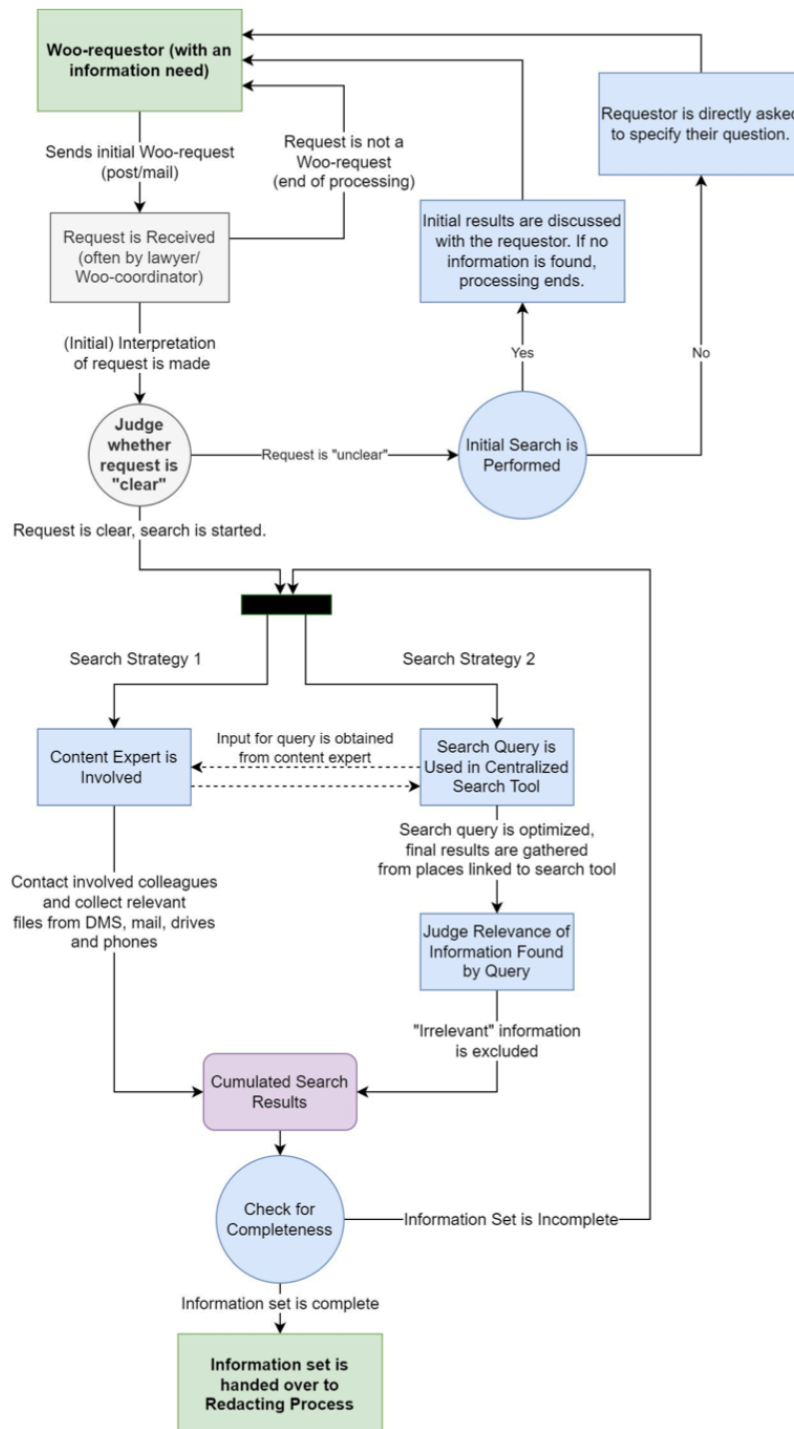


Figure 2.3: Woo-verzoek informatiezoekproces flowmodel volgens Keulemans (2022)

passingen aan het proces de efficiëntie kan vergroten maar deze benoemen daar ook altijd bij dat extra (kwantitatief) onderzoek hiernaar noodzakelijk is. Dit ondersteunt de wetenschappelijke relevantie van de kwantitatieve insteek van dit onderzoek. Ook het maatschappelijk belang van het onderzoek wordt verder onderbouwd in de Nederlandse literatuur, er kan namelijk geconcludeerd worden dat een efficiënter proces positieve effecten heeft op zowel het vertrouwen vanuit burgers als op de beleidsin-timiteit binnen de overheid.

In de Engelstalige literatuur wordt deze onderbouwing van de grijze literatuur duidelijker gegeven maar enkel door kwalitatieve onderzoeken die gebaseerd zijn op interviews en casestudies. De resultaten van deze onderzoeken vormen een goede basis voor de afbakening en operationalisatie, maar onderzoeken waarmee kwantitatieve uitkomsten te vergelijken zouden zijn ontbreken.

Een belangrijke reden die vaak wordt aangevoerd voor het ontbreken van kwantitatieve onderzoeken naar het openbaarmakingsproces zijn de sociale en politieke aspecten die zich moeilijk laten kwantificeren. Voor dit onderzoek is het dus van belang om deze aspecten een duidelijke plek te geven binnen het geheel door af te bakenen en helder te operationaliseren.

2.3. Afbakening onderzoek

Om tot mogelijke verbeteringen van het Woo-afhandelingsproces te komen op basis van het streefbeeld van de werkomgeving van de toekomst, zal gebruik worden gemaakt van een simulatiemodel, gebaseerd op de omschreven problematiek in hoofdstuk 1 en 2. Voor een simulatiemodel wordt een in werkelijkheid zeer complex systeem vereenvoudigd tot een overzichtelijk proces. Zo is het niet mogelijk om het openbaarmakingsproces binnen de gehele overheid te modelleren ondanks dat de problematiek wel betrekking heeft op de hele Nederlandse overheid. Uit het theoretisch kader werd echter duidelijk dat ook binnen een enkel ministerie het openbaarmakingsproces zeer complex is. Om tot een bruikbaar simulatiemodel te komen is het daarom van belang om duidelijk af te bakenen welke aspecten binnen het probleem worden opgenomen in het onderzoek.

De eerste afbakening die wordt gemaakt is de focus op het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Deze keuze is, zoals eerder vermeld, gebaseerd op de leidende rol die dit ministerie speelt in het verbeteren van de openbaarmakingsprocessen. Ondanks deze positie is ook dit ministerie nog niet in staat om de gestelde maximale termijnen van openbaarmaking te halen. De eerste stap in het onderzoek is de precieze situatie bij het ministerie van BZK in beeld te krijgen, dit wordt in hoofdstuk 4 nader toegelicht.

Op ministerieel niveau is het openbaarmakingsproces echter nog steeds flink complex. Dit komt door de combinatie van de hoeveelheid mensen die bij een informatieverzoek betrokken zijn en de hoeveelheid processtappen die moeten worden doorlopen (zie figuur 1.1). Een zodanige complexiteit is amper te modelleren, zeker gezien het gebrek aan harde data van het proces. Daarom is in dit onderzoek gekozen om in de simulatie te focussen op de processtappen. Bij het modelleren worden dus enkel de eigenschappen van de verschillende processtappen, zoals de tijdsduur, meegenomen en worden de betrokken medewerkers achterwege gelaten. Dit is een simplificatie die het mogelijk maakt om het proces overzichtelijk te modelleren. Deze keuze betekent echter wel dat er in het model geen rekening wordt gehouden met menselijke capaciteit. In de conclusies van dit onderzoek zal met deze simplificatie rekening moeten worden gehouden.

De derde afbakening is die van de gebruikte populatie. In 2023 werden er in totaal 125 besluiten op Woo-verzoeken gepubliceerd bij het ministerie van BZK (Open State Foundation, 2024). Dit aantal zal worden gebruikt als populatiegrootte in het simulatiemodel.

Tot slot wordt er vanuit een bepaald perspectief naar het proces gekeken. Het openbaarmakingsproces wordt in dit onderzoek uiteengezet in de stappen die een informatieverzoek doorloopt van indiening tot verwerking. Daarbij staat dus een enkel informatieverzoek centraal in tegenstelling tot veel eerdere onderzoeken waarbij vaak wordt gefocust op data van het totaal aan informatieverzoeken. In het simulatiemodel wordt hiervoor het openbaarmakingsproces gemodelleerd van een enkel informatieverzoek. In werkelijkheid lopen er altijd meerdere openbaarmakingsprocessen tegelijkertijd. Deze versimpeling zorgt ervoor dat de mogelijke aanpassingen voor verbetering makkelijker in het model in te voeren zijn dan in de complexe werkelijkheid. Om toch een beeld te kunnen vormen van gemiddelde waarden binnen het proces kan het model meerdere keren worden gerund.

3

Methodologie

In dit hoofdstuk zal de methodologie worden toegelicht die wordt gebruikt voor het beantwoorden van de gedefinieerde onderzoeksvragen. Allereerst zullen de verschillende onderzoeksmethodes voor de deelvragen toegelicht en gemotiveerd worden (3.1). Vervolgens worden de verschillende concepten uit de onderzoeksvragen geoperationaliseerd tot meetbare variabelen (3.2). Het hoofdstuk sluit af met een toelichting van de gebruikte verificatie en validatiemethode in het onderzoek (3.3).

3.1. Onderzoeksmethodes

In deze paragraaf zullen de verschillende methodes voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen worden toegelicht. Daarnaast zal per methode geschiktheid worden gemotiveerd ten opzichte van eventuele andere methodes.

3.1.1. Literatuuronderzoek

De eerste methode is een literatuuronderzoek naar wetenschappelijke literatuur gerelateerd aan dit onderzoek. Het doel van het literatuuronderzoek is tweeledig. Ten eerste wordt het literatuuronderzoek uitgevoerd om een beeld te schetsen van bestaand wetenschappelijk onderzoek naar het woo-afhandelingsproces en de mogelijkheden voor verbetering. Daarnaast biedt het literatuuronderzoek een kader voor een gestructureerd vervolgonderzoek op basis van modellen en conclusies uit bestaande wetenschappelijke literatuur. Daarmee vormt het literatuuronderzoek de basis voor het beantwoorden van de eerste en derde deelvraag, in combinatie met de expertinterviews.

Literatuuronderzoek kent meerdere voordelen als onderzoeksmethode. Allereerst kan het een duidelijk overzicht bieden van de huidige stand van zaken in de wetenschap van een bepaald onderzoeksgebied. Daardoor kan het de onderzoeker in staat stellen om kennislacunes binnen dat onderzoeksgebied te onderscheiden voor eigen onderzoek (university of California, 2020). Daarnaast wordt voor een literatuuronderzoek gekozen omdat het voor een hogere kwaliteit van het vervolg van het onderzoek kan zorgen (Onwuegbuzie et al., 2010). De kennis uit de wetenschappelijke literatuur wordt daarvoor als basis gebruikt voor de opzet van het vervolgonderzoek, in dit geval de interviews en het simulatiemodel, waardoor deze inhoudelijk van betere kwaliteit zijn.

Het is daarbij wel belangrijk om ook bewust te zijn van de relevante tekortkomingen van een literatuuronderzoek. Zo is de afhankelijkheid van de onderzoeker van relevante beschikbare bronnen voor het literatuuronderzoek een bekend probleem. Als de onderzoeker zich niet bewust is van andere bestaande literatuur kan dit eventueel voor een onvolledige literatuurstudie zorgen (Petticrew and Roberts, 2006). Een tweede probleem dat vaak voorkomt bij literatuuronderzoek is de selectiebias van de onderzoeker. Het gaat om kwalitatief onderzoek waarbij de onderzoeker bepaald welke literatuur relevant is en welke niet waardoor bias op kan treden (Mallett et al., 2012).

Vanwege de genoemde voordelen zal dit onderzoek een literatuuronderzoek bevatten voorafgaand aan de interviews en het simulatiemodel. Daarmee wordt een kader gevormd voor het vervolgonderzoek. Om kans op de gevolgen van een beperkte scope te verkleinen wordt daarbij gebruik gemaakt van twee verschillende databases om in te zoeken. De gebruikte databases voor dit onderzoek zijn Sco-

pus en Google Scholar. Daarnaast worden er duidelijke zoekcriteria opgesteld zodat de literatuurstudie goed te herleiden is en selectiebias tegengegaan kan worden. Dit wordt schematisch weergegeven in een PRISMA diagram, deze zijn te vinden in appendix A. Tot slot wordt selectiebias tegengegaan door te concluderen uit de gevonden literatuur te verifiëren bij experts in de interviews. Dit zorgt er voor dat grote bias fouten eruit worden gefilterd en niet te ver door kunnen werken in het onderzoek. Het literatuuronderzoek vormt dus een kader voor de interviews en het simulatiemodel, maar de interviews vormen tegelijkertijd een verificatiemoment voor de conclusies uit de literatuur.

3.1.2. Expert interviews

De tweede methode die in dit onderzoek wordt gebruikt bestaat uit interviews met verschillende experts en ervaringsdeskundigen. Deze interviews hebben twee gemeenschappelijke doelen. Allereerst worden de interviews gebruikt om informatie over het woo-afhandelingsproces en de Werkomgeving van de toekomst te conceptualiseren en specificeren. Daarvoor worden de conclusies uit het literatuuronderzoek als basis voor de interviews gebruikt waardoor deze conclusies ook kunnen worden gevalideerd. Het tweede doel is het valideren van het simulatiemodel als deze volledig is afgerond. Dit zorgt ervoor dat de conclusies uit zowel het literatuuronderzoek als het simulatiemodel betrouwbaarder zijn. Hiermee dragen de interviews bij aan het beantwoorden van alle drie de deelvragen.

Als interview methode is gekozen voor semigestructureerd interviews met experts. Bij semigestructureerde interviews wordt een deel van de vragen vooraf opgesteld maar is er ruimte om door te vragen en voor zijsporen binnen het interview (Adams, 2015). Dit heeft enkele voordelen zoals het gebruik van de eigen kennis en ideeën van de expert. Doordat er meer ruimte wordt gegeven voor eigen inbreng en dialoog dan bij volledig gestructureerde interviews komen er eerder onverwacht interessante onderwerpen aan bod. Aangezien er weinig wetenschappelijke literatuur nog bestaat over het openbaarmakingsproces bij de Nederlandse overheid maakt deze eigenschap semigestructureerd interviews geschikter voor dit onderzoek dan volledig gestructureerde interviews waar meer voorkennis voor vereist is. Een nadeel waar wel rekening mee moet worden gehouden is de mogelijkheid voor bias bij het opstellen, beantwoorden en interpreteren van de vragen. Bij zowel de onderzoeker als de expert kan een vorm van bias optreden op basis van het eigen perspectief en de eigen ervaring over het onderwerp (Alsaawi, 2014). Door hier bewust van te zijn, goed door te vragen op antwoorden en mogelijkheden voor eigen inbreng te houden worden deze nadelen zoveel mogelijk beperkt in dit onderzoek.

Voor de semigestructureerde interviews wordt gewerkt met een interviewprotocol. Daarin komen de volgende stappen aan bod: vragen formuleren, deelnemersgroep bepalen, manier van afname en verwerking. De interviewvragen worden geformuleerd op basis van de onderzoeksvragen en de conclusies uit het literatuuronderzoek. De deelnemersgroep worden getracht zo samen te stellen dat er een volledig beeld ontstaat van het Woo-afhandelingsproces bij het ministerie van BZK. De uitwerking van dit protocol is te vinden in appendix C.

3.1.3. Discrete Event Simulation

De derde en laatste methode van dit onderzoek is Discrete Event Simulation (DES). Dit is een modelleringstechniek die in dit onderzoek wordt gebruikt om bottlenecks en KPI's van het Woo-afhandelingsproces te bepalen. Daarnaast is het doel van het simulatiemodel om aanbevelingen op te stellen voor aanpassingen aan de digitale werkomgeving die de bottlenecks kunnen verhelpen en de KPI's kunnen verbeteren. Het simulatiemodel draagt hiermee bij aan het beantwoorden van deelvraag 1 en 3. In deze paragraaf wordt beschreven waarom voor deze methode gekozen is.

Zoals omschreven in hoofdstuk twee van dit rapport is het Woo-afhandelingsproces een complex proces waarbinnen veel verschillende mensen een rol kunnen spelen. Deze complexiteit maakt het lastig om onderzoek te doen naar mogelijke bottlenecks en verbeteringen. Simulatie houdt in dat er van dit complexe systeem een vereenvoudigde (computer) imitatie wordt gemaakt waarmee geëxperimenteerd kan worden, met als doel om het systeem beter te begrijpen en/of te verbeteren (Law, 2015). Door gebruik te maken van een simulatie kan daarom ondanks de complexiteit toch onderzoek gedaan worden naar verbeteringen binnen het Woo-afhandelingsproces. De systemen die geschikt zijn voor simulatie hebben naast complexiteit nog twee kenmerken: variabiliteit en onderlinge afhanke-

lijkheid (Robinson, 2014). In het openbaarmakingsproces komen allebei deze kenmerken duidelijk terug. Zo is er bijvoorbeeld variabiliteit te vinden in de hoeveelheid verzoeken tot openbaarmaking en de beschikbaarheid van bepaalde personen en zijn de verschillende rollen en processtappen in onderling van elkaar afhankelijk. Doordat simulaties in staat zijn om deze kenmerken te verwerken, maken ze het mogelijk om systeemprestaties te voorspellen en verschillende systeemindelingen met elkaar te vergelijken (Robinson, 2014). Om deze redenen is gekozen voor een simulatie als methode om bottlenecks in het Woo-afhandelingsproces te bepalen en aanbevelingen op te stellen voor aanpassingen aan de digitale werkomgeving die de bottlenecks kunnen verhelpen en de KPI's kunnen verbeteren.

Een andere methode om een systeem te onderzoeken is het uitvoeren van experimenten met het daadwerkelijke systeem (Law, 2015). In geval van dit onderzoek zou dat betekenen dat de mogelijke aanpassingen in de digitale werkomgeving van het openbaarmakingsproces daadwerkelijk bij het ministerie van BZK zouden moeten worden ingevoerd om vervolgens bij te houden wat de effecten daarvan zijn. Deze methode heeft echter enkele grote nadelen ten opzichte van een simulatie. Zo zijn de kosten om te experimenteren veel hoger, kost het extreem veel tijd en is er veel minder controle over de condities waaronder de experimenten kunnen worden uitgevoerd. Om deze reden heeft een simulatiemodel de voorkeur boven een experiment in het echte leven. Er zijn echter verschillende soorten simulatiemodellen. Globaal gezien zijn er drie types te onderscheiden: Agent Based Modelling, Discrete Event Simulation en System Dynamics (Maidstone, 2012). In tabel 4 staan de drie technieken toegelicht inclusief de belangrijkste voorwaarden om de simulatietechniek toe te kunnen passen.

Tabel 4 - Toelichting simulatietechnieken

Modelleringsstechniek	Toelichting	Voorwaarden
<i>Discrete Event Simulation (DES)</i>	Gebruikt om wachtrijprocessen te simuleren en verbeteren	Kennis van procesverloop Data beschikbaar over procesverloop
<i>Agent Based Modelling (ABM)</i>	Gebruikt om interactie tussen verschillende instanties/personen te modelleren	Kennis van procesverloop en betrokken instanties (agents)
<i>System Dynamics (SD)</i>	Gebruikt om systemen met feedback loops te modelleren	Mathematische relaties tussen parameters kunnen geschat worden

Het Woo-afhandelingsproces dat in dit onderzoek gesimuleerd zal worden kan het beste vergeleken worden met een wachtrijproces waarin eenheden door de tijd heen een proces doorlopen waarbij ze onderweg in wachtrijen worden geplaatst. Daarnaast worden Discrete Event Simulations (DES) aangeraden voor het verbeteren van een bestaand systeem. Vanwege deze eigenschappen van Discrete Event Simulation is gekozen om deze techniek toe te passen in dit onderzoek. Voorwaarden voor DES zijn kennis van het procesverloop en de beschikbaarheid van data. De kennis van het procesverloop wordt opgedaan via het literatuuronderzoek en de interviews. Echter is het lastiger om geschikte data te verzamelen aangezien uit de literatuurstudie is gebleken dat er nog weinig kwantitatief onderzoek is beschikbaar is. Daarom zullen voor sommige processtappen onderbouwde aannames moeten worden gemaakt op basis van de bestaande literatuur en de expertinterviews.

3.2. Operationalisatie

Bij de simulatie zal gebruik worden gemaakt van een basismodel en een toekomstscenario van de gewenste situatie. In het basismodel wordt het huidige Woo-afhandelingsproces gemodelleerd en het toekomstscenario zal de gewenste situatie van dit proces weergeven. Door de uitkomsten van het basismodel te vergelijken met die van de gewenste situatie kan worden geconcludeerd in welke processtappen er aanpassingen nodig zijn in de digitale werkomgeving. Om de twee situaties met elkaar te kunnen vergelijken zullen er echter eerst meetbare variabelen moeten worden opgesteld die inzicht geven in de werking van het Woo-afhandelingsproces. Dit omzetten van abstracte concepten wordt operationaliseren genoemd en is essentieel om uiteindelijk antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvragen.

Om de prestatie van het basismodel en het toekomstscenario aan de hand van meetbare variabelen te kunnen bepalen moet duidelijk zijn welk doel het ministerie van BZK heeft met het Woo-afhandelingsproces. Aan de hand van dat doel kunnen er kritieke prestatie indicatoren (KPI's) worden opgesteld die samen weergeven in welke mate het scenario bijdraagt aan het doel van BZK. In meerdere rapporten wordt het doel van het openbaarmakingsproces omschreven als “het tijdig en goed afhandelen van een openbaarmakingsverzoek” (Innovatie and Berenschot, 2021). Echter blijken de doelen voor de afhandelingstermijn van de openbaarmaking vaak niet haalbaar voor het ministerie van BZK waardoor een versnelling van het proces het hoofddoel is (Open State Foundation, 2023). Dit onderzoek zal zich daarom enkel richten op het doel om Woo-verzoeken tijdig af te handelen.

Dit doel van het ministerie van BZK bestaat is om te zetten in de volgende KPI op basis waarvan de twee situaties het best met elkaar kunnen worden vergeleken:

Gemiddelde afhandeltermijn Woo-afhandelingsproces

Deze indicator meet de gemiddelde tijd die het ministerie van BZK nodig heeft om een Woo-verzoek af te handelen. Dit begint bij het ontvangen van het verzoek en eindigt als alle relevante informatie openbaar gemaakt is. Een kortere gemiddelde afhandeltermijn zorgt voor een effectiever Woo-afhandelingsproces.

3.3. Verificatie en validatie

Als de onderzoeksmethodes zijn uitgevoerd moet worden vastgesteld dat deze methodes inderdaad in staat zijn om een antwoord te formuleren op de onderzoeksvraag. Dit wordt gedaan door middel van verificatie en validatie van het model. Verificatie van het model houdt in dat de er wordt gecontroleerd of het model goed is geïmplementeerd op basis van de conceptualisatie. De verificatie is daarmee bedoeld om fouten in de implementatie te vinden en op te lossen. Bij validatie van het model, wordt gecontroleerd hoe nauwkeurig het model het echte systeem weergeeft. De validatie moet dus aantonen of het model genoeg in staat is om de onderzoeksvraag over het echte systeem te beantwoorden.

Aangezien een simulatiemodel een imitatie van een echt systeem is, zijn verificatie en validatie extra belangrijk om zeker te weten dat het model in staat is het echte systeem weer te geven. Over de jaren heen zijn er daarom vele manieren van verificatie en validatie uitgewerkt, elk met hun eigen voor- en nadelen. In dit onderzoek hanteren we drie onderdelen van verificatie en validatie die Robert Sargent in 2000 opstelde voor simulatiemodellen en sindsdien vaak als leidraad wordt gebruikt. Deze drie onderdelen zijn: (1) Data validatie, (2) Conceptueel model validatie, (3) Model verificatie (Sargent, 2000).

Onderzoekers van Delft University of Technology en KTH Royal institute of Technology hebben aan de hand van de kenmerken van de verschillende verificatie en validatie methodes een kader opgesteld die ondersteunt in het kiezen van de geschikte methode voor een bepaald simulatiemodel (Roungas et al., 2017). In tabel 5 staat weergegeven welke methodes zijn gekozen aan de hand van het kader voor de drie onderdelen van Sargent. In hoofdstuk 6 is de uitwerking van de validatie en verificatie van dit onderzoek te vinden waarbij alle methodes ook verder worden toegelicht.

Tabel 5 - Verificatie en Validatie methodes

Verificatie en Validatie onderdeel	Methodes
<i>Data validatie</i>	Data analysis techniques
<i>Conceptueel model validatie</i>	Structural Analysis
<i>Model verificatie</i>	Control Analysis
	Logical deduction

Model beschrijving

In dit hoofdstuk wordt het gebruikte simulatiemodel volledig uitgewerkt en toegelicht. Het doel van het simulatiemodel is om te bepalen in welke processtappen aanpassingen in de digitale werkomgeving nodig zijn om bottlenecks te verhelpen. Hiervoor wordt het huidige Woo-afhandelingsproces vergeleken met de gewenste situatie. Om de resultaten van deze vergelijking te begrijpen zal in dit hoofdstuk eerst een toelichting van de conceptualisatie van het model worden gegeven (4.1). Vervolgens wordt toegelicht hoe deze conceptualisatie is omgezet naar het model via de formalisatie (4.2). Daarna worden de verschillende invoervariabelen van het model toegelicht in de specificatie van het model (4.3). Tot slot worden alle aannames die zijn gemaakt overzichtelijk weergegeven (4.4).

4.1. Model conceptualisatie

Om concreet te maken hoe het simulatiemodel het Woo-afhandelingsproces gaat weergeven wordt een model conceptualisatie uitgevoerd. Hiermee is in hoofdstuk 2 al een start gemaakt door kennis te werven over het proces en een uitgebreide beschrijving te geven. Stewart Robinson heeft meerdere onderzoeken gedaan naar het conceptualiseren van simulatiemodellen en omschrijft dit als het eerste deel van de model conceptualisatie (Robinson, 2017). De tweede stap is de beschrijving omzetten in een versimpeld conceptueel model, die als basis wordt gebruikt voor het simulatiemodel. Dit proces staat schematisch weergegeven in figuur 4.1. In deze paragraaf zal worden besproken hoe de proceskennis van hoofdstuk 2 wordt omgezet naar een conceptualisatie van het simulatiemodel, voor zowel het huidige Woo-afhandelingsproces als de gewenste situatie.

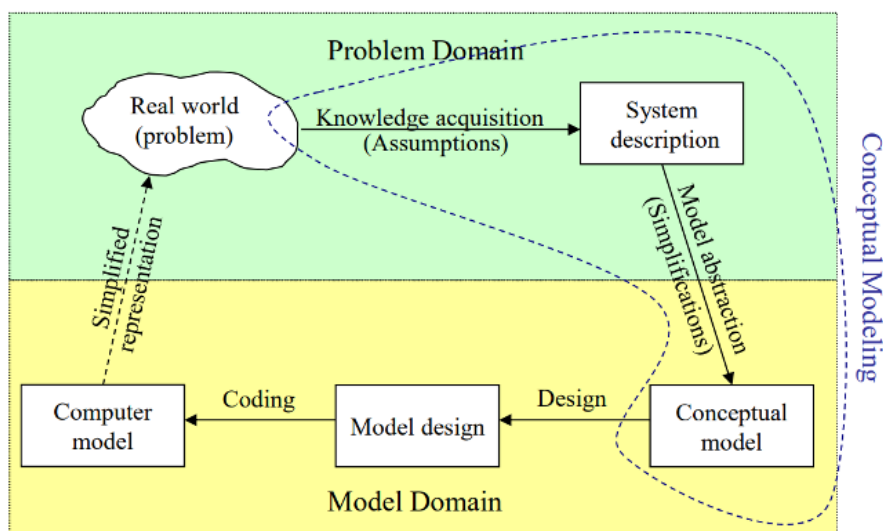


Figure 4.1: Onderdelen van conceptualiseren (Robinson, 2017)

4.1.1. Stroomdiagram huidig openbaarmakingsproces

Om het Woo-afhandelingsproces versimpeld weer te geven in een conceptueel model wordt gebruik gemaakt van een stroomdiagram (process flow diagram). Een stroomdiagram is een methode om het verloop van een proces duidelijk weer te geven in de verschillende processtappen (Kemper, de Mast, & Mandjes, 2010). Op basis van de kennis uit hoofdstuk 2 is een initieel stroomdiagram gemaakt, deze staat afgebeeld in appendix B. Aan de hand van deze initiële stappen is het Woo-afhandelingsproces besproken in alle afgenomen interviews. In interview 1 werd duidelijk dat er vanuit BZK ook een schematisch overzicht was gemaakt van het proces. Dit bestand is gedeeld en vormde de basis voor het definitieve stroomschema (figuur 4.2 en 4.3). Het definitieve stroomschema is vervolgens nog voorgelegd in interview 3, waarna nog enkele kleine aanpassingen zijn gemaakt. Gezien de grootte van de stroomdiagram is deze in twee delen opgenomen in het rapport, waarbij deel een loopt tot en met het toegang vragen tot documenten en deel 2 vanaf deze processtap weer verder loopt.

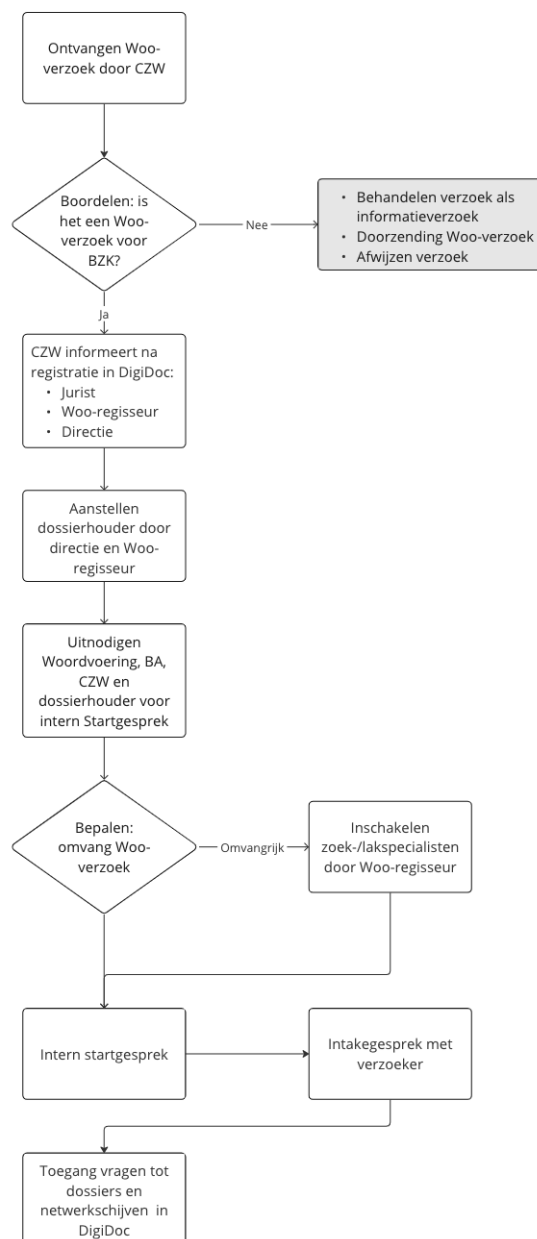


Figure 4.2: Definitieve stroomdiagram deel 1

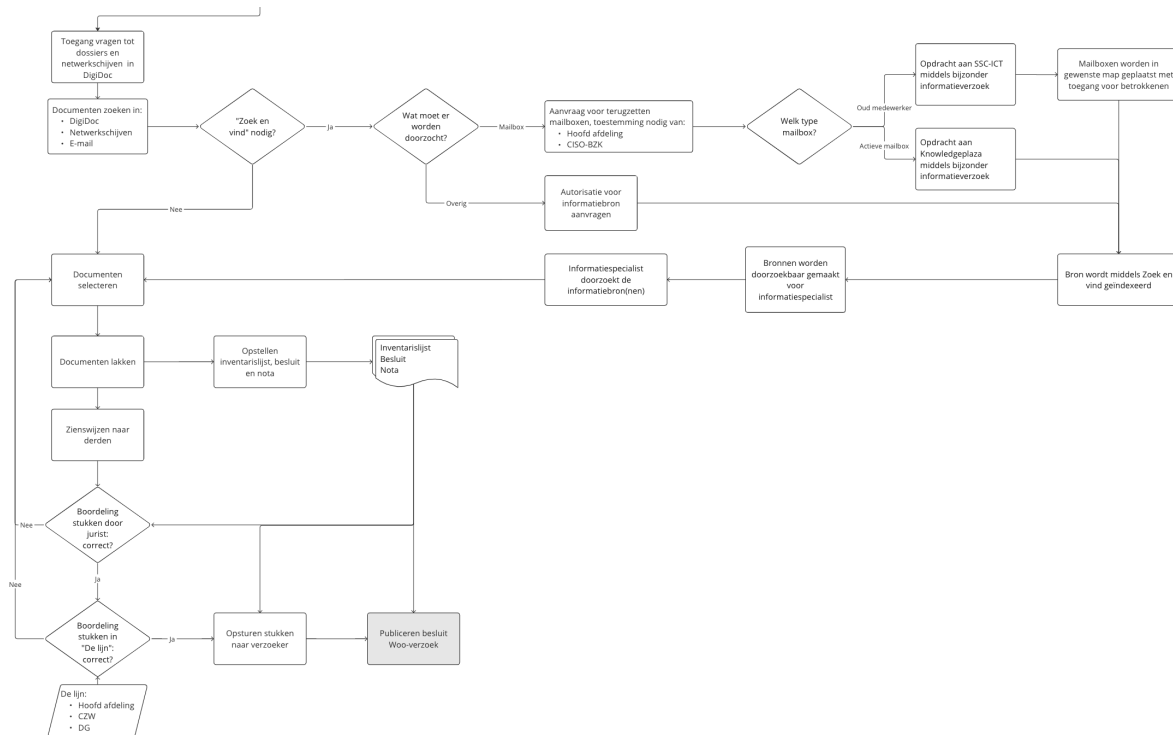


Figure 4.3: Definitieve stroomdiagram deel 2

4.1.2. Conceptualisatie gewenste situatie

Zoals vaak vermeld stelt het huidige Woo-afhandelingsproces het ministerie niet in staat om te voldoen aan de maximale afhandelingstermijn van 6 weken. Daarom wordt in dit onderzoek gekeken naar mogelijkheden om dit proces te verbeteren aan de hand van aanpassingen in de werkomgeving van de toekomst. Hierbij wordt gewerkt vanuit de visie van de Business Process Reengineering (BPR) methode die processen centraal stelt in plaats van taken. Een belangrijk principe van de BPR-methode is om processen in te richten aan de hand van de gewenste uitkomsten in plaats van enkel losse taken te optimaliseren.

Op basis van dit principe is een radicaal gewenst scenario opgesteld waarin actieve openbaarmaking helemaal is geïmplementeerd. Doordat alle informatie actief openbaar wordt gemaakt zal in dit scenario dus geen passieve openbaarmaking meer nodig zijn en zal het Woo-afhandelingsproces dus geheel komen te vervallen. Hoewel dit scenario onrealistisch klinkt gezien de huidige stand van zaken, kan het opstellen van dit vrij radicale scenario wel sturing geven aan de meer realistische (kortere termijn) scenario's. Op basis van deze methode zijn voor dit onderzoek 3 scenario's opgesteld die oplopen in ingrijpendheid.

Scenario 1: Gordijnen op een kier

Maximale doorlooptijd klein/middelgroot verzoek = 28 dagen

Maximale doorlooptijd groot verzoek = 42 dagen

In dit scenario zijn de eerste stappen in de digitale werkomgeving van ambtenaren gezet om hen beter te ondersteunen in de verschillende processtappen. Daarnaast wordt actieve openbaarmaking vergaand toegepast waardoor enkel nog voor specifieke onderwerpen een Woo-verzoek nodig is. In dit scenario wordt uitgegaan van de maximale doorlooptijd van 28 dagen voor de kleine verzoeken en voor grote verzoeken komt hier de maximale twee weken extra bij, wat uitkomt op 42 dagen. In dit scenario kunnen alle verzoeken daardoor binnen de wettelijke termijn van de Woo-behandeld worden. Doormiddel van het simulatiemodel wordt gekeken welke aanpassingen er nodig zijn om dit scenario haalbaar te maken, de resultaten hiervan zijn terug te vinden in hoofdstuk 5, paragraaf 5.2.1.

Scenario 2: Gordijnen open

Maximale doorlooptijd alle verzoeken = 28 dagen

In het tweede scenario wordt er geen onderscheid meer gemaakt tussen kleine en grote verzoeken. Het proces zal dus zo moeten zijn ingericht dat alle Woo-verzoeken binnen de maximale termijn van 28 dagen kunnen worden verwerkt. Hiervoor zal moeten worden gekeken of onnodige stappen uit het proces kunnen worden verwijderd volgens het principe van Business Process Reengineering (BPR). Doormiddel van het simultiemodel wordt gekeken welke aanpassingen er nodig zijn om dit scenario haalbaar te maken, de resultaten hiervan zijn terug te vinden in hoofdstuk 5, paragraaf 5.2.2.

Scenario 3: Glazen huis

Maximale doorlooptijd alle verzoeken = 0 dagen

Tot slot vormt het derde scenario het meest ingrijpende toekomstscenario. Hierbij wordt er vanuit gegaan dat het principe van actieve openbaarmaking volledig is geïmplementeerd waardoor passieve openbaarmaking niet meer nodig is. Om dit te realiseren zal de digitale werkomgeving dus volledig moeten ondersteunen in open en transparante communicatie, die gemakkelijk om te zetten is stukken die openbaargemaakt kunnen worden. Doormiddel van het simultiemodel wordt gekeken welke aanpassingen er nodig zijn om dit scenario haalbaar te maken, de resultaten hiervan zijn terug te vinden in hoofdstuk 5, paragraaf 5.2.3.

4.2. Model formalisatie

Om het proces te kunnen modelleren in Arena, de simulatiesoftware, moeten de elementen en hun onderlinge verhoudingen uit het conceptuele model worden omgezet in een model ontwerp. Door deze model formalisatie wordt duidelijk hoe de processtappen worden gemodelleerd in het simulatiemodel. Daarvoor wordt eerst een formalisatie van het stroomschema gemaakt en een overzicht gegeven van alle variabelen uit het proces. Daarna wordt toegelicht hoe de KPI's worden berekend in het simulatiemodel en tot slot wordt de uitwerking van de gewenste situatie toegelicht.

4.2.1. Formalisatie stroomschema

Voor de formalisatie van het stroomdiagram wordt het stroomdiagram omgezet naar de form die in het model wordt gebruikt. Hiervoor zijn de afbakening van dit onderzoek toegepast op het stroomdiagram van de huidige situatie (figuren 4.2 en 4.3). Dit houdt in dat de betrokken mensen worden weggelaten in het model.

Daarnaast wordt uit het stroomdiagram duidelijk dat de huidige situatie heel complex is en veel substappen kent. Om deze substappen juist te modelleren is er data nodig voor de invoerwaarden van deze stappen in het model. Aangezien deze data niet bestaat en aannames maken over zoveel verschillende substappen niet makkelijk uitvoerbaar is, is ervoor gekozen om het proces weer te geven in de belangrijkste overkoepelende processtappen. Dit heeft geleid tot een reductie van het proces uit figuren 4.2 en 4.3 naar 10 overkoepelende processtappen die zullen worden opgenomen in het simulatiemodel (figuur 4.4). In tabel 6 staat weergegeven uit welke substappen de overkoepelende processtappen bestaan.

Het samenvoegen van de processtappen in het simulatiemodel is de eerste belangrijke aanname die gemaakt is om tot een werkbaar simulatiemodel te komen. Daarnaast is met deze keuze de tweede aanname in het simulatiemodel zichtbaar geworden: het Woo-afhandelingsproces kan gemodelleerd worden als een lineair proces. In figuur 4.4 is te zien dat er geen terugkoppeling tussen de verschillende processtappen te zien is, terwijl dat in het stroomdiagram in figuren 4.2 en 4.3 wel zichtbaar is. Ook deze keuze is voornamelijk gebaseerd op een gebrek aan beschikbare data. Er is niet bekend hoeveel van de Woo-verzoeken binnen het verloop van het proces terugkeren naar een eerdere stap in het proces en aannames hierover maken is erg lastig uitvoerbaar. Daarom is bij de reductie tot de 10 overkoepelende processtappen ook deze terugkoppeling weggelaten. Deze aannames worden verder toegelicht in 4.4 en worden gevalideerd in 6.

Tabel 6 - Sub-processtappen

Overkoepelende processtap	Sub-processtappen
<i>Indienen Woo-verzoek</i>	Indienen Woo-verzoek door verzoeker
<i>Beoordeling Woo-verzoek</i>	Ontvangen Woo-verzoek door CZW
	Beoordeling door BZK
	Informereren Woo-regisseur door CZW
	Aanstellen dossierhouder
<i>Startgesprek</i>	Uitnodigen deelnemers aan startgesprek
	Beoordelen omvang Woo-verzoek
	Inschakelen zoek-/lakspecialisten bij omvangrijk verzoek
	Intern startgesprek
<i>Intakegesprek</i>	Intakegesprek met verzoeker
<i>Documenten zoeken</i>	Toegang vragen tot dossiers en netwerkschijven
	Documenten zoeken
	Toestemming vragen voor terugzetten mailboxen/overige bronnen
	Opdracht aan SSC-ICT/Knowledgeplaza middels bijzonder informatieverzoek
	Mailboxen naar gewenste map gezet
	Bronnen worden doorzoekbaar gemaakt voor informatiespecialist
	Informatiespecialist doorzoekt de bronnen
<i>Documenten selecteren</i>	Documenten selecteren
<i>Documenten lakken</i>	Documenten lakken
<i>Zienswijzen</i>	Opstellen inventarislijst, nota en besluit
	Zienswijzen naar derden
	Zienswijzen verwerken
	Beoordeling stukken door jurist
<i>De Lijn</i>	Beoordeling door Hoofd afdeling
	Beoordeling door CZW
	Beoordeling door DG
<i>Besluit</i>	Opsturen stukken naar verzoeker
	Publiceren besluit Woo-verzoek

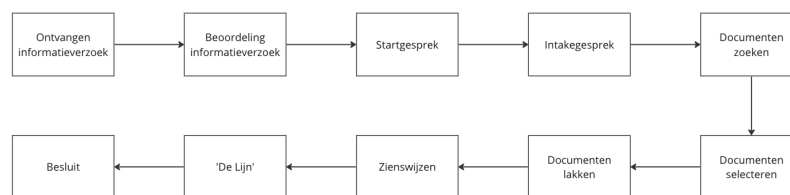


Figure 4.4: Stroomdiagram model

4.2.2. Modelvariabelen

In het simulatiemodel worden diverse variabelen gebruikt om het Woo-afhandelingsproces te beschrijven. Deze variabelen zijn onder andere de doorlooptijd van het gehele proces, de wachttijden bij verschillende processtappen, en de hoeveelheid verzoeken die worden afgehandeld. Een overzicht van alle gebruikte variabelen is te vinden in tabel 7.

Tabel 7 - Modelvariabelen

Processtap	Modelvariabele
<i>Ingediend Woo-verzoek</i>	Tijd tussen verzoeken
	Maximaal aantal verzoeken
<i>Beoordeling Woo-verzoek</i>	Tijdsduur beoordeling
<i>Startgesprek</i>	Tijdsduur startgesprek
<i>Intakegesprek</i>	Tijdsduur intakegesprek
<i>Documenten zoeken</i>	Tijdsduur zoeken
<i>Documenten selecteren</i>	Tijdsduur selecteren
<i>Documenten lakken</i>	Tijdsduur lakken
<i>Zienschijzen</i>	Tijdsduur zienschijzen
<i>De Lijn</i>	Tijdsduur de Lijn
<i>Besluit</i>	Tijdsduur besluit

4.2.3. Key Performance Indicators

Op basis van het hoofdoel van BZK voor het Woo-affandelingsproces is de volgende KPI opgesteld: Gemiddelde afhandelingstermijn Woo-affandelingsproces. Echter blijkt uit meerdere interviews (interview 2 en 3) dat het voor BZK heel nuttig is om te weten waar in het proces de grootste tijdsduur valt te behalen en wat dus de grootste bottlenecks zijn. Daarvoor is per processtap een KPI opgesteld die de gemiddelde afhandelingstijd voor die processtap meet. Hoe deze KPI worden gemeten staat weergegeven in tabel 8. Tot slot wordt er een KPI toegevoegd die het percentage meet van de Woo-verzoeken die binnen de gestelde termijn van 6 weken worden uitgevoerd. Op die manier kan er inzichtelijk worden gemaakt of een aanpassingen in het proces of in de systemen ook daadwerkelijk tot een betere afhandeling leidt. De KPI van de gemiddelde afhandelingstermijn kan hierin namelijk misleidend zijn, doordat grote uitschieters in de afhandelingstermijn een groot effect hebben op het gemiddelde.

Tabel 8 - KPI's

KPI's proces geheel	Meting
Gemiddelde afhandelingstermijn Woo-proces	Gemiddelde tijd tussen ontvangst en einde proces
Percentage Woo-verzoeken afgehandeld binnen 6 weken	Aantal Woo-verzoeken met tijd tussen ontvangst en einde proces < 6 weken/ Maximaal aantal verzoeken
KPI's per processtap	Meting
<i>Beoordeling Woo-verzoek</i>	Gemiddelde tijd tussen ontvangst en startgesprek
<i>Startgesprek</i>	Gemiddelde tijd tussen beoordeling en intakegesprek
<i>Intakegesprek</i>	Gemiddelde tijd tussen startgesprek en zoeken
<i>Documenten zoeken</i>	Gemiddelde tijd tussen intakegesprek en selecteren
<i>Documenten selecteren</i>	Gemiddelde tijd tussen zoeken en lakken
<i>Documenten lakken</i>	Gemiddelde tijd tussen selecteren en zienschijzen
<i>Zienschijzen</i>	Gemiddelde tijd tussen lakken en de Lijn
<i>De Lijn</i>	Gemiddelde tijd tussen zienschijzen en besluit
<i>Besluit</i>	Gemiddelde tijd tussen de Lijn en einde proces

4.3. Model specificatie

Na formalisatie worden in deze paragraaf de invoerwaarden gegeven voor de modelvariabelen uit 4.2.2. De totstandkoming van deze variabelen is gebaseerd op de aanname dat de tijdsduur van de processtappen dezelfde verdeling heeft als de tijdsduur van het Woo-affandelingsproces als geheel. De uitwerking van deze berekening staat verder toegelicht in appendix E. In tabel 9 staan de modelvariabelen met hun invoerwaarden.

Tabel 9 - Invoerwaardes modelvariabelen

Processtap	Variabele	Waarde	Bron
Ingediend Woo-verzoek	Tijd tussen verzoeken	400 dagen	Aanname 3
	Max aantal verzoeken	125	(Berenschot, 2023)
Beoordeling Woo-verzoek	Tijdsduur beoordeling	TRIA(1,4,16)	Aanname 5
Startgesprek	Tijdsduur startgesprek	TRIA(1,4,16)	Aanname 5
Intakegesprek	Tijdsduur intakegesprek	TRIA(1,4,16)	Aanname 5
Documenten zoeken	Tijdsduur documenten zoeken	TRIA(5,24,108)	Aanname 5
Documenten selecteren	Tijdsduur documenten selecteren	TRIA(2,7,32)	Aanname 5
Documenten lakken	Tijdsduur documenten lakken	TRIA(3,14,63)	Aanname 5
Zienschijzen	Tijdsduur zienschijzen	TRIA(2,7,32)	Aanname 5
De lijn	Tijdsduur 'de lijn'	TRIA(1,9,43)	Aanname 5
Besluit	Tijdsduur besluit	TRIA(1,4,16)	Aanname 5

4.4. Aannames

Bij het opzetten van het model zijn enkele belangrijke aannames gemaakt. Deze aannames zullen in hoofdstuk 6 worden geverifieerd en gevalideerd. De aannames die zijn gemaakt zijn:

- **Aanname 1:** Het Woo-afhandelingsproces kan gereduceerd worden tot 10 overkoepelende processtappen (figuur 4.4).
- **Aanname 2:** Het Woo-afhandelingsproces kan gemodelleerd worden als een lineair proces.
- **Aanname 3:** Er wordt maar 1 Woo-verzoek per keer behandeld in het Woo-afhandelingsproces. Daarom wordt de tijd tussen het indienen van Woo-verzoeken op 400 dagen gezet zodat er nooit meer dan 1 Woo-verzoek tegelijk in het model wordt verwerkt.
- **Aanname 4:** De gemiddelde 151 dagen die voor afhandeling van een verzoek worden gebruikt, kunnen als volgt over de tien processtappen worden verdeeld:
 - Tijdsduur beoordeling Woo-verzoek = 7 dagen
 - Tijdsduur Startgesprek = 7 dagen
 - Tijdsduur Intakegesprek = 7 dagen
 - Tijdsduur Documenten zoeken = 48 dagen
 - Tijdsduur Documenten selecteren = 14 dagen
 - Tijdsduur Documenten lakken = 28 dagen
 - Tijdsduur Zienschijzen = 14 dagen
 - Tijdsduur De lijn = 19 dagen
 - Tijdsduur Besluit = 7 dagen
- **Aanname 5:** De gemiddelde doorlooptijd van het Woo-afhandelingsproces bij BZK is verdeeld volgens de driehoeksverdeling met een minimale waarde van 15, een modus van 74 en een maximale waarde van 340 dagen
- **Aanname 6:** De gemiddelde doorlooptijden van de processtappen uit het Woo-afhandelingsproces zijn eveneens verdeeld volgens de driehoeksverdeling.

5

Modelresultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten weergegeven van het simulatiemodel. Hierbij worden eerst de resultaten van het runnen van het basisscenario, de huidige situatie, weergegeven (5.1). Vervolgens worden de resultaten van de experimenten van de drie scenario's in de gewenste situatie besproken (5.2).

5.1. Basismodel: Huidige situatie

Tabel 10 geeft de KPI waardes weer van 20 runs van het basismodel, de gemodelleerde huidige situatie.

Tabel 10 - Resultaten basisscenario: huidige situatie

KPI's proces geheel	Waarde
Gemiddelde afhandelingstermijn Woo-proces	145,98 dagen
Percentage Woo-verzoeken afgehandeld binnen 6 weken	9%
KPI's per processtap	Meting
<i>Beoordeling Woo-verzoek</i>	7,00 dagen
<i>Startgesprek</i>	7,00 dagen
<i>Intakegesprek</i>	6,86 dagen
<i>Documenten zoeken</i>	46,27 dagen
<i>Documenten selecteren</i>	13,85 dagen
<i>Documenten lakken</i>	26,50 dagen
<i>Zienswijzen</i>	13,54 dagen
<i>De Lijn</i>	17,70 dagen
<i>Besluit</i>	7,25 dagen

5.2. Scenario's: Gewenste situatie

In deze paragraaf zullen de resultaten worden beschreven van de verschillende scenario's die zijn opgesteld voor de gewenste situaties in paragraaf 4.1.2. Voor deze resultaten is in de software van Arena geëxperimenteerd met de invoerwaarden uit het basisscenario om te kijken hoe het proces logischerwijs zou moeten zijn ingedeeld om de gewenste situatie bereiken. De resultaten die in deze paragraaf staan weergegeven zijn de uitkomsten van deze invoerwaarden per scenario en het effect op de KPI's bij die invoerwaarden. Daarnaast wordt per scenario toegelicht hoe deze verbeteringen in invoerwaardes getracht worden te bereiken via aanpassingen in de digitale werkomgeving. Deze aanpassingen zijn gebaseerd op de resultaten uit de interviews (appendix D).

5.2.1. Gewenste situatie 1: Gordijnen op een kier

In dit scenario is uitgegaan van een maximale doorlooptijd van 42 dagen voor een groot verzoek en 28 dagen voor een klein/middelgroot verzoek. Op basis van deze gegevens en een maximaal percentage van 5% van de verzoeken dat buiten deze termijnen mag vallen is geëxperimenteerd met de invoerwaarden. De meest logische invoerwaarden die aan deze eisen voldoen voor een groot verzoek staan weergegeven in figuur 5.1 en voor kleine/middelgrote verzoeken in figuur 5.2.

Processtap	Gem	Min	Modus	Max
Totale afhandeling	19	2	9	42
Beoordeling Woo-verzoek	1	0	1	2
Startgesprek	2	0	1	5
Intakegesprek	2	0	1	5
Documenten zoeken	5	1	2	10
Documenten selecteren	1	0	1	2
Documenten lakken	1	0	1	2
Zienswijzen	3	0	2	7
De lijn	3	0	2	7
Besluit	1	0	1	2

Figure 5.1: Invoerwaarden voor maximaal 42 dagen bij een groot verzoek

Processtap	Gem	Min	Modus	Max
Totale afhandeling	12	1	6	28
Beoordeling Woo-verzoek	1	0	0	2
Startgesprek	2	0	1	5
Intakegesprek	2	0	1	5
Documenten zoeken	2	0	1	5
Documenten selecteren	0,5	0	0	1
Documenten lakken	0,5	0	0	1
Zienswijzen	2	0	1	4
De lijn	2	0	1	4
Besluit	0,5	0	0	1

Figure 5.2: Invoerwaarden voor maximaal 28 dagen bij een klein verzoek

Voor de grote verzoeken staan de resultaten van dit scenario weergegeven in tabel 11. In deze tabel zijn daarnaast de waarden van het basisscenario en het verschil tussen de twee scenario's opgenomen. Op die manier kan gekeken worden hoeveel tijd er per processtap moet worden gewonnen via aanpassingen in de digitale werkomgeving om aan de gewenste situatie te voldoen. Hetzelfde is gedaan voor de kleine/middelgrote verzoeken, deze staan opgenomen in tabel 12. Onder de tabellen zal worden toegelicht welke aanpassingen in de digitale werkomgeving hiervoor nodig en realistisch zijn.

Tabel 11 - Resultaten scenario: Gordijnen op een kier, grote verzoeken

KPI's proces geheel	Waarde scenario: Gordijnen op een kier Grote verzoeken	Waarde basisscenario:	Vershil t.o.v. Basisscenario
Gemiddelde afhandelingstermijn Woo-proces	18,32 dagen	145,98 dagen	-127,66 dagen
Percentage Woo- verzoeken afgehandeld binnen 6 weken	99%	9%	+ 90%
KPI's per processtap			
<i>Beoordeling Woo- verzoek</i>	1,00 dagen	7,00 dagen	-6,00 dagen
<i>Startgesprek</i>	2,00 dagen	7,00 dagen	-5,00 dagen
<i>Intakegesprek</i>	1,96 dagen	6,86 dagen	-4,9 dagen
<i>Documenten zoeken</i>	4,39 dagen	46,27 dagen	-41,88 dagen
<i>Documenten selecteren</i>	1,01 dagen	13,85 dagen	-12,84 dagen
<i>Documenten lakken</i>	0,99 dagen	26,50 dagen	-25,51 dagen
<i>Zienswijzen</i>	2,97 dagen	13,54 dagen	-10,57 dagen
<i>De Lijn</i>	3,00 dagen	17,70 dagen	-14,7 dagen
<i>Besluit</i>	0,98 dagen	7,25 dagen	-6,27 dagen

Tabel 12 - Resultaten scenario: Gordijnen op een kier, kleine verzoeken

KPI's proces geheel	Waarde scenario: Gordijnen op een kier Kleine verzoeken	Waarde basisscenario:	Vershil t.o.v. Basisscenario
Gemiddelde afhandelingstermijn Woo-proces	11,3 dagen	145,98 dagen	-134,68 dagen
Percentage Woo- verzoeken afgehandeld binnen 6 weken	100%	9%	+91%
KPI's per processtap			
<i>Beoordeling Woo- verzoek</i>	0,66 dagen	7,00 dagen	-6,34 dagen
<i>Startgesprek</i>	2,00 dagen	7,00 dagen	-5,00 dagen
<i>Intakegesprek</i>	1,96 dagen	6,86 dagen	-4,9 dagen
<i>Documenten zoeken</i>	2,12 dagen	46,27 dagen	-44,15 dagen
<i>Documenten selecteren</i>	0,34 dagen	13,85 dagen	-13,51 dagen
<i>Documenten lakken</i>	0,33 dagen	26,50 dagen	-26,17 dagen
<i>Zienswijzen</i>	1,66 dagen	13,54 dagen	- 11,88dagen
<i>De Lijn</i>	1,67 dagen	17,70 dagen	-16,03 dagen
<i>Besluit</i>	0,33 dagen	7,25 dagen	-6,92 dagen

Om deze doelstellingen te behalen, zijn verschillende aanpassingen in de digitale werkomgeving van ambtenaren noodzakelijk. Om deze te achterhalen zijn interviews afgenomen. Hierbij zijn vier categorieën gevonden voor aanpassingen in de digitale werkomgeving: samenwerken in documenten, centrale documentopslag, procesautomatisering en trainingen. Per categorie zal worden toegelicht welke aanpassingen nodig zijn. Er wordt verwezen naar interviews met de paragraaf indez (D1-5).

Samenwerken in documenten

De eerste categorie van verbetering gaat over samenwerken in documenten en werd door alle respondenten in de interviews genoemd. Het zal dus een essentiële aanpassing in de digitale werkomgeving zijn de voor ambtenaren om effectief samen te werken in documenten. Dit betekent dat er platforms moeten worden geïmplementeerd, vergelijkbaar aan Microsoft Teams of Google Workspace, waar

meerdere gebruikers tegelijkertijd aan een document kunnen werken. Dit vermindert de vertragingen die ontstaan door het wachten op updates van collega's (D1). Daarnaast wordt vaak genoemd dat versiebeheerfunctionaliteiten moeten worden ingebouwd die automatische updates en versiegeschiedenis bijhouden, zodat wijzigingen gemakkelijk te volgen en terug te draaien zijn indien nodig. Ook moeten commentaar- en feedbackopties binnen documenten worden geïntegreerd, waardoor ambtenaren snel en efficiënt kunnen communiceren en wijzigingen kunnen doorvoeren (D2). Deze laatste aanpassing werd ook genoemd als middel om het grote aantal verschillende opslagplekken van documenten terug te dringen. Als ambtenaren op 1 plek kunnen werken en communiceren over een document, verkleint dat de behoefte om via een ander medium te werken waar communicatie wel mogelijk is.

Centrale documentopslag

Het werken op een centrale plek werd namelijk als tweede categorie voor verbetering van de digitale werkomgeving genoemd door alle respondenten. Alle documenten moeten op één centrale locatie worden opgeslagen om gemakkelijk toegankelijk te zijn voor alle betrokkenen. Dit kan worden bereikt door het gebruik van een robuust Document Management Systeem (DMS), dat niet alleen opslag maar ook zoekfunctionaliteiten, toegangsbeheer en versiebeheer biedt (D2). Verder moet het gebruik van metadata en tags verder worden uitgebouwd om documenten te categoriseren en gemakkelijk vindbaar te maken, wat de efficiëntie van het zoekproces verhoogt (D3).

Procesautomatisering

De derde categorie voor aanpassingen kwam voornamelijk bij respondenten uit interviews D2 en D3 naar voren en houdt het stroomlijnen van het proces in. Zij zien beiden automatisering van repetitieve taken en een gestroomlijnd workflowbeheer als cruciale aspecten om de doorlooptijden te verkorten. Workflow-automatiseringstools kunnen veel beter worden ingezet om workflows te automatiseren, zoals goedkeuringsprocessen, notificaties en taaktoewijzingen. Hierdoor wordt het veel inzichtelijke waar het Woo-verzoek zich bevindt in het proces waardoor er makkelijk aan te sturen is op het tijdig halen van de termijnen (D2). Daarnaast moet er worden gezorgd voor naadloze integratie tussen het DMS, e-mail en andere gebruikte systemen om handmatige handelingen bij het zoeken naar documenten te minimaliseren (D3). Daarnaast bestaan er al verschillende goede laktools en AI gedreven zoekprogramma's die in het bedrijfsleven worden ingezet om processen te automatiseren zoals lakken, zoeken en categoriseren van documenten en deze zo te versnellen. Meerdere respondenten zien hier een veelbelovende mogelijke stap vooruit in en zouden graag zien dat het ministerie deze stap naar automatisering uiteindelijk ook durft te zetten (D1, D2, D4, D5). Zonder in te zetten op automatisering lijkt hen de gewenste reductie van 46 naar 2 dagen om alle documenten te zoeken gewoon weg onmogelijk.

Trainingen

Tot slot worden oplossingen binnen de categorie van trainingen genoemd. Ambtenaren moeten ook getraind en ondersteund worden in het gebruik van nieuwe digitale tools en werkwijzen (D2, D4). Regelmatige training sessies, zowel workshops als online trainingen, worden geopperd om medewerkers vertrouwd te maken met de systemen en het structureel gebruik van meta-data (D4). Daarnaast moet er doorlopende IT-ondersteuning beschikbaar worden gesteld om technische problemen snel op te lossen en stilstand te minimaliseren, nu laat deze ondersteuning vaak te lang op zich wachten (D1). Het invoeren van feedbacksystemen waar medewerkers verbeterpunten kunnen aandragen voor de digitale werkomgeving wordt ook als essentieel gezien om continu te kunnen verbeteren.

Door deze aanpassingen door te voeren in de digitale werkomgeving, kunnen ambtenaren efficiënter en effectiever werken, waardoor de doelstellingen van scenario 1 "Gordijnen op een kier" haalbaar worden.

5.2.2. Gewenste situatie 2: Gordijnen open

Het tweede scenario gaat een stap verder in transparantie en openheid door de eis te stellen dat alle verzoeken, ongeacht omvang, binnen 28 dagen worden verwerkt. Op basis van deze gegevens en een maximaal percentage van 5% van de verzoeken dat buiten deze termijnen mag vallen is geëxperimenteerd met de invoerwaarden. Hierin is gewerkt volgens de Business Process Reengineering methode (BPR) waarbij de conclusie was dat dit doel enkel haalbaar is als er processtappen worden geschrapt. Hierbij is op basis van de interviews en het literatuur onderzoek uiteindelijk gecon-

cludeerd dat de stap van "de Lijn" waarin verschillende leidinggevendenden hun goedkeuring moeten geven, geschrapt kan worden als het proces verder zo is ingericht dat volledige transparantie geboden kan worden (D1, D2, D4). In lijn met de principes van BPR komt het vertrouwen en de verantwoordelijkheid hierdoor dus weer te liggen bij de ambtenaren die in de eerste plaats de eigenaar van de informatie zijn.

Als uitgangspunt voor de invoerwaarden zijn de invoerwaarden voor het scenario "Gordijnen op een kier", voor kleine verzoeken genomen. Dit scenario gaat namelijk eveneens uit van maximaal 28 dagen afhandelingstijd. Echter lijkt de zeven dagen voor documenten zoeken die in dit scenario worden ingecalculleerd, niet genoeg voor grote verzoeken. Daarom is de keuze gemaakt om de vier dagen die worden gewonnen door "de Lijn" uit het proces te halen, toe te voegen aan de maximale tijd voor het zoeken van documenten. Hierdoor wordt de maximale zoektijd vergroot tot 9 dagen. Dit resulteert in de invoerwaarden die staan weergegeven in figuur 5.3. De resultaten van deze invoerwaarden op de KPI's staat weergegeven in tabel 13.

Processtap	Gem	Min	Modus	Max
Totale afhandeling	12	1	6	28
Beoordeling Woo-verzoek	1	0	0	2
Startgesprek	2	0	1	5
Intakegesprek	2	0	2	5
Documenten zoeken	4	0	2	9
Documenten selecteren	0,5	0	0	1
Documenten lakken	0,5	0	0	1
Zienswijzen	2	0	1	4
De Lijn	-	-	-	-
Besluit	0,5	0	0	1

Figure 5.3: Invoerwaarden voor maximaal 28 dagen zonder "de lijn"

Tabel 13 - Resultaten scenario: Gordijnen open

KPI's proces geheel	Waarde scenario: Gordijnen open	Waarde basisscenario:	Vershil t.o.v. Basisscenario
Gemiddelde afhandelingstermijn Woo-proces	10,98 dagen	145,98 dagen	-135 dagen
Percentage Woo-verzoeken afgehandeld binnen 6 weken	100%	9%	+91%
KPI's per processtap			
<i>Beoordeling Woo-verzoek</i>	0,68 dagen	7,00 dagen	-6,32 dagen
<i>Startgesprek</i>	2,00 dagen	7,00 dagen	-5,00 dagen
<i>Intakegesprek</i>	1,95 dagen	6,86 dagen	-4,91 dagen
<i>Documenten zoeken</i>	3,79 dagen	46,27 dagen	42,48 dagen
<i>Documenten selecteren</i>	0,33 dagen	13,85 dagen	-13,52 dagen
<i>Documenten lakken</i>	0,33 dagen	26,50 dagen	-26,17 dagen
<i>Zienswijzen</i>	1,65 dagen	13,54 dagen	-11,89 dagen
<i>De Lijn</i>	0 dagen	17,70 dagen	-17,7 dagen
<i>Besluit</i>	0,32 dagen	7,25 dagen	-6,92 dagen

5.2.3. Gewenste situatie 3: Huis van glas

Het derde scenario, "Huis van glas," vertegenwoordigt de meest ingrijpende en ambitieuze visie voor de toekomst. In dit scenario wordt actieve openbaarmaking volledig geïmplementeerd, waardoor passieve openbaarmaking niet langer noodzakelijk is. Dit betekent dat alle relevante documenten en informatie van de overheid proactief openbaar worden gemaakt, zonder dat burgers specifieke verzoeken hoeven in te dienen. Hierdoor wordt de maximale doorlooptijd voor alle verzoeken effectief teruggebracht naar nul dagen. Hoewel dit door eigenlijk alle geïnterviewde ambtenaren als volledig onmogelijk wordt geacht, wordt dit scenario alsnog opgenomen in dit onderzoeksrapport omdat het omschrijven van dit scenario wel kan aanzetten tot proces en oplossingsgericht denken. Door helder te hebben wat het uiteindelijke doel is, kunnen de tussenstappen concreter worden opgesteld en uitgevoerd.

De ambtenaren geven aan dat om het "Huis van Glas" te realiseren, aanzienlijke aanpassingen nodig zijn in de digitale werkomgeving van overheidsorganisaties. Deze omgeving moet volledig transparante en open communicatie ondersteunen en faciliteren. De kernvereisten die worden genoemd in de interviews zijn samen te vatten tot de volgende 5 vereisten:

1. Volledige digitalisering:

Zorg ervoor dat alle documenten en informatie volledig gedigitaliseerd zijn. Dit vereist een grondige scanning en conversie van papieren documenten naar digitale formaten, evenals een gestructureerde digitale archivering.

2. Automatisering en AI:

Automatisering van Publicatieprocessen: Invoering van automatische processen voor het publiceren van informatie. Dit houdt in dat nieuwe documenten en gegevens automatisch worden toegevoegd aan de openbare databases zodra ze beschikbaar zijn, zonder dat een handmatige actie nodig is.

3. Makkelijke toegankelijkheid

Ontwikkeling van een gebruiksvriendelijke interface voor burgers om gemakkelijk toegang te krijgen tot alle openbare informatie. Dit omvat een zoekfunctie, filters, en duidelijke categorisatie om relevante informatie snel te vinden.

4. Veiligheid en Privacy:

Implementatie van strikte beveiligings- en privacyprotocollen om ervoor te zorgen dat gevoelige informatie correct wordt behandeld en beschermd.

5. Cultuurverandering:

Een significante culturomslag binnen overheidsinstanties om een mindset van openheid en transparantie te bevorderen. Hiervoor zal training van medewerkers in het gebruik van nieuwe systemen en processen nodig zijn. Totslot zal hiervoor ook bewustwording nodig zijn van de noodzaak om nauwkeurige en tijdige informatie te publiceren.

6

Verificatie en validatie

In dit hoofdstuk wordt de verificatie en validatie van het simulatiemodel besproken. Verificatie en validatie zijn cruciale stappen om de betrouwbaarheid en de nauwkeurigheid van een model te garanderen. Verificatie van het model houdt in dat de er wordt gecontroleerd of het model goed is geïmplementeerd op basis van de conceptualisatie. De verificatie is daarmee bedoeld om fouten in de implementatie te vinden en op te lossen. Bij validatie van het model, wordt gecontroleerd hoe nauwkeurig het model het echte systeem weergeeft. De validatie moet dus aantonen of het model genoeg in staat is om de onderzoeksvraag over het echte systeem te beantwoorden. Dit onderzoek hanteert drie onderdelen van verificatie en validatie zoals voorgesteld door Robert Sargent: data validatie, conceptueel model validatie en model verificatie (Sargent, 2000).

Onderzoekers van Delft University of Technology en KTH Royal institute of Technology hebben aan de hand van de kenmerken van de verschillende verificatie en validatie methodes een kader opgesteld die ondersteunt in het kiezen van de geschikte methode voor een bepaald simulatiemodel (Roungas et al., 2017). In tabel 5 (paragraaf 3.3) staat weergegeven welke methodes zijn gekozen aan de hand van het kader voor de onderdelen van Sargent. In dit hoofdstuk worden deze methodes verder toegelicht en toegepast. Daarvoor wordt eerst de data validatie toegelicht (6.1). Vervolgens wordt het conceptueel model gevalideerd (6.2). Tot slot wordt het simulatiemodel zelf geverifieerd (6.3).

6.1. Data validatie

Om de gebruikte data in het model te valideren worden twee methodes toegepast. Allereerst zal de stochastische onzekerheid in het model worden besproken en inzichtelijk worden gemaakt (6.1.1). Daarnaast wordt er gereflecteerd op de data gebaseerde aannames die zijn gemaakt in dit onderzoek (6.1.2).

6.1.1. Stochastische onzekerheid

Stochastische onzekerheid verwijst naar de variabiliteit en onvoorspelbaarheid in de uitkomsten van een model die worden veroorzaakt door willekeurige invloeden. Deze onzekerheid komt voornamelijk voort uit variaties in de invoerparameters en meetfouten. In dit onderzoek is een groot deel van de invoervariabelen willekeurig doordat wordt gewerkt met een driehoeksverdeling waaruit de invoerwaarde willekeurig wordt getrokken.

Het is daarom van belang om het effect van deze willekeur in de invoerwaarden te bepalen op de KPI's. Daarbij wordt gekeken naar de variatie van de KPI's en naar de standaarddeviaties. De variatie meet de spreiding van de KPI-waarden rond het gemiddelde. Een hogere variatie geeft aan dat de KPI-waarden sterk uiteenlopen, wat kan wijzen op een hogere mate van onzekerheid in de uitkomsten. De standaarddeviatie is de wortel van de variatie en geeft de gemiddelde afwijking van de KPI-waarden ten opzichte van het gemiddelde weer. Een hogere standaarddeviatie duidt op grotere onzekerheid en variabiliteit in de KPI-waarden.

Door van meerdere runs (50) van het simulatiemodel de KPI-waarden met elkaar te vergelijken kan de invloed van de stochastische onzekerheid worden bekeken. In figuur 6.1 staan de KPI-waarden van

de 50 runs uiteengezet. In tabel staan voor elke KPI de variatie en standaarddeviatie en het gemiddelde weergegeven.

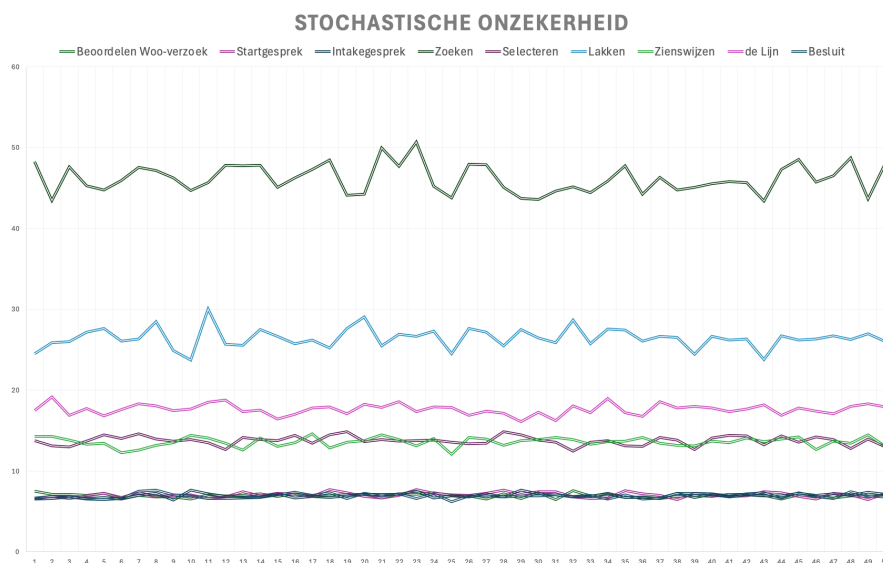


Figure 6.1: Stochastische onzekerheid: KPI's bij 50 runs

Tabel 14 – Stochastische onzekerheden: waarden KPI's bij 50 runs

	GEM	VAR	STDEV
Beoordelen	6,963	0,063	0,250
Startgesprek	7,042	0,107	0,327
Intakegesprek	6,964	0,077	0,277
Zoeken	46,158	3,144	1,773
Selecteren	13,755	0,310	0,557
Lakken	26,446	1,526	1,235
Zienswijzen	13,607	0,328	0,573
de Lijn	17,633	0,430	0,656
Besluit	6,931	0,093	0,304

In figuur 6.1 is te zien dat enkele KPI's zichtbaar fluctueren in waarde per run. Dit is ook terug te zien in de variaties en standaarddeviaties uit tabel 14. Vooral de waarden voor de KPI's "Documenten zoeken" en "Documenten lakken" vallen op door een grotere variatie en standaarddeviatie. Aangezien deze zichtbare onzekerheden zorgen voor verschillende resultaten, kan het zijn dat de KPI's hoger of lager uitvallen dan ze in werkelijkheid zijn. Om deze reden is voor het verkrijgen van de resultaten gewerkt met een gemiddelde waarde uit meerdere runs. Desondanks zal er bij conclusies en aanbevelingen rekening moeten worden gehouden met deze stochastische onzekerheden.

6.1.2. Validatie van aannames over data

In paragraaf 4.4 zijn de zes aannames toegelicht die zijn gedaan bij het opzetten en werken met het model. Om conclusies te kunnen trekken uit de resultaten van het simulatiemodel, is het echter wel van belang dat deze aannames gevalideerd worden. Om er zeker van de te zijn dat het model overeenkomt met de realiteit bij het ministerie van BZK zijn daarom allereerst de data-gerelateerd aannames getoets in interviews met verschillende ambtenaren. In deze paragraaf worden de belangrijkste bevindingen uit deze interviews besproken per aanname.

Aanname 4:

De gemiddelde 151 dagen die voor afhandeling van een verzoek worden gebruikt, kunnen als volgt over de tien processtappen worden verdeeld:

Tijdsduur Beoordeling Woo-verzoek = 7 dagen

Tijdsduur Startgesprek = 7 dagen

Tijdsduur Intakegesprek = 7 dagen

Tijdsduur Documenten zoeken = 48 dagen

Tijdsduur Documenten selecteren = 14 dagen

Tijdsduur Documenten lakken = 28 dagen

Tijdsduur Zienswijzen = 14 dagen

Tijdsduur De lijn = 19 dagen

Tijdsduur Besluit = 7 dagen

Deze eerste data-gerelateerde aanname is gebaseerd op de eerste interviews die zijn afgenomen binnen dit onderzoek. Daarin werd door verschillende ambtenaren aangegeven dat het zoeken van documenten verreweg de meeste tijd in beslag nam binnen het proces als geheel (D.1, D.2). Daarnaast zou het lakken veel tijd in beslag nemen aangezien veel ambtenaren daar niet in getraind zijn (D.1). Ook de lijn van parafen waarin enkele specifieke mensen hun goedkeuring moeten geven voor de openbaarmaking kost veel tijd binnen het proces, veel ambtenaren zien in deze lijn daarnaast weinig toegevoegde waarde en vooral weer extra uitloop van de doorlooptijd van een verzoek (D.2).

De verdeling van de dagen over de processtappen die hieruit voortkwam is vervolgens ter validatie voorgelegd aan drie andere ambtenaren. Twee geïnterviewde ambtenaren gaven aan zich in deze verdeling van dagen over de processtappen te kunnen vinden maar het moeilijk te vinden om een gemiddelde in te schatten, aangezien het enorm kan verschillen per verzoek. In het derde validatiegesprek kwam de meta-data naar voren die DigiDoc zelf verzamelt tijdens een Woo-proces. Samen met de betreffende ambtenaar is tijdens het validatiegesprek gekeken wat voor data er nu beschikbaar is en wat daar mee wordt gedaan. Geconcludeerd kan worden dat DigiDoc veel relevante data kan verzamelen maar dat dit op dit moment niet gestructureerd genoeg gebeurt om er iets mee te kunnen. Ambtenaar 3 sprak de wens uit dat dit wel een vervolgstap zou moeten zijn in de optimalisatie van het Woo-proces voor het ministerie.

Aanname 5:

De gemiddelde doorlooptijd van het Woo-afhandelingproces bij BZK is verdeeld volgens een driehoeksverdeling met als minimale waarde 15, een modus van 74 en een maximale waarde van 340 dagen.

De totstandkoming van deze aanname staat volledig uitgewerkt in appendix E. Aan de basis van deze aanname liggen enkele cijfers van het proces die door het ministerie zelf zijn geleverd, zoals de gemiddelde, minimale en maximale doorlooptijd van het Woo-proces. De modus die nodig is voor de driehoeksverdeling in het model is vervolgens doormiddel van een script benaderd. Deze modus van 74 dagen is vervolgens ter validatie voorgelegd in de validatiegesprekken.

Allereerst valt in de validatiegesprekken op dat meerdere ambtenaren aangeven het lastig te vinden om in te schatten wat de modus of het gemiddelde van de doorlooptijd zou kunnen zijn. Een van de ambtenaren zegt hierover: "Je hoort vaak vooral de cijfers van de verzoeken die heel erg uitlopen maar ik denk dat er ook wel veel verzoeken relatief vlot afgehandeld kunnen worden en dat 75 dan wel ongeveer klopt". Een andere reactie op deze aanname was: "Voor mijn gevoel zou het hoger moeten liggen dan 74 dagen maar als je ziet dat de minimale doorlooptijd 15 dagen is geweest dan klinkt 74 al weer een heel stuk aannemelijker". Het is dus lastig om deze aanname goed te valideren op basis van reacties van ambtenaren, hierin zou de meta-data uit DigiDoc goed van pas kunnen komen in de toekomst.

Aanname 6:

De gemiddelde doorlooptijden van de processtappen uit het Woo-afhandelingproces zijn eveneens verdeeld volgens de driehoeksverdeling.

De laatste data-gerelateerde aanname is gebaseerd op de conclusies uit de eerste twee interviews (D.1, D.2). Hieruit bleek namelijk dat het per Woo-verzoek nog flink kan verschillen hoe lang een ambtenaar met de verschillende stappen bezig is maar dat er wel een bepaalde piek rond een gemiddeld aantal dagen ligt. Deze omschrijving komt goed overeen met de eigenschappen van de driehoeksverdeling. De waarden van de driehoeksverdeling zijn vervolgens per processtap uitgerekend (appendix E).

De keuze voor de driehoeksverdeling is vervolgens ook voorgelegd in de drie validatiegesprekken. Ook bij deze aanname was de reactie van veel ambtenaren dat het lastig inschatten is hoe de doorlooptijd van de losse processtappen verdeeld is. Een veel zeggende reactie was: "Ik ben eigenlijk nooit zo bezig met de losse stappen in het Woo-proces, maar meer met het einddoel". Dit geeft goed het algemene beeld weer dat werd geschetst in de validatiegesprekken, waaruit blijkt dat er weinig naar doorlooptijden van losse processtappen wordt gekeken. Daardoor vindt er ook weinig sturing plaats binnen het proces als een bepaalde stap flink uitloopt. In het laatste validatiegesprek gaf de geïnterviewde ambtenaar aan dat dit ook een van de redenen is waardoor het moeilijk is om transparant te zijn richting Woo-verzoekers of media over hun Woo-verzoek. Doordat het ministerie zelf slecht zicht heeft op het proces en de uitloop per stap, kunnen ze er ook slecht over communiceren met geïnterviewden.

Ook voor deze aanname geldt dus dat het lastig is om te valideren zonder gebruik te maken van de meta-data uit DigiDoc over het werkelijke proces. Wel denken de geïnterviewde ambtenaren dat de driehoeksverdeling inderdaad het meest in de buurt komt van de werkelijkheid aangezien de meeste processtappen wel een logische gemiddelde doorlooptijd hebben met hier en daar een uitschieter van een langere of kortere doorlooptijd.

6.2. Conceptueel model validatie

In deze paragraaf wordt de validatie van het conceptuele model besproken. Dit is een cruciale stap in het onderzoeksproces, omdat het de nauwkeurigheid en betrouwbaarheid van het ontwikkelde model beoordeelt. Het doel van deze validatie is om vast te stellen of het conceptuele model, zoals ontwikkeld in de voorgaande hoofdstukken, voldoende de realiteit weerspiegelt en toepasbaar is voor het onderzoek. Hiervoor worden in deze paragraaf twee belangrijke aspecten van de modelvalidatie besproken: de reflectie op het stroomdiagram (6.2.1) en de validatie van de conceptuele aannames (6.2.2).

6.2.1. Reflectie stroomdiagram

Voorafgaand aan de bouw van het simulatiemodel zijn er twee stroomdiagrammen gemaakt, een van het gehele werkelijke Woo-proces en een vereenvoudigde versie die de basis vormt van het model. In deze paragraaf wordt allereerst het gehele stroomdiagram gevalideerd, in paragraaf 6.2.2 zullen vervolgens de aannames worden gevalideerd die leiden tot het stroomdiagram van het model.

Om tot het definitieve stroomdiagram te komen (weergegeven in figuren 4.2 en 4.3), zijn meerdere gesprekken gevoerd met ambtenaren. Door dit iteratieve proces heeft er eigenlijk al een eerste validatie plaatsgevonden bij het vormgeven van het stroomdiagram. Daarnaast is gebruik gemaakt van een overzicht dat het ministerie zelf al had gemaakt van het proces. Door deze werkwijze onstond een heel volledig stroomdiagram van het proces. Dit werd ook duidelijk in de drie validatiegesprekken, aangezien geen van de geïnterviewde ambtenaren significante opmerkingen had over het diagram.

6.2.2. Validatie conceptuele aannames

Aanname 1:

Het Woo-afhandelingsproces kan gereduceerd worden tot 10 overkoepelende processtappen (figuur 4.4).

Uit de eerste interviews bleek al snel dat het volledige stroomdiagram veel te complex zou zijn om te modelleren. Deze complexiteit werd daarnaast versterkt door het ontbreken van data over het procesverloop. Hierdoor werd het noodzakelijk om het stroomdiagram flink te vereenvoudigen tot een versie die te modelleren was en tegelijkertijd de essentie van het proces behield. De eerste vereenvoudiging was de reductie van het proces naar de kernonderdelen. Hieruit kwamen bovengenoemde

10 overkoepelende processtappen. Deze cruciale vereenvoudiging vormt de basis voor het simulatiemodel. Daarom zal deze aanname moeten worden gevalideerd om ervoor te zorgen dat het model de realiteit nauwkeurig genoeg weerspiegelt om betrouwbare resultaten te genereren. Hiervoor is de aanname voorgelegd in drie validatiegesprekken.

Uit de validatiegesprekken kwam naar voren dat de 10 overkoepelende stappen globaal gezien goed aansluiten bij de werkelijkheid. De ambtenaren bevestigden dat de stappen representatief zijn voor de kernactiviteiten binnen het Woo-afhandelingsproces. Dit bevestigt dat de gekozen vereenvoudiging de essentie van het proces behoudt, wat cruciaal is voor het gebruik van het model in simulaties en verdere analyses.

Echter benadrukten twee ambtenaren ook dat door de reductie naar overkoepelende stappen veel van de complexiteit van het proces verloren gaat. Ze wezen erop dat bepaalde nuances, zoals iteratieve processen en interacties tussen verschillende afdelingen, niet volledig worden vastgelegd in de vereenvoudigde versie. Hoewel dit een onvermijdelijk gevolg is van de vereenvoudiging is het belangrijk om deze complexiteit in gedachten te houden bij het interpreteren van de modelresultaten.

Daarnaast bleek uit de gesprekken dat het ministerie zelf ook werkt met overkoepelende processtappen om het Woo-afhandelingsproces te beheren en te monitoren. Deze stappen, die intern worden gebruikt voor procesmanagement, komen grotendeels overeen met de 10 stappen zoals voorgesteld in het model. Dit biedt verdere ondersteuning voor de validiteit van de vereenvoudigde procesindeling, aangezien deze in lijn is met de aanpak die binnen het ministerie al wordt gehanteerd.

Op basis van deze validatiegesprekken kan worden geconcludeerd dat de reductie van het Woo-afhandelingsproces tot 10 overkoepelende stappen een bruikbare en valide vereenvoudiging is. Hoewel de complexiteit van het proces niet volledig wordt weerspiegeld, biedt de vereenvoudiging voldoende nauwkeurigheid om betrouwbare simulatie-uitkomsten te genereren, mits de beperkingen van deze vereenvoudiging in acht worden genomen bij de interpretatie van de resultaten.

Aanname 2:

Het Woo-afhandelingsproces kan gemodelleerd worden als een lineair proces.

De aanname dat het Woo-afhandelingsproces kan worden gemodelleerd als een lineair proces is van groot belang voor de eenvoud en hanteerbaarheid van het simulatiemodel. Een lineair model veronderstelt dat het proces stap voor stap verloopt, zonder terugkoppeling of iteratieve stappen. Deze vereenvoudiging maakt het mogelijk om het proces overzichtelijk te houden en te simuleren, maar roept ook vragen op over de mate waarin het de werkelijke dynamiek van het Woo-afhandelingsproces nauwkeurig weergeeft. Om de aanname te valideren is deze voorgelegd in de drie validatiegesprekken.

Tijdens de validatiegesprekken werd al snel duidelijk dat het Woo-afhandelingsproces in werkelijkheid zelden volledig lineair verloopt. Een Woo-regisseur gaf aan dat er in de praktijk vaak sprake is van iteratieve stappen, waarbij documenten meerdere keren worden beoordeeld en herzien, en er regelmatig terugkoppeling plaatsvindt tussen verschillende afdelingen of personen. Deze terugkoppelingen en herzieningen maken het proces aanzienlijk minder lineair dan het model veronderstelt.

Toch bleek uit de andere twee gesprekken dat het ministerie zelf in zijn rapportages en procesmonitoring vaak gebruikmaakt van een lineaire voorstelling van het proces. Deze lineaire voorstelling helpt om het proces beheersbaar te houden en om voortgang eenvoudig te kunnen meten. Een andere Woo-regisseur gaf aan dat hoewel de lineaire voorstelling niet alle details van het werkelijke proces weergeeft, het wel een bruikbare benadering is voor situaties waarin een vereenvoudigde weergave nodig is, zoals bij het opstellen van beleidsdocumenten en het uitvoeren van simulaties.

Deze gesprekken benadrukken dat bij het gebruik van een lineair model voorzichtigheid geboden is, vooral bij het trekken van conclusies op basis van de simulatie-uitkomsten. Het is belangrijk om te begrijpen dat het model de neiging heeft om bepaalde complexiteiten, zoals iteraties en parallele activiteiten, te negeren, wat kan leiden tot onderschatting van de doorlooptijden en mogelijke knelpunten.

Op basis van deze validatiegesprekken kan worden geconcludeerd dat de aanname dat het Woo-afhandelingsproces als een lineair proces kan worden gemodelleerd, voldoende valide is voor de doeleinden van dit onderzoek. Hoewel de werkelijkheid complexer is en iteratieve elementen bevat, biedt het lineaire model een bruikbare vereenvoudiging die in lijn is met hoe het ministerie zelf het proces vaak visualiseert. Het blijft echter essentieel om de beperkingen van deze vereenvoudiging in gedachten te houden.

Aanname 3:

Er wordt maar 1 Woo-verzoek per keer behandeld in het Woo-afhandelingsproces. Daarom wordt de tijd tussen het indienen van Woo-verzoeken op 400 dagen gezet zodat er nooit meer dan 1 Woo-verzoek tegelijk in het model wordt verwerkt.

Ook de laatste aanname dat er slechts één Woo-verzoek tegelijkertijd wordt behandeld in het Woo-afhandelingsproces is een vereenvoudiging die bedoeld is om het simulatiemodel beheersbaar te houden. Deze vereenvoudiging houdt in dat de tijd tussen het indienen van Woo-verzoeken in het model op 400 dagen wordt gezet, zodat er nooit meer dan één verzoek tegelijk in behandeling is. Dit is een aanzienlijke reductie van de werkelijke situatie, waar doorgaans meerdere verzoeken tegelijkertijd worden behandeld. Ook deze laatste aanname is voorgelegd in de validatiegesprekken

Uit deze gesprekken bleek dat deze aanname een vereenvoudiging is die de complexiteit van de werkelijke situatie inderdaad niet volledig weerspiegelt. In de praktijk worden er vaak meerdere Woo-verzoeken tegelijkertijd behandeld, waarbij verschillende teams en afdelingen tegelijkertijd aan verschillende verzoeken werken. Deze parallelle verwerking zorgt ervoor dat de doorlooptijd van een individueel verzoek kan variëren, afhankelijk van de werkdruk en de beschikbare middelen.

Een van de geïnterviewde beleidsmedewerkers erkent echter dat de vereenvoudiging van het model door het behandelen van één Woo-verzoek tegelijk, in combinatie met een grote tijdsspanne tussen de verzoeken, waarschijnlijk helpt om de dynamiek van het proces eenvoudiger te maken voor simulatie-doeleinden. Daarnaast gaf een Woo-regisseur aan dat hij wel dacht dat deze aanpak kan bijdragen aan het verkrijgen van een helder inzicht in het verloop van een enkel verzoek zonder dat de complicaties van parallelle processen worden meegenomen. Dit maakt het mogelijk om focus te houden op de kernaspecten van het Woo-proces en de directe effecten van eventuele wijzigingen te analyseren.

Tegelijkertijd wordt uit de validatiegesprekken duidelijk dat deze vereenvoudiging wel beperkingen met zich meebrengt. Doordat het model de effecten van parallelle verwerking negeert, kan het leiden tot onderschatting van de werkelijke doorlooptijden en een oversimplificatie van de bottlenecks die ontstaan wanneer meerdere verzoeken tegelijkertijd in behandeling zijn. Dit betekent dat de modelresultaten niet volledig representatief zijn voor de werkelijke werklast en organisatorische uitdagingen waarmee het ministerie wordt geconfronteerd.

Op basis van de validatiegesprekken kan worden geconcludeerd dat de aanname van het behandelen van slechts één Woo-verzoek tegelijk in het model een bewuste en nuttige vereenvoudiging is, maar dat deze vereenvoudiging ook aanzienlijke beperkingen kent. Hoewel het helpt bij het verkrijgen van een helder en hanteerbaar simulatiemodel, is het belangrijk om te erkennen dat deze aanpak niet volledig de realiteit weerspiegelt waarin meerdere verzoeken parallel worden behandeld. Daarom moet bij de interpretatie van de simulatie-uitkomsten rekening worden gehouden met deze beperking, en waar mogelijk, zouden aanvullende simulaties of analyses kunnen worden overwogen om de effecten van parallelle verwerking beter te begrijpen.

6.3. Model verificatie

In deze paragraaf wordt het proces van modelverificatie behandeld, een essentiële stap om ervoor te zorgen dat het gesimuleerde model correct is geïmplementeerd en werkt zoals bedoeld. Verificatie is gericht op het identificeren en corrigeren van fouten in de modellering en codering, zodat het model nauwkeurig de gespecificeerde conceptuele basis volgt.

Modelverificatie omvat zowel input- als outputverificatie. Bij input verificatie (6.3.1) wordt gecontroleerd of de ingevoerde gegevens en parameters in overeenstemming zijn met de verwachtingen en de realiteit die het model probeert te simuleren. Dit omvat de validatie van de gegevensbronnen en de manier waarop deze in het model worden geïntegreerd. Bij de output verificatie (6.3.2) wordt vervolgens de nauwkeurigheid van de modelresultaten geëvalueerd door deze te vergelijken met verwachte uitkomsten of bekende (werkelijke) data. Dit proces helpt te bevestigen dat het model zich correct gedraagt en dat het betrouwbare resultaten kan produceren.

6.3.1. Input verificatie

Voor de verificatie van het model wordt allereerst gecontroleerd of het conceptuele model en de gemaakte aannames goed in het model zijn opgenomen. Dit is een vorm van logical deduction die vaak wordt toegepast voor simulatiemodellen (Sargent, 2011). De volledige uitwerking van deze verificatie is terug te vinden in appendix F. De nadruk voor de input verificatie ligt op aanname 1 t/m 3. Deze aannames vormen de basis voor de structuur en werking van het Woo-afhandelingsproces zoals gemodelleerd in het simulatiesysteem.

Aanname 1 stelt dat het Woo-afhandelingsproces kan worden gereduceerd tot 10 overkoepelende processtappen. Voor de verificatie van deze aanname is het model nauwkeurig onderzocht om te verzekeren dat deze tien stappen correct zijn gerepresenteerd en dat er geen belangrijke stappen over het hoofd zijn gezien of onjuist zijn geïmplementeerd. De controle bevestigde dat het model deze tien stappen correct bevat en dat ze functioneel en logisch zijn verbonden, zoals bedoeld in de oorspronkelijke procesbeschrijving.

Aanname 2 betreft de modellering van het Woo-afhandelingsproces als een lineair proces. Bij de verificatie van deze aanname is er specifiek gekeken naar de sequentiële aard van de processtappen binnen het model. De verificatie omvatte het controleren van de volgorde waarin de stappen worden uitgevoerd, en of er geen afwijkingen zijn die zouden leiden tot parallelle of overlappende processen. De evaluatie toonde aan dat het model de lineaire structuur correct weergeeft, waarbij elke stap pas kan beginnen nadat de voorgaande stap is afgerond.

Aanname 3 stelt dat er maar één Woo-verzoek tegelijk wordt behandeld in het proces, waarbij de tijd tussen het indienen van Woo-verzoeken op 400 dagen wordt gezet om te voorkomen dat meerdere verzoeken tegelijkertijd worden verwerkt. De verificatie van deze aanname omvatte een controle van het modelmechanisme dat ervoor zorgt dat een nieuw verzoek pas wordt verwerkt nadat het vorige verzoek volledig is afgehandeld. Het model bleek deze logica correct te hanteren, waardoor de aanname wordt bevestigd.

Deze verificatie van de aannames 1 t/m 3 bevestigt dat de inputparameters en de onderliggende structuur van het model overeenkomen met de conceptuele basis zoals beschreven in het onderzoeksonderwerp. De volledige details van deze controle zijn te vinden in Appendix F.

6.3.2. Output verificatie

In deze paragraaf wordt de outputverificatie van het simulatiemodel besproken, waarbij de nauwkeurigheid en betrouwbaarheid van de modeluitvoer worden geëvalueerd. Deze verificatie is essentieel om te bepalen of het model de verwachte resultaten genereert en correct de werkelijke processen weerspiegelt die het simuleert. De outputverificatie is uitgevoerd met behulp van verschillende methoden, zoals beschreven in Appendix F van het onderzoeksrapport.

Een belangrijke stap in de outputverificatie was de vergelijking van de gegenereerde doorlooptijden in het model met de werkelijke doorlooptijden van het Woo-afhandelingsproces. Deze vergelijking richtte zich op het vaststellen van de mate waarin de modeloutput overeenkomt met de werkelijke gegevens. Hierbij is gebruikgemaakt van statistische toetsen, waaronder t-tests, om te bepalen of de verschillen tussen de gemodelleerde en de werkelijke doorlooptijden statistisch significant zijn.

De resultaten van de t-tests, zoals besproken in Appendix F, tonen aan dat voor bepaalde processtap-

pen, zoals "Beoordelen Woo-verzoek" en "Intakegesprek", de p-waarden hoger zijn dan de gebruikelijke drempel van 0,05, wat suggereert dat de modeloutput voor deze stappen in lijn is met de werkelijke waarden. Echter, voor andere processtappen, zoals "Zoeken documenten" en "Lakken documenten", zijn de p-waarden extreem laag, wat wijst op significante verschillen tussen de modeloutput en de werkelijke gegevens.

De outputverificatie bevestigt dat het simulatiemodel in veel gevallen realistische en nauwkeurige resultaten produceert, maar ook dat er gebieden zijn waar verbeteringen nodig zijn om de betrouwbaarheid van de modeluitvoer te vergroten. De volledige details en resultaten van deze verificatie zijn uitgebreid gedocumenteerd in Appendix F.

7

Conclusie

In dit hoofdstuk worden de conclusies van het onderzoek besproken. Hiervoor zal eerst antwoord worden gegeven op de drie deelvragen zoals die in hoofdstuk 1 zijn opgesteld (7.1-7.3). Vervolgens zal in de tweede paragraaf antwoord worden gegeven op de hoofdvraag van dit onderzoek (7.4).

7.1. Conclusie deelvraag 1

Hoe verloopt het huidige Woo-afhandelingsproces van BZK: wat zijn de bottlenecks en KPI's?

Bij het beantwoorden van de eerste deelvraag is vastgesteld dat er in de (wetenschappelijke) literatuur geen gedetailleerde studies zijn gevonden die het gehele openbaarmakingsproces behandelen. Dit gebrek aan specifieke literatuur noodzaakte een bredere analyse, waarbij wel enkele globale beschrijvingen van verschillende openbaarmakingsprocessen werden gevonden. Deze beschrijvingen boden een basis, maar waren onvoldoende om het volledige verloop van het Woo-afhandelingsproces bij BZK nauwkeurig te beschrijven.

Daarom is in dit onderzoek zelf een openbaarmakingsproces vastgelegd, zoals geïllustreerd in de figuren 4.2 en 4.3. Deze weergaven bieden een gestructureerd inzicht in hoe het Woo-afhandelingsproces bij BZK functioneert. Uit de analyse blijkt dat het afhandelingsproces bij BZK zeer complex is, met veel verschillende substappen en een breed scala aan betrokken personen. Dit maakt het proces niet alleen tijdrovend, maar ook vatbaar voor knelpunten op verschillende niveaus.

Om het proces hanteerbaar te maken voor het simulatiemodel, is het complexe verloop gereduceerd tot tien overkoepelende stappen. Hoewel deze vereenvoudiging noodzakelijk was voor het modelleren, weerspiegelt het nog steeds de belangrijkste fasen en beslissingspunten binnen het proces. Deze reductie stelt BZK in staat om gericht verbeteringen door te voeren zonder het zicht te verliezen op de algehele structuur en doelen van het Woo-afhandelingsproces.

Wat betreft de bottlenecks in het proces, werd uit de literatuur vooral het zoeken van documenten als een belangrijke knelpunt genoemd. Dit werd bevestigd door de bevindingen uit het simulatieonderzoek, waarin bleek dat alle stappen gemiddeld veel te lang duren, maar dat met name het zoeken van documenten de grootste piek in het aantal benodigde dagen vertoont. Naast het zoeken van documenten zijn ook het lakken van documenten en de lijn van goedkeuring voor de afronding van een verzoek geïdentificeerd als significante bottlenecks binnen het proces.

In het onderzoek zijn twee belangrijke KPI's voor het proces geïdentificeerd: de gemiddelde doorlooptijd per verzoek en het percentage van de verzoeken dat binnen de wettelijke termijn wordt afgehandeld. Deze KPI's geven een goed beeld van de efficiëntie en effectiviteit van het Woo-afhandelingsproces en vormen belangrijke meetinstrumenten voor toekomstige verbeteringen.

7.2. Conclusie deelvraag 2

Hoe kan BZK meta-data gebruiken om de bottlenecks en KPI's van het Woo-afhandelingsproces te kwantificeren?

Bij de beantwoording van de tweede deelvraag komt naar voren dat hoewel er weliswaar metadata wordt verzameld in het systeem Digidoc, deze momenteel niet actief wordt ingezet voor procesoptimalisatie. Dit biedt echter een groot potentieel voor verbeteringen, vooral in het identificeren en kwantificeren van knelpunten en de effectiviteit van het proces.

Geconcludeerd kan worden dat meta-data een cruciale rol kan spelen in het inzichtelijk maken van bottlenecks binnen het Woo-afhandelingsproces. Door het vastleggen en analyseren van meta-data, zoals tijdsstempels en logbestanden van elke processtap, kan BZK nauwkeurig vaststellen waar de grootste vertragingen optreden. Relevante meta-data omvat onder andere:

- **Tijdsstempels voor elke processtap:** Deze data maakt het mogelijk om de exacte duur van elke processtap te meten. Door een systematische analyse van deze tijdsgegevens kan BZK identificeren welke stappen structureel langer duren dan gepland, wat wijst op potentiële bottlenecks die verbetering behoeven.
- **Frequentie van terugkoppelingen en herhaalde stappen:** Meta-data kan inzicht geven in de frequentie waarmee bepaalde stappen opnieuw moeten worden doorlopen. Herhalingen kunnen wijzen op inefficiënties, zoals onvolledige documentatie of gebrekkige afstemming tussen betrokken partijen, die vertragingen veroorzaken.

Daarnaast biedt meta-data een waardevol instrument om de prestaties van het Woo-afhandelingsproces te kwantificeren aan de hand van verschillende Key Performance Indicators (KPI's). Enkele cruciale KPI's die door meta-data kunnen worden gemonitord zijn:

- **Gemiddelde doorlooptijd per verzoek:** Door middel van de analyse van tijdsstempels kan de gemiddelde tijd van begin tot eind van een Woo-verzoek nauwkeurig worden berekend. Dit stelt BZK in staat om te beoordelen of de procesdoelstellingen voor doorlooptijden worden gehaald en om verbeteringen door te voeren indien nodig.
- **Percentage verzoeken binnen de wettelijke termijn afgehandeld:** Meta-data maakt het mogelijk om te berekenen welk percentage van de verzoeken binnen de wettelijke termijn is afgehandeld. Dit biedt inzicht in de naleving van de wettelijke verplichtingen.
- **Aantal en duur van vertragingen:** De analyse van meta-data kan ook inzicht geven in het aantal vertragingen en de gemiddelde duur daarvan binnen het proces. Dit maakt het mogelijk om specifieke stappen te identificeren die extra aandacht nodig hebben om vertragingen te minimaliseren en de algehele doorlooptijd te verkorten.

Meta-data biedt BZK een krachtig instrument om zowel de bottlenecks als de KPI's van het Woo-afhandelingsproces te kwantificeren en te monitoren. Door het systematisch verzamelen en analyseren van deze data kan BZK de efficiëntie van het proces aanzienlijk verbeteren, door knelpunten op te sporen en de naleving van de gestelde KPI's te waarborgen. Dit stelt BZK in staat om gerichte verbeteringen door te voeren en de algehele prestaties van het Woo-afhandelingsproces te optimaliseren, waardoor het mogelijk wordt om aan de wettelijke termijnen te voldoen en de kwaliteit van de dienstverlening te verhogen.

7.3. Conclusie deelvraag 3

Hoe moet de digitale werkomgeving er in de toekomst uitzien om de termijnen van het Woo-afhandelingsproces beter te kunnen halen?

Het onderzoek identificeert enkele kernpunten en aanbevelingen voor de toekomstige digitale werkomgeving van het Woo-afhandelingsproces bij BZK. Om de gestelde termijnen beter te kunnen halen, moeten verschillende aspecten van de digitale werkomgeving worden verbeterd en geoptimaliseerd. De huidige

digitale werkomgeving vertoont beperkingen, vooral in het beheren en verwerken van grote hoeveelheden documenten. De belangrijkste aanbevelingen uit het onderzoek voor de toekomstige digitale werkomgeving zijn:

- **Centralisatie van documenten en meta-data:** Het Woo-afhandelingsproces zou gebaat zijn bij een centrale opslag en beheer van documenten en meta-data. Dit stelt medewerkers in staat om sneller en efficiënter toegang te krijgen tot de benodigde informatie. Door documenten en meta-data in een gecentraliseerd systeem te beheren, kunnen vertragingen die worden veroorzaakt door het zoeken naar informatie worden geminimaliseerd.
- **Geautomatiseerde processen:** Automatisering van routinematige taken, zoals documentverwerking en het afhandelen van standaardprocedures, zou een significante impact hebben op het verkorten van doorlooptijden. Het rapport suggereert dat door bepaalde repetitieve taken te automatiseren, medewerkers zich kunnen concentreren op meer complexe en waardevolle activiteiten.
- **Training en ondersteuning:** De effectiviteit van de digitale werkomgeving is afhankelijk van hoe goed medewerkers zijn getraind in het gebruik van de beschikbare systemen. Het rapport wijst op de noodzaak van continue training en ondersteuning om ervoor te zorgen dat alle medewerkers optimaal gebruik kunnen maken van de nieuwe tools en processen.
- **Samenwerken in documenten:** Om de samenwerking tussen verschillende afdelingen en betrokkenen te verbeteren, moet de toekomstige werkomgeving beschikken over digitale werkruimtes die naadloze communicatie en samenwerking mogelijk maken. Deze werkruimtes moeten integreren met het DMS en andere relevante systemen, zodat alle betrokkenen toegang hebben tot dezelfde up-to-date informatie en efficiënt kunnen samenwerken.

Deze aanpassingen kunnen een begin zijn van een verandering van de digitale werkomgeving, zodat ambtenaren wel in staat zijn om de termijnen te halen. Echter is ook duidelijk geworden in het onderzoek dat enkel aanpassingen in de digitale werkomgeving niet genoeg zullen zijn. Er zal ook moeten worden gekeken naar de noodzaak van sommige processtappen zoals de goedkeuring van alle personen in "de Lijn" en de zienswijzen. Alleen een combinatie van verbeterde digitale omgeving en structurele aanpassingen in het procesverloop kunnen ervoor zorgen dat ambtenaren in de toekomst wel binnen de gestelde termijnen kunnen handelen bij een Woo-verzoek.

7.4. Conclusie hoofdvraag

Hoe moet de digitale werkomgeving van ambtenaren in de toekomst worden vormgegeven om het Woo-afhandelingsproces van BZK te bevorderen?

Om het Woo-afhandelingsproces van BZK te verbeteren, is een goed ontworpen digitale werkomgeving van cruciaal belang. Het onderzoek heeft aangetoond dat de huidige uitdagingen, zoals lange doorlooptijden en inefficiënties in bepaalde processtappen, kunnen worden aangepakt door een omgeving die specifiek is ingericht om de workflow te optimaliseren, meta-data effectief te benutten, en ambtenaren optimaal te ondersteunen in hun werkzaamheden.

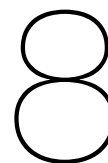
Een van de belangrijkste verbeteringen die de digitale werkomgeving moet bieden, is het actieve gebruik van meta-data. Door tijdsstempels, logbestanden en andere relevante gegevens systematisch vast te leggen en te analyseren, kunnen knelpunten in het proces vroegtijdig worden geïdentificeerd. Dit maakt het mogelijk om gericht in te grijpen en vertragingen te minimaliseren, wat direct bijdraagt aan het verkorten van doorlooptijden.

Daarnaast moet de digitale werkomgeving de workflow van het Woo-afhandelingsproces stroomlijnen. Dit kan worden bereikt door het proces visueel overzichtelijker te maken, bijvoorbeeld via een dashboard dat in één oogopslag inzicht biedt in de status van een verzoek, de doorlooptijden per stap, en mogelijke knelpunten. Deze functionaliteiten stellen ambtenaren in staat om efficiënter te werken en sneller beslissingen te nemen.

Gezien de complexiteit van het Woo-afhandelingsproces bij BZK, waarin veel verschillende stappen en betrokken personen een rol spelen, moet de digitale werkomgeving ook samenwerking bevorderen. Dit kan worden gerealiseerd door gezamenlijke werkruimtes, geautomatiseerde terugkoppelingen en beter documentbeheer, die het delen van informatie en samenwerking aan documenten vergemakkelijken.

Automatisering speelt ook een belangrijke rol in de verbetering van het Woo-afhandelingsproces. De digitale werkomgeving moet mogelijkheden bieden voor de automatisering van routinetaken, vooral in de documentverwerkingsfasen zoals het zoeken, selecteren en lakken van documenten. Door middel van AI en machine learning kunnen deze taken sneller en nauwkeuriger worden uitgevoerd, wat niet alleen de doorlooptijden verkort maar ook de kans op menselijke fouten vermindert.

Tot slot moet de digitale werkomgeving flexibel zijn en eenvoudig kunnen worden aangepast aan veranderende eisen en regelgeving. Een modulair opgebouwde werkomgeving maakt het mogelijk om snel nieuwe functies en verbeteringen te implementeren, zonder dat het hele systeem ingrijpend hoeft te worden aangepast.



Discussie en aanbevelingen

In dit laatste hoofdstuk wordt een belangrijk deel van het onderzoek besproken: de discussie over de beperkingen van het onderzoek. Dit zal gedaan worden door te reflecteren op de methodologische keuzes (8.1), de modelleerkeuzes (8.2) en op het proces. Naast de discussie zullen op basis van de conclusies uit hoofdstuk 7 aanbevelingen worden gedaan voor het ministerie en academici.

8.1. Methodologische keuzes

Het onderzoek naar het Woo-afhandelingsproces bij BZK heeft gebruikgemaakt van een combinatie van literatuuronderzoek, interviews met betrokkenen, en een simulatiemodel om de huidige situatie te analyseren en mogelijke verbeteringen voor te stellen. Hoewel deze methoden waardevolle inzichten hebben opgeleverd, is het ook belangrijk om kritisch te reflecteren op hun beperkingen en de impact daarvan op de resultaten van het onderzoek.

Het literatuuronderzoek vormde de basis voor het begrijpen van openbaarmakingsprocessen en het identificeren van knelpunten die in vergelijkbare administratieve processen optreden. Een belangrijke uitdaging hierbij was het gebrek aan specifiek wetenschappelijk onderzoek naar het afhandelingsproces binnen BZK. Hierdoor is de literatuuronderzoek voornamelijk gebaseerd op bredere studies naar openbaarmakingsprocessen en procesmanagement, wat mogelijk niet volledig recht doet aan de unieke kenmerken van het Woo-proces bij BZK. Daarnaast was de literatuur die werd geraadpleegd vaak gericht op algemene principes van procesoptimalisatie en minder op de specifieke juridische en organisatorische uitdagingen van openbaarmaking onder de Woo. Dit kan hebben geleid tot een beperkte toepassing van de gevonden inzichten op de specifieke problemen die zich voordoen bij BZK. Desondanks bood het literatuuronderzoek een nuttig kader voor het identificeren van mogelijke knelpunten en het formuleren van verbeteringsvoorstellen.

De interviews met betrokkenen binnen BZK waren een belangrijke bron van contextspecifieke informatie en hielpen bij het begrijpen van de dagelijkse praktijk van het Woo-afhandelingsproces. Door gesprekken te voeren met verschillende stakeholders, zoals beleidsmedewerkers, juridische experts en Woo-regisseurs, werd een gedetailleerd beeld verkregen van de uitdagingen en inefficiënties binnen het proces. Echter, interviews brengen ook subjectiviteit met zich mee, zowel in de manier waarop vragen worden gesteld als in hoe antwoorden worden geïnterpreteerd.

Een beperking van de interviewmethode was de mogelijke vertekening door de persoonlijke perspectieven en ervaringen van de geïnterviewden. Dit kan hebben geleid tot een over- of onderwaardering van bepaalde knelpunten binnen het proces. Bovendien was het aantal interviews beperkt, wat de representativiteit van de bevindingen kan beïnvloeden. Het is mogelijk dat belangrijke inzichten over het proces zijn gemist door de selectie van geïnterviewden, of dat de ervaringen van een beperkte groep niet volledig representatief zijn voor de gehele organisatie.

Het simulatiemodel was een doeltreffend instrument om de dynamiek van het Woo-afhandelingsproces te analyseren en verschillende scenario's te verkennen. Door het model konden de doorlooptijden van verschillende processtappen worden geanalyseerd en werden bottlenecks geïdentificeerd. De keuze

om het proces te modelleren als een lineaire reeks stappen was echter zowel een sterkte als een beperking. Hoewel het model inzicht gaf in de algemene doorstroming van het proces, deed de vereenvoudiging mogelijk geen recht aan de iteratieve en complexe aard van het Woo-afhandelingsproces in de praktijk.

Een andere belangrijke beperking van het simulatiemodel was de aannames die werden gemaakt over de verdeling van doorlooptijden en de volgorde van processtappen. Hoewel deze aannames werden gebaseerd op (beperkte) beschikbare data en gevalideerd met expertinzichten, bestaat het risico dat ze niet volledig representatief zijn voor de werkelijke variabiliteit binnen het proces. Tot slot was een grote uitdaging bij het gebruik van het simulatiemodel het balanceren van modelcomplexiteit en gebruiksvriendelijkheid. Een meer gedetailleerd model zou mogelijk meer accurate resultaten opleveren, maar zou ook de interpretatie van de resultaten bemoeilijken en meer complexe data vereisen die nu niet beschikbaar was. De keuze voor een eenvoudiger model maakte het mogelijk om de belangrijkste dynamieken te analyseren, maar beperkte ook de mogelijkheid om alle nuances van het Woo-afhandelingsproces vast te leggen.

8.2. Modelleer keuzes

Bij het ontwikkelen van het simulatiemodel voor het Woo-afhandelingsproces bij BZK zijn verschillende modelleerkeuzes gemaakt die van invloed zijn op de resultaten en conclusies van dit onderzoek. Deze keuzes, die variëren van de vereenvoudiging van het proces tot de verdeling van doorlooptijden, zijn noodzakelijk om een complex systeem zoals het Woo-proces te modelleren. Echter, elke keuze heeft implicaties voor de betrouwbaarheid en generaliseerbaarheid van de uitkomsten. In deze paragraaf wordt kritisch gereflecteerd op de belangrijkste modelleerkeuzes en hun impact op de onderzoeksresultaten.

De methodologische aanpak van het onderzoek kende enkele sterke punten, zoals het gebruik van simulaties om de dynamiek van het Woo-afhandelingsproces te onderzoeken. Het gebruik van metadata uit DigiDoc als basis voor deze simulaties leverde waardevolle inzichten op in de prestaties van de verschillende processtappen. Toch roept de keuze om het proces te modelleren als een lineair systeem vragen op. Veel administratieve processen, en zeker het Woo-afhandelingsproces, kennen een hoge mate van iteratie en terugkoppeling, aspecten die in een lineair model mogelijk onvoldoende worden gerepresenteerd. De betrouwbaarheid van de resultaten van de simulaties is hierdoor mogelijk beïnvloed, wat van invloed kan zijn op de generaliseerbaarheid van de bevindingen naar de werkelijke situatie binnen BZK.

Een van de belangrijkste modelleerkeuzes was de vereenvoudiging van het Woo-afhandelingsproces tot een lineair model met tien overkoepelende processtappen. Dit was noodzakelijk om het model beheersbaar en begrijpelijk te maken, vooral gezien de complexiteit van het volledige proces met zijn vele interacties en iteratieve stappen. Hoewel deze vereenvoudiging het mogelijk maakte om de hoofdlijnen van het proces te analyseren en belangrijke knelpunten te identificeren, brengt het ook beperkingen met zich mee. In de werkelijkheid is het Woo-proces bij BZK niet strikt lineair en zijn er tal van terugkoppelingsslussen, parallelle processen en afhankelijkheden tussen verschillende stappen. Door deze complexiteit te reduceren, bestaat het risico dat belangrijke nuances en bottlenecks over het hoofd worden gezien. Bijvoorbeeld, iteratieve stappen zoals herbeoordelingen of aanvullende documentverzoeken, die in de realiteit een aanzienlijke impact kunnen hebben op de doorlooptijd, zijn in het model mogelijk niet volledig tot hun recht gekomen. Dit kan leiden tot een onderschatting van de werkelijke doorlooptijd en de variabiliteit binnen het proces.

Een andere cruciale modelleerkeuze betrof de keuze voor een driehoeksverdeling om de doorlooptijden van de processtappen te modelleren. De driehoeksverdeling, met zijn parameters voor minimale waarde, modus en maximale waarde, biedt een eenvoudige en intuïtieve manier om de variabiliteit van doorlooptijden te modelleren. Het is met name nuttig in situaties waar er beperkte data beschikbaar zijn, wat in dit geval het geval was. Hoewel de driehoeksverdeling een pragmatische keuze is, zijn er ook nadelen verbonden aan deze aanpak. De driehoeksverdeling veronderstelt dat de meest waarschijnlijke doorlooptijd (de modus) vaker voorkomt dan andere waarden, en dat de waarden sym-

metrisch naar beide zijden afnemen. In de praktijk lijkt het echter logischer dat doorlooptijden meer complexe distributies volgen, zoals een normale of log-normale verdeling, vooral in processen waar onverwachte vertragingen of pieken in werkdruk optreden. Het gebruik van een driehoeksverdeling kan daardoor de werkelijke spreiding en het gedrag van doorlooptijden onvoldoende weergeven, wat de nauwkeurigheid van de modelresultaten kan beïnvloeden.

Een ander methodologisch aspect dat aandacht verdient, is de wijze waarop de validiteit van de modelaannames werd getest. De gepaarde t-testen die werden uitgevoerd om de nauwkeurigheid van de modeluitvoer te verifiëren, gaven gemengde resultaten. Dit suggereert dat hoewel het model enkele van de werkelijke processtappen nauwkeurig kan nabootsen, er ook significante afwijkingen zijn, met name in de stappen met grote complexiteit of variabiliteit zoals het zoeken naar en lakken van documenten. Dit roept de vraag op of verdere kalibratie of een herziening van het model nodig zou zijn om de representativiteit te verbeteren.

In toekomstig onderzoek zou het waardevol zijn om deze modelleerkeuzes verder te onderzoeken en, waar mogelijk, alternatieve benaderingen te verkennen die beter recht doen aan de complexiteit van het proces. Dit kan onder meer door het gebruik van meer gedetailleerde verdelingen voor doorlooptijden, uitgebreidere validatieprocessen, en het uitvoeren van grondige sensitiviteitsanalyses. Door deze stappen te nemen, kan het model verder worden verfijnd en kunnen de uitkomsten nog nauwkeuriger en betrouwbaarder worden gemaakt.

8.3. Procesverloop

Het procesverloop van dit onderzoek verliep over het algemeen gestructureerd en doelgericht, maar er waren enkele uitdagingen en leerpunten die de voortgang hebben beïnvloed. Een van de belangrijkste uitdagingen was het verzamelen en analyseren van gegevens, met name het verkrijgen van toegang tot gedetailleerde informatie over het Woo-afhandelingsproces binnen BZK. Hoewel de samenwerking met verschillende stakeholders binnen het ministerie over het algemeen constructief was, duurde het langer dan verwacht om alle benodigde data te verzamelen. Dit heeft geleid tot enige vertraging in de onderzoeksplanning.

Een ander punt van reflectie betreft de methodologische keuzes die zijn gemaakt, met name in de fase van het modelleren en simuleren van het Woo-afhandelingsproces. Terwijl het gebruik van een simulatiemodel waardevolle inzichten heeft opgeleverd, was de complexiteit van het model een uitdaging. Er werd gekozen voor een vereenvoudigde versie van het daadwerkelijke proces om de modellering beheersbaar te houden, maar dit riep vragen op over de mate van detail en nauwkeurigheid die het model kon bieden. Hoewel de vereenvoudiging noodzakelijk was om het model operationeel te maken binnen de tijds- en resourcebeperkingen, zou een meer gedetailleerd model wellicht diepgaandere inzichten hebben kunnen opleveren. Het balans vinden tussen modelcomplexiteit en praktische uitvoerbaarheid blijft een cruciale uitdaging in simulatieonderzoek.

Tot slot heeft het onderzoek door persoonlijke omstandigheden een veel langere tijdspan in beslag genomen dan van tevoren gepland. Dit maakte het uitdagend om in contact te blijven met de betrokken ambtenaren en om de rode draad in het onderzoek vast te houden. Door goede notities bij te houden van alle to-do's en tussentijdse gedachten bij interviews en simulatieresultaten is het gelukt om met enkele tussenpozen het onderzoek zo gestructureerd en samenhangend mogelijk af te ronden.

In het algemeen kan worden geconcludeerd dat, hoewel er verschillende uitdagingen waren in het procesverloop, deze succesvol zijn overwonnen en dat het onderzoek waardevolle inzichten heeft opgeleverd voor de verbetering van het Woo-afhandelingsproces bij BZK.

8.4. Aanbevelingen ministerie van BZK

Op basis van de bevindingen uit dit onderzoek naar het Woo-afhandelingsproces bij het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), zijn er verschillende aanbevelingen te formuleren die het ministerie kunnen helpen om het proces in de toekomst te optimaliseren. Deze aanbevelingen richten zich zowel op het verbeteren van de digitale werkomgeving als op het efficiënter maken van

het proces zelf. Per aanbeveling worden ook concrete acties genoemd in bulletpoints.

Uit het onderzoek is gebleken dat hoewel er veel meta-data beschikbaar is, deze nog niet optimaal wordt benut voor procesoptimalisatie. Het ministerie zou actief moeten inzetten op het systematisch verzamelen, analyseren en gebruiken van meta-data om bottlenecks in het Woo-proces te identificeren en te verhelpen.

- **Implementatie van geavanceerde data-analyse tools:** Deze tools kunnen helpen bij het real-time monitoren van het proces en het snel identificeren van afwijkingen of vertragingen.
- **Opleiden van personeel in data-analyse:** Door het trainen van medewerkers in het gebruik van deze tools kan het ministerie beter anticiperen op mogelijke knelpunten en proactief oplossingen implementeren.

Een andere belangrijke bevinding uit het onderzoek is dat het Woo-afhandelingsproces bij BZK complex is, met veel verschillende substappen en betrokken personen. Hoewel deze complexiteit inherent is aan het proces, zou BZK moeten overwegen om waar mogelijk het proces verder te vereenvoudigen en te standaardiseren.

- **Standaardisatie van processtappen:** Door vaste protocollen en checklists te ontwikkelen voor de meest voorkomende Woo-verzoeken, kan het proces gestroomlijnd worden, wat de doorlooptijden verkort en de consistentie verhoogt.
- **Automatisering van eenvoudige taken:** Door routinetaken, zoals het verzamelen van documenten of het controleren van aanvragen, te automatiseren, kan tijd worden bespaard en kunnen medewerkers zich richten op complexere taken.

Het onderzoek heeft aangetoond dat bepaalde stappen in het Woo-proces, zoals het zoeken en lakken van documenten en het doorlopen van de goedkeuringslijn, de grootste bottlenecks vormen. Om de efficiëntie van het proces te verbeteren, zou BZK zich specifiek moeten richten op het verbeteren van deze knelpunten.

- **Verbetering van documentbeheer:** Investeer in betere zoekfuncties en documentmanagementsystemen om het proces van het vinden en selecteren van documenten te versnellen.
- **Optimaliseren van goedkeuringsprocedures:** Door de goedkeuringslijnen te herzien en te stroomlijnen, kunnen onnodige vertragingen worden voorkomen en kan het proces sneller worden afgerond.

Tot slot concludeert dit onderzoek dat een verbetering in de digitale werkomgeving van ambtenaren noodzakelijk is om in de toekomst aan de gestelde termijnen te voldoen. Daarom is de laatste aanbeveling om te kijken naar de vier verbeterpunten die dit onderzoek aandraagt voor de digitale werkomgeving: centralisatie van documenten, geautomatiseerde processen, trainingen en samenwerken in documenten (7.4).

8.5. Aanbevelingen wetenschappelijk onderzoek

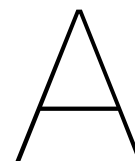
Het huidige onderzoek biedt waardevolle inzichten in het Woo-afhandelingsproces bij het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), maar er zijn nog veel openstaande vragen die nader wetenschappelijk onderzoek vereisen. Een belangrijk gebied voor vervolgonderzoek betreft de effectiviteit van meta-data in het optimaliseren van processen binnen de publieke sector. Hoewel dit onderzoek heeft aangetoond dat meta-data een cruciale rol kan spelen bij het identificeren van knelpunten en het monitoren van KPI's, is er behoefte aan een diepere analyse van hoe meta-data in verschillende overheidscontexten kan worden ingezet om processen te verbeteren. Toekomstig onderzoek zou bijvoorbeeld kunnen bestaan uit vergelijkende studies tussen verschillende overheidsorganisaties om best practices te identificeren.

Daarnaast is verder onderzoek nodig naar de documentgerelateerde stappen binnen het Woo-proces, die in dit onderzoek als belangrijke bottlenecks zijn geïdentificeerd. Een gedetailleerde analyse van de oorzaken van deze knelpunten, evenals mogelijke oplossingen, is noodzakelijk. Hierbij kan gedacht

worden aan onderzoek naar effectieve documentbeheerstrategieën en de inzet van automatisering en kunstmatige intelligentie om tijdrovende processen zoals het lakken van documenten te versnellen.

Ook is er meer onderzoek nodig naar de kenmerken van digitale werkomgevingen die effectief zijn in verschillende organisatorische contexten. Hoewel dit onderzoek heeft aangetoond dat een geïntegreerde digitale werkomgeving essentieel is voor de ondersteuning van het Woo-afhandelingsproces, blijft onduidelijk welke specifieke eigenschappen een dergelijke werkomgeving effectief maken. Vergelijkende studies van verschillende digitale platforms, evenals onderzoek naar gebruikersgerichte ontwerpstrategieën, kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van digitale tools die beter zijn afgestemd op de behoeften van de ambtenaren.

Ten slotte is de verdere validatie van het in dit onderzoek ontwikkelde simulatiemodel een belangrijk aandachtspunt voor toekomstig onderzoek. Hoewel het model waardevolle inzichten heeft opgeleverd, is het noodzakelijk om het model in andere contexten toe te passen en over een langere periode te monitoren en kalibreren. Dit kan helpen om de betrouwbaarheid van het model te beoordelen en verdere optimalisatie mogelijk te maken.



PRISMA diagrammen

Deze appendix geeft een overzicht van het proces waarin de zoekresultaten van de twee zoekthema's leiden tot de relevante bronnen voor het literatuuronderzoek. Appendix A.1 toont de PRISMA flowchart bij de Nederlandse zoekthema's "Openbaarmakingsproces" en "Informatieverzoek", met de daarbij behorende zoektermen. Appendix A.2 toont de PRISMA flowchart bij de equivalente Engelse zoekthema's "Freedom of information process" en "Freedom of information request".

A.1. Nederlandse zoekthema's

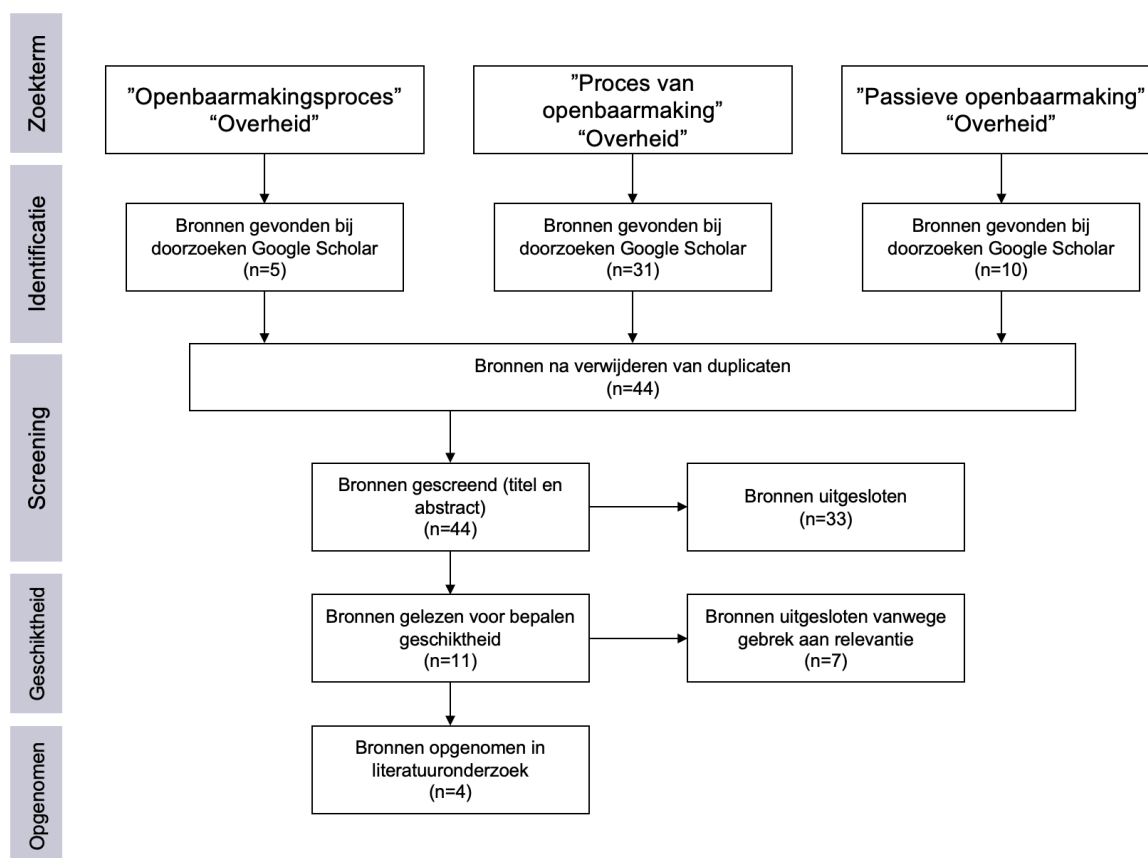


Figure A.1: PRISMA flowchart literatuuronderzoek zoekthema 1 - openbaarmakingsproces

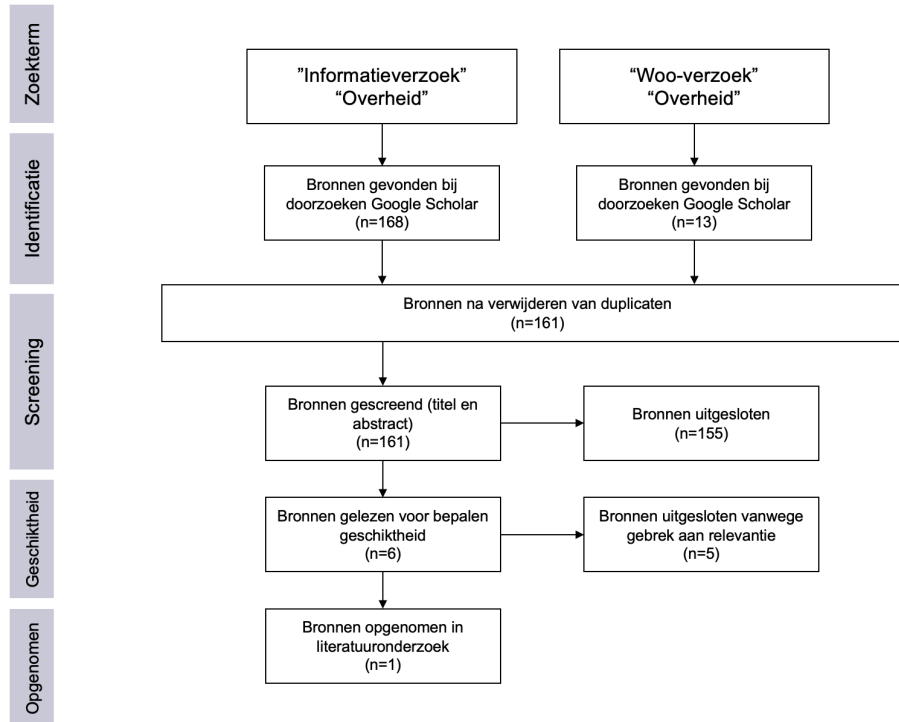


Figure A.2: PRISMA flowchart literatuuronderzoek zoekthema 2 - informatieverzoek

A.2. Engelse zoekthema's

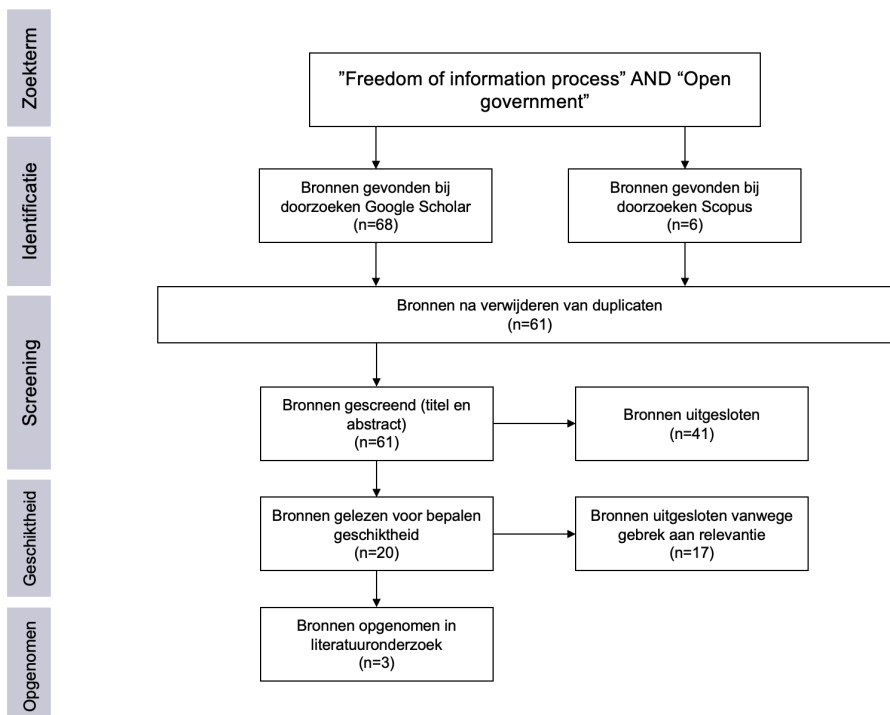


Figure A.3: PRISMA flowchart literatuuronderzoek zoekthema 1 Engels - Freedom of information proces

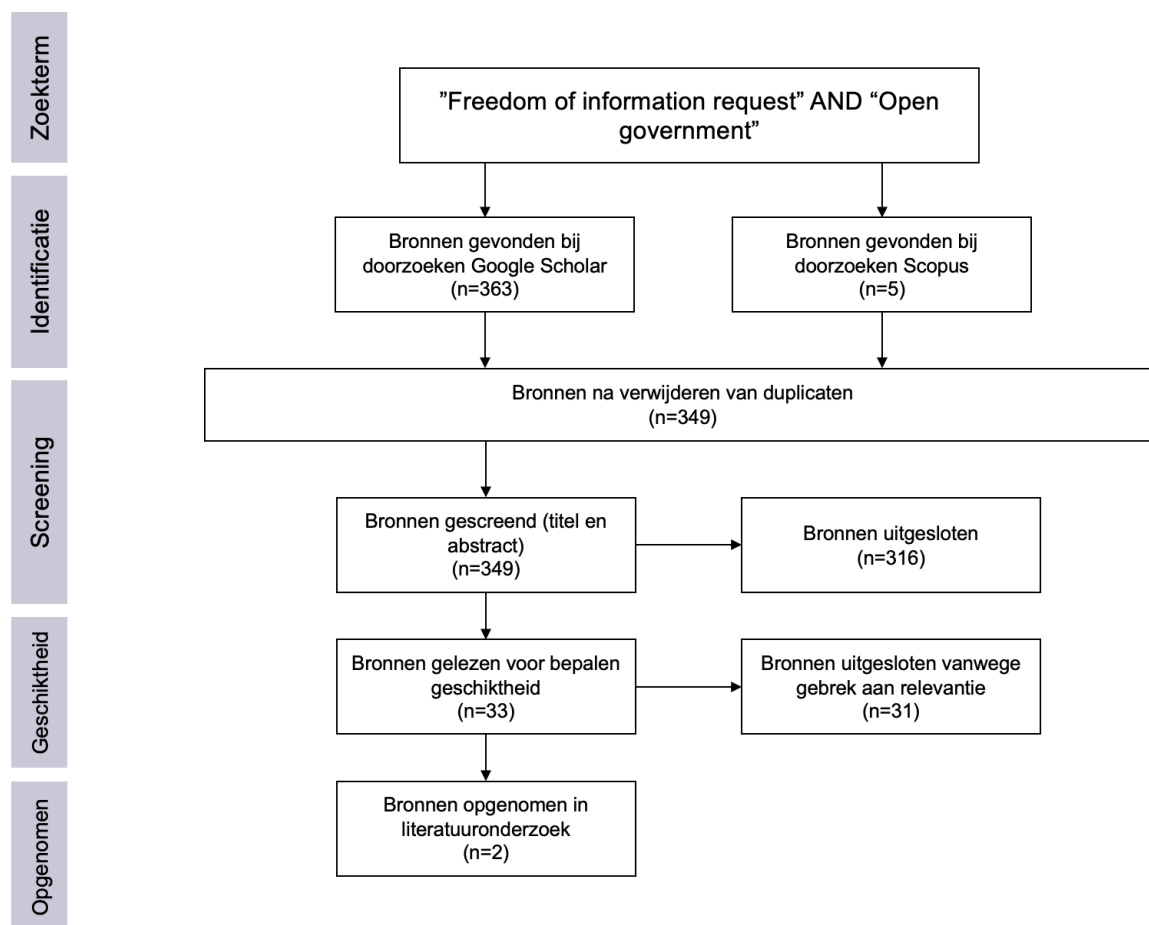


Figure A.4: PRISMA flowchart literatuuronderzoek zoekthema 1 Engels - Freedom of information request

Initieel stroomdiagram

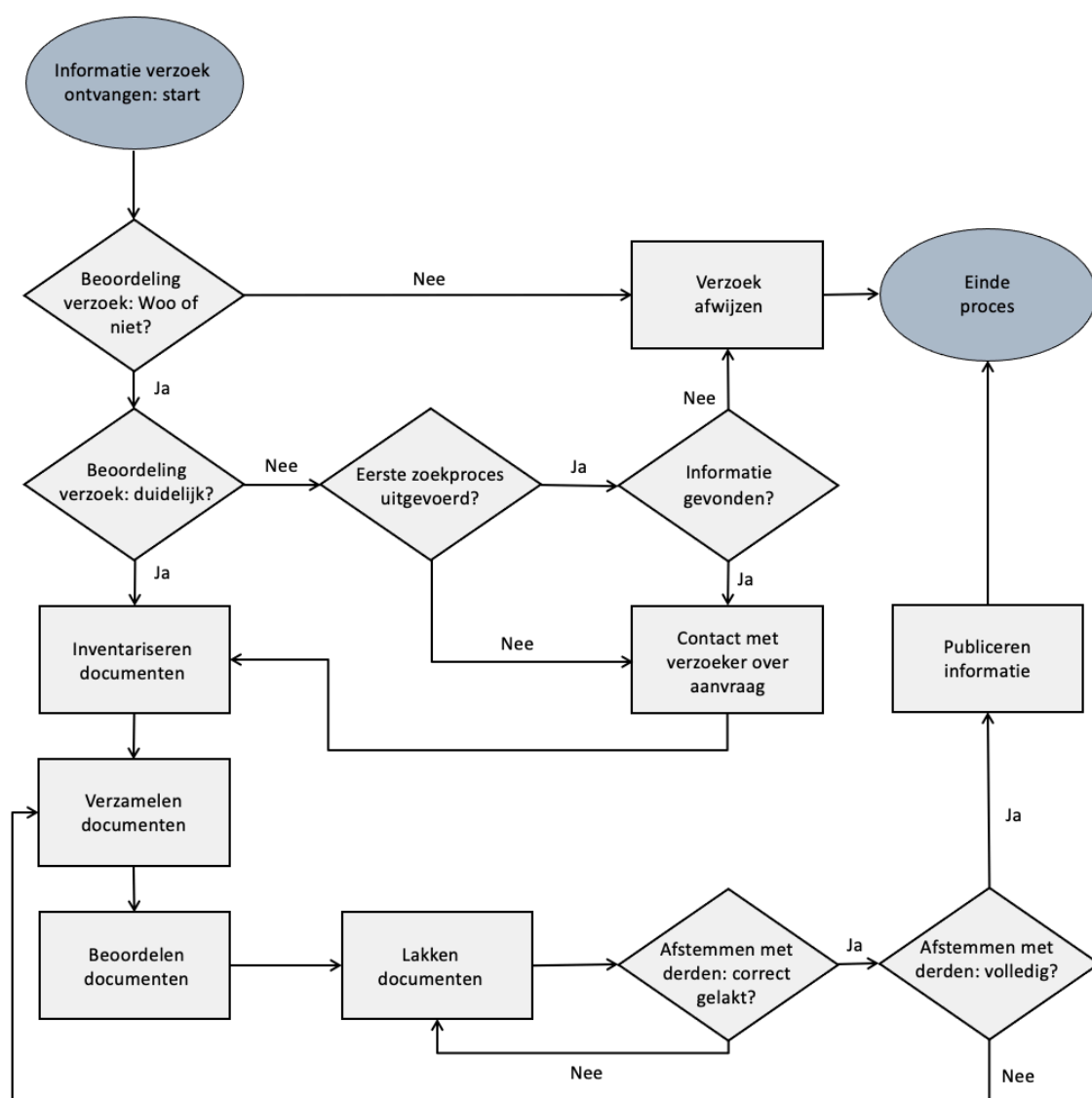
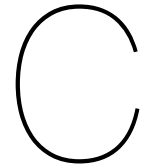


Figure B.1: Initieel stroomdiagram Woo-afhandelingsproces



Interview-protocol

In deze appendix wordt het interviewprotocol weergegeven voor de semigestructureerde interviews die zijn afgenomen in dit onderzoek. Er zijn twee soorten interviews afgenomen, een voor de conceptualisatie en verbeteringen van het openbaarmakingsproces en de ander voor de validatie van het simulatiemodel. Voor beiden worden in deze appendix het doel (C.1), de procedure (C.2) en de gestelde vragen (C.3) toegelicht.

C.1. Doel interviews

Het afnemen van de semigestructureerde interviews kent twee verschillende doelen in relatie met dit onderzoek. Daarom worden er twee verschillende interviewrondes in verschillende stadia van het onderzoek afgenomen. De eerste interviewronde heeft als doel om de conceptualisatie van het openbaarmakingsproces af te ronden en input te verzamelen over mogelijke verbeteringen van dit proces. De tweede interviewronde heeft als doel om het simulatiemodel te valideren door de aannames en de resultaten van het model te toetsen.

C.2. Procedure

De interviewprocedure kent bij beide interviewrondes drie fases. Vooraf wordt het doel van het interview en een samenvatting van het onderzoek met de deelnemers gedeeld zodat zij zich kunnen voorbereiden en beter weten wat ze te wachten staat. Het doel is daarbij afhankelijk van de interviewronde waar ze aan deelnemen. Daarnaast wordt van de tevoren afgestemd of de deelnemer de voorkeur voor een online dan wel fysieke afspraak heeft en of het interview opgenomen mag worden.

Vervolgens wordt tijdens het interview gebruik gemaakt van slides bij een online interview en papieren visualisaties bij een fysiek interview. Deze visualisaties zijn terug te vinden bij de vragen in C.3.

Achteraf wordt een samenvatting naar de deelnemer gestuurd zodat eventuele opmerkingen nog verwerkt kunnen worden en er een controle plaatsvindt voordat er conclusies uit het interview worden getrokken in het onderzoek.

C.3. Interviewvragen

Aangezien er wordt gewerkt met semigestructureerde interviews worden er van tevoren vraagthema's en specifieke vragen opgesteld maar blijft er tijdens het interview ruimte voor eigen inbreng en vervolgvragen die niet in deze lijst zijn opgenomen. De vragen die worden gesteld zullen niet in ieder interview hetzelfde zijn aangezien kennis uit eerder interviews wordt meegenomen naar volgende interviews. Het kan dus zijn dat een interview vervolgvragen stelt op basis van antwoorden van eerdere interviews. De interviews beslaan wel allemaal dezelfde thema's, deze staan hieronder genoemd inclusief eventuele visualisaties die de vragen begeleiden tijdens het interview. De exacte vragen die in ieder interview zijn gesteld zijn terug te vinden in Appendix D, waar de interviews volledig staan uitgewerkt.

Thema's voor interviewvragen ronde 1:

1. Voorstelronde

2. Stappen openbaarmakingsproces

Aan de hand van de kennis uit de literatuurstudie in hoofdstuk 2 is een stroomdiagram opgesteld die het openbaarmakingsproces zou moeten weergeven, dit stroomdiagram staat weergegeven in figuur B.1 in appendix B. Aan de hand van de interviews wordt dit initiele stroomdiagram gecontroleerd en aangepast tot een definitief stroomdiagram van het proces.

3. Tijdsduur van de stappen

In dit thema worden vragen gesteld over de kennis van de tijdsduur van de verschillende stappen in het openbaarmakingsproces. Hierin wordt de bekende data uit eerdere analyses aangehaald en besproken.

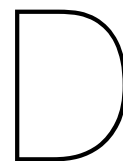
4. Beschikbaarheid van procesdata

In het vierde thema wordt de beschikbaarheid van procesdata besproken om erachter te komen of er binnen het ministerie data bestaat van het Woo-afhandelingsproces. Daarnaast wordt besproken of deze data wordt ingezet voor verbetering van het proces en wat wenselijk is op gebied van het verzamelen en gebruiken van deze data.

5. Mogelijkheden voor verbetering

Tot slot worden de mogelijkheden voor verbetering van de Digitale werkomgeving besproken. Hierin worden de bevindingen uit paragraaf 2.1.3 als leidraad gebruikt.

6. Overige/ruimte voor inbreng deelnemer



Interview-uitwerkingen

In deze appendix worden de afgenomen interviews uitgewerkt zodat is terug te lezen welke vragen zijn gesteld en welke antwoorden zijn gegeven. De eerste twee interviews zijn afgenomen met het doel om de conceptualisatie van het openbaarmakingsproces af te ronden en input te verzamelen over mogelijke verbeteringen van dit proces. De laatste drie interviews hadden daarnaast het doel om het simulatiemodel te valideren door de aannames en resultaten te toetsen.

D.1. Interview 1

Interviewer (I): Floor Steeman

Respondent 1 (R1): Woo-regisseur BZK

Respondent 2 (R2): Adviseur actieve openbaarmaking

I: Ik zal de opname starten en beginnen met een korte toelichting van de opzet van het gesprek. Het doel van het interview is om duidelijk te krijgen hoe het huidige Woo-afhandelingsproces eruitziet en hoe het eruit gaat zien in de werkomgeving van de toekomst. Er zullen in het eerste deel vragen worden gesteld over het huidige Woo-afhandelingsproces en in het tweede deel over het concept 'werkomgeving van de toekomst'.

I: Allereerst ben ik daarvoor benieuwd naar jullie functie binnen BZK en wat deze inhoudt.

R1: Zeker, dat kan ik je wel vertellen. Ik ben een Woo-regisseur bij BZK. Wij hebben het Woo-proces eigenlijk in drie delen opgedeeld. Je hebt het juridische gedeelte, het procesgedeelte en een inhoudelijk beoordeling. Het juridische deel daar zijn de juristen voor, de inhoudelijke beoordeling wordt door beleidsmedewerkers gedaan en wij zijn er echt om het overkoepelende proces tussen die twee te verbinden. En daarnaast ook om ervoor te zorgen dat de verzoeker op tijd geïnformeerd wordt, dat het sneller gaat, dat überhaupt iedereen op tijd aangehaakt wordt die aangehaakt moet zijn zoals woordvoering bij journalisten. Of juristen als het gaat om hoe gaan we dit aanpakken, zijn de uitzonderingsgronden goed uitgevoerd etc.

R2: Jullie doen ook veel het contact met de verzoeker zelf toch?

R1: Ja, klopt zeker. Dus dan kan het gaan om burgers, journalisten, wetenschappers, advocaten. Ik heb ze allemaal al vaker voorbij zien komen.

I: Want zijn er veel mensen bij BZK met jouw functie?

R1: Op dit moment zijn we met zijn vieren.

R2: Maar dat is ook pas sinds drie, vier maanden ongeveer. Het was heel lang alleen "R2".

I: Dat lijkt me dan een intense baan.

R1: Ja, ik was een solo project en dat was inderdaad vaak wel intens want je bent op allerlei vlakken bezig. Want we zijn ook met procesverbetering bezig naast afhandeling van de normale verzoeken en af en toe ben je zelf ook aan het zoeken en lakken. Er zijn wel informatiespecialisten die echt over het zoek en lak gedeelte gaan. En we gaan het team uitbreiden maar dat gaat een toekomst werk worden.

I: Dus in het kort zijn jullie eigenlijk de lijn tussen alle verschillende mensen die bij zo'n verzoek betrokken zijn?

R1: Ja, en de reden daarvoor is eigenlijk vooral dat men elkaar totaal niet begreep. De jurist zit hier met zijn gesprek en de beleidsmedewerker daar en dan zit daar heel vrolijk een verzoeker tussen die eigenlijk niet weet naar wie hij nou moet kijken. Met als gevolg dat niemand iets gaat doen en iedereen langzaamaan in paniek raakt omdat de termijnen overschrijden worden.

I: Ja, duidelijk. Waar ik dan nu vooral benieuwd naar ben is hoe dat proces er dan van start tot finish uitziet bij BZK. Is dat iets dat jullie helder op papier hebben staan in een soort van schema?

R1: Ja, dat heb ik zeker. Dus dat kan ik je sws opsturen, hoe wij dat doen. Het ligt echt per ministerie wel heel verschillend hoe wij dingen aanpakken.

I: Ja dat had ik al gelezen, mijn afbakening ligt ook bij BZK dus dat is prima in die zin. Zou je nu misschien in het kort het proces willen uitleggen? Ik heb zelf nu een beeld op basis van rapporten en literatuur en ik ben benieuwd of die globaal overeenkomt.

R1: Ja zeker, het standaardproces is eigenlijk in een aantal stappen uitgezet. Dat begint met contact met de verzoeker. Dat houdt in dat je aangeeft van goh we hebben een verzoek binnen gehad, binnen deze termijn gaan we kijken of wij een antwoord kunnen geven op de vraag die gesteld is. Vervolgens zetten wij alle mensen bij elkaar, dus jurist, beleidsmedewerker en ikzelf en gaan we kijken wat de vraag die gesteld is. Is het een moeilijke vraag? Ligt het bij verschillende ministeries of in allerlei verschillend systemen hier waardoor het moeilijk is om alles bij elkaar te vinden? En wat is eigenlijk het hele proces geweest van de informatie die wordt gevraagd? Vaak gaat het over een wetwijziging of een wet in wording waarvan mensen de totstandkoming willen weten. Dan hebben we dat allemaal in kaart gebracht en zeggen we van we denken dat dit ongeveer de lijn is. Vervolgens gaan we met de verzoeker in gesprek en checken we van goh datgene wat we gevonden hebben klopt dat een beetje met wat u zoekt? En vaak bakenen we wat af of hebben ze een bepaald accent waar ze in geïnteresseerd zijn en gaan we vooral daarnaar kijken. Soms willen ze ook onderliggende communicatie tussen medewerkers en gaan ze dan echt op directieniveau en hoger of gaat dat over medewerkers zoals wij. Als we dat allemaal kortgesloten hebben gaan we de documenten allemaal verzamelen op basis van het gesprek en inhoudelijk beoordelen. Dus dan gaan we echt kijken wat kan er openbaargemaakt worden, persoonsgegevens kunnen bijvoorbeeld niet openbaar. Concepten zit een hele ingewikkelde lijn in maar in principe wordt het niet openbaar tenzij het met directieleden of hogere ambtenaren wordt besproken.

I: En conceptversies zijn dan eerdere versies van de uiteindelijke stukken?

R1: Ja, ja en conceptversies zijn in rapporten zoals matglas en blaadjes op het spoor etc. ook over gesproken dat veel journalisten dat heel lastig vinden omdat die concepten juist ook heel goed kunnen weergeven hoe zo'n stuk is ontstaan. Dus daar is nog steeds een discussiepunt over. Maar tot nu toe is dit de lijn geweest die wij hebben aangehouden. Ook omdat je als ambtenaar het recht hebt om vrij te adviseren en op het moment dat alles inclusief elke komma openbaar gemaakt kan worden, voelen sommige mensen zich daarin ook wat beperkt.

I: Ja, logisch.

R1: Ja zeker, en als het dan beoordeelt is dan gaan we vervolgens zienswijzen eruit sturen. Dus derden die betrokken zijn geweest bij de vraag die gesteld is krijgen dan de stukken toegestuurd met de vraag "joh kun je is kijken, is dit zoals we het openbaar kunnen maken of moeten er nog wijzigin-

gen worden gemaakt". Omdat wij eigenaar zijn van de stukken kunnen wij alsnog zelf bepalen of we bepaalde dingen dan wel of niet mee worden genomen. Als wij het geen geldige reden vinden dan gaan we er niet op in maar als het bijvoorbeeld herleidbaar is tot een persoon dan nemen we dat zeker wel mee. Vervolgens gaan we op basis van de zienswijzen een herbeoordeling van de stukken doen en schrijven we een besluit en een nota. Het besluit is voor de verzoeker en wat er op de rijksoverheid site komt te staan. De nota is echt voor de DG, zodat die weet hoe en wat. Die gaat dan de lijn door.

I: Oja, is dat de parafenlijn dan?

R1: Ja klopt, daarin gaat het eerst langs het hoofd van een afdeling, vervolgens langs het hoofd van de juridische afdeling en tot slot naar de DG. Die moeten allemaal hun handtekening eronder zetten en dan kan het naar de verzendkamer. En vanuit de verzendkamer wordt het per post of mail naar de verzoeker gestuurd.

R2: En je dan afvragen waarom het langer dan 28 dagen duurt.

I: Ja dat klinkt inderdaad behoorlijk onhaalbaar. Zouden jullie wel denken dat die 28 dagen in een ideale situatie haalbaar zou kunnen zijn?

R1: In de meest ideale situatie zou het haalbaar zijn als de informatiehuishouding goed op orde is. Want als het allemaal in ieder geval op 1 plek is en iedereen de juiste rechten heeft, kan je het heel makkelijk zoeken en tover je het zo allemaal naar boven. Het probleem zit hem erin dat de meeste dingen sowieso niet in het DMS staan en dat er heel veel op de mail en telefonisch wordt besproken. Daardoor krijg je moeilijk een duidelijk beeld van hoe alles is verlopen.

R2: Ja, het kost voornamelijk heel veel tijd als je alle mailboxen door moet lopen. Als je een Woo-verzoek hebt waarin ze ook alle communicatie willen, dan ben je gewoon echt heel erg lang bezig.

R1: En daarnaast heb je ook nog het feit dat er ook heel erg veel onzin mails tussen staan. In de vorm van ik ga koffie halen, ga je mee?

R2: Ja, en in principe hebben we bij BZK ook de afspraak dat mails in het DMS worden gezet. Ik ben er zelf nu toevallig goed mee bezig, in principe moet je dan elke week kijken welke mails belangrijk zijn geweest. Maar heel veel mensen doen dit niet en dan moet je de hele mailbox door.

R1: Ja zeker en dan is het ook nog maar de vraag of mensen het willen geven of dat wij het via de security office moeten aangeven dat we die mailbox willen opgeven waardoor het nog langer duurt. Vooral bij mensen die hier niet meer werkzaam zijn kan het heel lang duren, tot wel drie maanden.

R2: Het is daarom ook heel gek dat er een even lange termijn is volgens de wet voor een Woo-verzoek waar ze bij wijze van spreken 10 verslagen opvragen of dat ze 2000 stukken over alles tussen 2017 en 2022 willen hebben.

R1: Dat is ook zo. En het helpt ook niet dat er geen onderscheid is tussen complexiteit. Want soms heb je onderwerpen zoals excuses over het slavernij verleden waar bijvoorbeeld de tweede kamer ook nog is iets van vindt. Dat zijn hele lastige onderwerpen waarbij je dubbele lagen en belangen krijgt. En dan heb je ook nog met journalisten te maken die hele moeilijke vragen stellen of heel strikt op de deadlines zitten of zelfs in bewaar of beroep gaan als je de deadlines niet haalt.

I: En zien jullie in de basis dan echt het DMS, DigiDoc, als bottleneck van het niet halen van deze termijnen in het algemeen?

R1: Ja, wij zijn nu bezig met de jaarrapportage bedrijfsvoering Rijk, die van vorig jaar die zul je waarschijnlijk nog wel ergens kunnen vinden. Daarin staat eigenlijk hoe alle ministeries performen als het gaat over Woo-verzoeken. Maar doordat het DMS eigenlijk niet goed op orde is en informatie eigenlijk niet klopt, krijg je ook een heel vertroebeld beeld als je naar dat soort dingen gaan kijken. En dat merk ik

ook terug in de procesverbetering, want elke procesverbetering die je wil doorvoeren is prima maar dan moet je er wel voor zorgen dat alles in ieder geval goed vindbaar is. Want als je in eerste instantie de stukken al niet kan vinden dan maakt het bijna niet uit welke procesverbeteringen je wil doorvoeren, dan loop je daar altijd tegenaan.

I: In het rapport Blaadjes op het spoor staat ook schematisch weergegeven hoe het proces in de basis haalbaar zou moeten zijn. Klopt het dat je het daar dan ook mee eens bent maar dat jullie ervaring is dat de randvoorwaarden dat tegenhouden?

R1: Ja absoluut. En ik ben het er ook mee eens dat je die parafenlijn ook anders moet inrichten want dat kost zeker ook tijd. Maar het gaat ook om inhoudelijke betrokkenheid, want probeer maar is beleidsmedewerkers enthousiast te krijgen om aan een Woo-verzoek mee te doen. Over het algemeen zien ze het echt als korfee. Maar vooral de informatiehuishouding staat aan de basis. Waar we nu heel vaak tegen aanlopen is dat de mensen die werkzaam waren in de periode waarom gevraagd wordt, nu niet meer werkzaam zijn. Probeer dan maar een goed beeld te vormen van hoe iets gebeurd is. En als het dan ook nog is niet compleet is, wordt het heel lastig om te voldoen aan de vraag en dus aan de wet.

I: Oke dankje, dan is het proces in ieder geval wat duidelijker. Dan zou ik graag nog kort ingaan op de mensen die betrokken zijn bij zo'n verzoek. In een rapport stond deze tabel met rollen, is die ook op jullie proces van toepassing?

R1: Even kijken. De IHH-specialist, die is bij ons eigenlijk een beetje de zoekspecialist met systeem-specialist bij elkaar. En we hebben wel informatiecoördinatoren die wel op IHH gespecialiseerd zijn maar die hebben eigenlijk weinig met een Woo-verzoek te maken.

R2: Ja die proberen eigenlijk meer los van de Woo de informatiehuishouding op orde te krijgen.

R1: Ja als ik moet aanwijzen wie er bij ons echt betrokken zijn bij een Woo-verzoek dan zijn dat de inhoudelijk specialist, de procescoördinator en de zoekspecialist. De juridische kennis is dan de jurist bij ons die er ook nog bij betrokken is.

I: Want die jurist gaat dan echt over het toetsen van de gronden?

R1: Ja klopt en die checkt ook nota's en besluiten of we het goed hebben beargumenteerd waarom bepaalde dingen niet openbaar gemaakt worden.

R2: Zitten die juristen bij ons eigenlijk alleen op de Woo?

R1: Nee, ze hebben ook nog andere specialismen waar ze op zitten. Mocht je met juristen willen spreken dan kan dat denk ik wel trouwens. Maar nee ze zijn bijvoorbeeld ook nog gespecialiseerd op wonen of een ander concept.

I: Ik heb sowieso het idee dat dat voor veel mensen binnen het proces geldt, dat als een Woo-verzoek wordt ingediend dat dat extra is op hun eigen werk en dat je eigenlijk niet echt weet wanneer ze gaan komen. Dus merk je dan niet ook dat een van de grote pijnpunten is dat iemand niet zomaar al zijn werk wil of kan neerleggen?

R1: Ja dat is ook echt een van de dingen waar we tegenaan lopen, dat de prioriteit echt niet altijd bij een Woo-verzoek ligt.

I: Zijn daar dan bij jullie gesprekken of afspraken over dat er wel een soort flow in blijft. Ik kan me voorstellen dat als het urgentiegevoel er niet is, dat je het dan ook makkelijker voor je uit schuift.

R1: Ja daar zijn we zeker mee bezig om dat te veranderen. Je merkt wel dat het vaak echt een kwestie is van beleidsmedewerkers die geen tijd vrij gemaakt krijgen. Ik heb toevallig een keer een beleidsmedewerker gehad die ook zei van de volgende keer zou het heel fijn zijn als al mijn werk zo

voor een week opgeschoven kon worden en dat ik me dan helemaal op zo'n Woo-verzoek kan richten. Maar dat kan gewoon niet want er moeten toch nog allerlei andere dingen gedaan worden.

R2: Of vanaf hoger op wordt daar geen ruimte voor gegeven.

R1: Ja, want dan zeggen ze 'de tweede kamer moet nog antwoord krijgen' of 'we moeten daar nog aan werken'. Maar ik ben het volledig met je eens dat dat zeker een probleem is voor zo'n afhandeling.

I: Zou het dan niet kunnen om ook tussendeadlines te stellen voor verschillende stappen? Werken jullie daar mee?

R1: Ja dat kan zeker, met een aantal verzoeken heb ik het al geprobeerd en ik merk dat het soms helpt maar dat het vaak alsnog te weinig prioriteit heeft. En daar kunnen ze zelf ook vaak niks aan doen, want dan willen ze wel maar geven ze aan dat ze niet zouden weten waar ze tijd vandaan moeten halen.

I: Ja logisch, dan werkt een goed Digidoc natuurlijk, maar zou het dan idealiter niet nog beter zijn als zij niet eens echt nodig zijn? Dus dat jullie het in hun plek kunnen zoeken en dat zij dat alleen hoeven te controleren.

R1: Ja daar zijn we ook naartoe aan het werken. Maar zelfs als je ze een stuk kleinere rol geeft, bij wijze van spreken alleen een handtekening ergens onder zetten, dan nog kan het vertragend werken omdat ze zich niet betrokken voelen.

R1: Ja en ze hebben echt de inhoudelijke kennis. Ik ben nu voor actieve openbaarmaking zelf maar de stukken gaan zoeken omdat er gewoon geen schot in de zaak zat. Maar daar ben je heel lang mee bezig en je moet uiteindelijk toch kennis hebben van bepaalde processen die zijn geweest of bepaalde mailtjes die erover zijn gestuurd.

I: Ah ja, je moet weten welke informatie er überhaupt bestaat.

R1: Ja en zij weten ook het beste welke zoekterm nodig is om tot de informatie te kunnen komen. En ik merk ook dat de beleidsmedewerkers waar ik mee gewerkt heb dat als ik bij alle stappen betrokken ben en zij ook hun deel doen dat ze dan wel veel gemotiveerder zijn om überhaupt hun tijd ervoor in te zetten. Zodra je alles van ze afneemt ben je en niet zichtbaar en denken ze waarom zou ik mijn tijd er nog in stoppen, jij doet alles toch al.

R2: Wat ook een nadeel is van het niet op orde zijn van de informatiehuishouding is het verloop van beleidsmedewerkers. De beleidsmedewerkers die dan betrokken waren zijn allang gevlogen.

R1: Ja en dat is zeker bij Woo-verzoeken die periode 2014 tot nu hebben. Zeker van die eerste periode is er vaak niemand meer die erbij was en kan vertellen wat er toen gebeurd is of waarom bepaalde keuzes zijn gemaakt. En het helpt ook niet dat de kennis niet echt doorgegeven wordt. Het blijft vaak bij enkele personen hangen en zodra die weg zijn, gaat die kennis eigenlijk verloren. En dat geldt ook voor de kennis over de informatiehuishouding.

I: Ja ik kan me voorstellen dat dat niet helpt tijdens zo'n transitie. Ik denk dat ik dan over het huidige informatieproces voor nu alles heb gevraagd wat ik wilde. Voor de volgende vragen zou ik graag in willen gaan op het streefbeeld werkomgeving van de toekomst zoals dat in het meerjarenplan is opgesteld. Wat verstaan jullie onder die term?

R1: Wat ik er tot nu toe over gehoord heb is dat de werkomgeving van de toekomst er onder andere voor moeten zorgen dat de informatiehuishouding meer op orde is en dat we veel makkelijker met elkaar samenwerken. We hebben een content service platform (CSP) nu in ontwikkeling met het idee dat ook verschillende ministeries informatie met elkaar kunnen uitwisselen en bij elkaar kunnen zien wat er loopt en of samenwerking daarin duidelijk is.

R2: En blijft DigiDoc dan wel?

R1: Ja dat wordt in eerste instantie DigiDoc Online en er zit dan voor de toekomst nog een mogelijkheid dat ze weer iets anders gaan maken, maar dat weet ik niet precies. Het idee erachter is vooral dat er meer uniformiteit komt binnen zowel het ministerie als rijksbreed. Omdat het er nu echt aan ligt waar je een Woo-verzoek indient hoe het vervolgens opgepakt wordt en dat is best gek.

R2: Ja wat ik inderdaad voornamelijk heb meegekregen van de Werkomgeving van de Toekomst is dat alle verschillende systemen die we nu hebben, meer in 1 systeem worden gezet. En dat je daarin dan ook kan communiceren zodat niet alles over de mail hoeft.

R1: Ja en daar zou dat CSP verhaal dan ook in kunnen passen, dat je bijvoorbeeld zienswijzen ook veel makkelijker via dat platform met elkaar kan uitwisselen.

R2: Maar moeten we dan niet ook naar een soort DMS met alle rijksorganisaties? Want economische zaken bijvoorbeeld kan al niet in DigiDoc volgens mij.

R1: Klopt, financiën en sociale zaken zijn de enige die ook DigiDoc hebben en voor de rest komt je weer in een wereld vol met andere systemen.

I: Het klinkt dat eigenlijk alsof die werkomgeving echt over de digitale omgeving gaat en dat je daar dan het DMS en mail en app, en eigenlijk alles waar informatie kan staan combineert.

R2: Ja dat is hoe ik het begrepen heb.

R1: Ja dat is zeker ook hoe ik het begrepen heb en daar zou dat CSP ook een rol in moeten spelen maar daar zijn ook weer verschillende mensen mee bezig, ook super handig.

I: Een andere TU Delft student heeft vorig jaar onderzoek gedaan naar de eisen van zo'n DMS en concludeerde onder andere dat het gebrek aan mogelijkheden voor samenwerking in documenten een groot probleem is, is dat ook een van de problemen die in de werkomgeving van de toekomst verholpen moeten worden?

R1: Ja dat is ook eigenlijk waar we überhaupt tegen aan lopen. Dat er nog niet een platform is waar iedereen kan samenwerken zoals dat bijvoorbeeld in Google Docs kan.

R2: Ja waardoor je ook krijgt dat informatie op verschillende plekken terecht komt want soms willen mensen dat wel en dan zoeken ze een ander platform waarop ze wel samen kunnen werken en staat de informatie niet meer in het DMS.

R1: En dan krijg je dus ook al die verschillende concepten waardoor je door de bomen het bos niet meer ziet.

R2: Ja je hebt dan nog wel de discussie dat het belangrijk is voor versiebeheer, want dat is eigenlijk volgens mij tot nu toe waarom ze niet samen willen werken. Want bijvoorbeeld Google Docs houdt dat wat minder bij terwijl je in DigiDoc nu elke versiebeheer kan aanklikken. Maarja de vraag is hoe erg is dat nodig als die toch nooit openbaargemaakt worden.

R1: Nee precies en als vaak alleen maar de uiteindelijke versie openbaar gemaakt wordt, in hoeverre wil je dan terug in versies kunnen kijken. Dan is het misschien veel makkelijker om te kunnen zien oh Pietje heeft dat stukje geschreven.

I: Ja want dat kan in Google Docs bijvoorbeeld wel.

R1: Ja en dan kan je ook veel makkelijker mensen erop aanspreken van goh jij hebt dat geschreven, wat was je gedachten daarbij? Ik kan me voorstellen bij beleid dat het dan super handig is als er tegelijk

in kan en niet dat Pietje eruit moet als Jantje erin wil.

R2: Ja want nu moet je DigiDoc soms bellen als iemand het niet goed afgesloten heeft voordat je er in kan.

I: Oke dat geeft een veel duidelijker beeld van jullie begrip bij werkomgeving van de toekomst. Ik moet wel zeggen het is allemaal wel veel zeg, iedere keer dat je het denkt te begrijpen komen er weer dingen bij. En het voelt vooral ook alsof jullie continu achter de feiten aanlopen waardoor het oplossen ook lastig is. Want je hebt tientallen jaren aan informatie die niet goed is georganiseerd.

R2: Ja en het gaat zo langzaam qua digitale ontwikkeling. Want bijvoorbeeld die werkomgeving van de toekomst, ik denk echt dat die pas over twee jaar er kan zijn en dan is die eigenlijk alweer out dated.

I: Ja want ik vond de keuze voor DigiDoc online waarbij eigenlijk alleen de interface echt verandert ook vrij minimaal.

R2: Ja absoluut en ik heb toevallig zelf ook een klein onderzoek gedaan naar recordmanagement, dat is in DigiDoc pas na 10 jaar een soort van ingesteld. Waardoor je tien jaar aan documenten hebt waar dat niet opzit en er klopt gewoon helemaal niks van. En dan komen ze er nu eigenlijk achter met DigiDoc Online dat er bepaalde dingen niet kloppen en dat is ook weer zo achter de feiten aanlopen en het gaat zo langzaam. Ik denk dan je moet veel meer naar de markt luisteren hiermee, die hebben dit zo opgelost. En dat is natuurlijk met aanbesteding en veiligheid heel ingewikkeld maar ik vraag me zo vaak af waarom we het allemaal zelf willen doen.

I: Ja en daar zijn de meeste ambtenaren natuurlijk ook helemaal niet voor aangenomen om dat werk te doen, die krijgen het erbij.

R1: Ja zeker, gelukkig zijn beleidsmedewerkers het liefst bezig met hun beleidskennis.

R2: Ja dat is ook gewoon het lastige denk ik, je moet verbeteringen maken met in je achterhoofd hoelang het gaat duren en de traagheid van zo'n overheid.

R1: En dat vind ik ook nog zoiets, jij zei daarnet kunnen we de beleidsmedewerkers niet uit dat proces halen maar zij zijn degene die in eerste plaats al die informatie hebben gemaakt. Zij zijn dus eigenaar van al die stukken dus het is eigenlijk best gek als ik dan zou zeggen ik neem het over en zet alles voor je online. Vooral ook omdat zij uiteindelijk hun handtekening eronder moeten zetten en de eindverantwoordelijke zijn voor waarom dingen zo gegaan zijn.

R2: Toch zou ik zeggen er moeten toch technische slimme dingen komen.

R1: Helemaal mee eens en ik vind het ook een terecht punt dat je zegt dat je verbeteringen moet maken met in je hoofd dat het wellicht 2 jaar gaat duren.

R2: Ja ik had laatst ook een gesprek met een bedrijf die via AI je stukken heel snel op de inhoud kan scannen met een vraag die je stelt. En dat idee is hier eigenlijk ook al heel snel afgeschoten ook op veiligheidsvoorschriften.

R1: Echt? Dat was zo'n ideale tool geweest.

R2: Ja dan kon je een vraag stellen en dan gaf je de documenten aan. Maar dat is het hele probleem want dat systeem werk in de cloud en wij kunnen onze documenten natuurlijk niet in de cloud zetten. En dan kon het systeem die stukken scannen op basis van jouw vragen waardoor je een inventarisatielijst krijgt met inhoud. En dat is dus ook frustrerend want het kan technisch dus wel.

R1: Ja dan zou je dubbele documenten of bijna dubbele stukken ook heel makkelijk selecteren want dat duurt nu handmatig ook uren om dat uit te zoeken.

I: Dan tot slot, wat houdt de Woo workflow in?

R1: Dat houdt in dat we bezig zijn om inzichtelijk te maken in welke stap een Woo-verzoek zit. En daar zitten ook weer technische mankementjes aan maar het idee is om te laten zien waar we nu staan. We willen daar ook weer andere systemen aan kunnen koppelen dus het heeft zeker ook met de werkomgeving van de toekomst te maken. Maar het is ook het idee dat de verzoeker dan kan zien hoe het proces verloopt en dat ze wat meer digitale updates krijgen. Er zou dan ook allemaal informatie moeten staan over hoe het gaat en wie eraan werken. En we willen dan ook bepaalde taken aan mensen toe kunnen wijzen. Dus zo zijn we wel echt met het een en ander bezig.

I: Sluit eigenlijk dan ook aan op die tussentijdse deadlines waardoor iedereen kan zien hoe het proces verloopt.

R1: Ja precies.

I: Heel erg bedankt voor jullie tijd, ik zal de uitwerking van het gesprek naar jullie opsturen.

D.2. Interview 2

Interviewer (I): Floor Steeman

Respondent 3 (R3): Beleidsmedewerker BZK

I: De opname is gestart. Heel leuk dat je dit gesprek met mij wil voeren, want ik ben nu dus heel erg in de fase van heel veel lezen en mensen spreken om een goed beeld te vormen. In het onderzoek wil ik jullie werkwijze van het afhandelingsproces van een Woo-verzoek simuleren. En dan twee scenario's daarop bouwen waarbij we aannames worden gedaan over het informatiesysteem, wat het allemaal kan.

R3: En wat bedoel je dan met informatiesysteem, wat dat kan?

I: Ja, in principe is dat dan digidoc. Dus zeg maar het informatiebeheersysteem.

R3: Ja, waar je het uit trekt.

I: Ja, dat komt voort uit mijn interesse voor de term die vaak terugkwam van de werkomgeving van de toekomst.

R3: Oh, ja.

I: Daar ik dacht van ja, heel interessant. Maar hoe ziet dat er dan uit en wat zou het effect dan hebben van zo'n nieuwe werkomgeving? Dus dat is in het kort het onderzoek.

R3: Ja, het doel van het onderzoek zeg maar. Ja, oké, cool.

I: Maar daarvoor lijkt me handig om eerst even wat korte basisvraag te stellen, want ik ben sowieso wel nieuwsgierig wat jouw rol nu bij BZK is. Ja. Wat doe jij nu daar?

R3: Ik heb in mijn studententijd, maar dat heb je ook gelezen, onderzoek gedaan naar het informatiezoekproces bij Woo-verzoeken. Best wel vaak wordt het in ieder geval binnen de organisatie heel erg gezien als een juridisch proces. Terwijl, in mijn optiek is gaat het in eerste instantie gewoon om, oké, wat, welke informatie zoek jij? Dus wat bedoel je? En vervolgens, oké, hoe gaan we die vinden? En dan heb je natuurlijk ook nog de stappen met lakken. En ook zienswijze. Dus dat de andere bedrijven die erbij betrokken waren, ook naar moeten kijken en dat je het publiceert. Maar in eerste instantie gaat het gewoon heel erg om het begrijpen wat iemand zoekt en dat snel kunnen vinden. Dus ik vond het wel interessant om het op die manier te bekijken. Dus eerst gewoon gekeken van, hé, hoe

kijkt de academische literatuur naar een zoekproces? Hoe ziet het er normaal uit? Nou, dan zie je, en daar komen we dan zo waarschijnlijk wel op, maar dan zie je dat het er best wel anders uitziet dan hoe het hoopproces eruit ziet. Vooral het zoekgedeelte. Maar ja, in ieder geval, dat was mijn studie erop. Ik had daar dus aanbevelingen voor gedaan, hoe dat dan beter kon. Het was ook een beetje anders, omdat ik echt bij journalisten ging kijken. Normaal wordt er bij Freedom of Information Act, dat is dan een beetje de internationale term, wordt er vaak gekeken meer naar de uitkomst, maar niet pers en naar hoe doe je dat nou? Terwijl dat natuurlijk ook van invloed is op de uitkomst. Dus het was ook interessant om dat te toetsen, juist bij journalisten en burgers. Maar ja, toen heeft mijn baas me gevraagd, wil je hier blijven werken? Dus ik werk er nu nog steeds. Initieel was het soort van als beleidsmedewerker, maar dat klopt ook niet helemaal, omdat ik meer een soort adviseursrol heb. En nu is het een beetje vliegende kiep. Dus eigenlijk de meeste stukken die we naar de Kamer sturen, die schrijf ik. Voor debatten zorg ik voor de beantwoording aan de Kamer.

I: Hou je je dan wel nog specifiek bezig met de Woo of ook met andere dingen?

R3: Nou ja, inmiddels is ook alles eigenlijk. Het begon bij de Woo. Maar eigenlijk alles uit ons team, maar we hebben ook best een klein team. Want het is misschien ook wel even goed op stil te staan bij de regeringscommissaris, die had de toeslagenaffaire. En toen is er, er was al best wel lang bekend dat de manier waarop de overheid met informatie omgaat, dus in het Engels is het information management, maar Nederland heeft besloten dat informatiehuishouding te noemen. Maar dat is eigenlijk gewoon heel slecht. Dat was al sinds 2006 kwamen daar best wel veel rapporten over. Dat heette dan de dementerende overheid. Nou, dat is best een taai rapport. En dat was van een soort inspectie binnen de overheid die daar toezicht op houdt. Dus dan zou je zeggen, nou, er moet wel wat gebeuren, maar we zijn bijna 20 jaar later en nu is er dus een regeringscommissaris. Want bij toeslagenaffaire, waren er ook ouders die zeiden van nou, jullie hebben deze beslissing gemaakt dat ik fraudeur ben. En dat betekent overigens ook dat je, ook al heb je alleen fraude gemaakt met kinderopvangtoeslag, dan krijg je ook geen huurtoeslag meer. Dan krijg je eigenlijk helemaal niks meer, want je hebt fraude gepleegd. Dus dat is voor heel veel mensen heel problematisch. Dus mensen vroegen, oké, waarom? Nou, en dat kon de overheid bijna niet reconstrueren. En er was ook die parlementaire enquête die die informatie op moest halen. Die had ook heel veel moeite om die informatie te verzamelen van hoe is dit nou eigenlijk gebeurd. Dus toen bleek dat information management of informatiehuishouding, dat dat slecht is. Dat is niet gewoon een soort van, nou ja, huishoudkundige iets, maar dat is ook echt schadelijk voor burgers, maar ook voor hoe de overheid kan functioneren. En de Tweede Kamer bijvoorbeeld.

Nou, daar hebben we nogal wat acties ingesteld om ervoor te zorgen dat zoiets niet meer zou gebeuren. Waaronder dus een regeringscommissaris informatiehuishouding. En een regeringscommissaris, daar zijn er maar een paar van. Dus je hebt bijvoorbeeld ook een regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en grensoverschrijdend gedrag. Die is dan bijvoorbeeld in het leven geroepen, directe aanleiding naar die Boos aflevering van Tim Hofman. Dat is eigenlijk iemand die al expert is op dat gebied. En die de regering echt adviseert over hoe, en dat is in ons geval, hoe ga je nou die informatiehuishouding verbeteren. Dus wij vallen direct onder de staatssecretaris. En we zijn een soort van boegbeeld, een aanjager van alles en iedereen. Iedereen die aan informatiehuishouding werkt. Dus dat betekent dat we, ten eerste dat we op heel hoog abstractieniveau ideeën brengen voor hoe dit nou beter moet. Maar ook op juist een heel laag niveau van doe dit en daar en zo. En de Woo zou je dan kunnen zien als een soort van, een beetje een soort van bloedspiegel. Want als wij nou heel goed in staat zijn om informatie te publiceren. Of te vinden bij verzoeken, dus actief of passief. Dat zegt eigenlijk best wel veel over hoe goed de informatiehuishouding daartoe is ingericht. Dus dan is het ook het idee dat we daar aan bij proberen te dragen.

Nou ik doe dit al, ik bedenk bijna twee jaar. En het is gewoon, kijk je had laatst, ik weet niet of je dat hebt gezien, die invoeringstoets. Wet open overheid. Daar staan hele concrete aanbevelingen in. Lagen er twee jaar terug ook al. Dus ergens zit iets, en dat is gewoon het feit dat men niet zoiets heeft van klik we gaan het gewoon fixen zeg maar. Dat ze dat niet willen doen. Dus daar ja, ik ben nu heel erg, het begint echt op gang te komen. Dus ik heb het idee dat er dit jaar nog wel grote stappen gaan worden gezet. Want we hebben laatst dus ook zelf een advies geschreven over hé hoe moet

dit nou beter. En de staatssecretaris die neemt er eigenlijk best wel veel van over. Dus dat geeft wel hoop. Maar je merkt ook dat er mensen zijn, ambtenaren die zeggen nou ik wil dat het document begrip kleiner wordt. Want dan hoef je minder informatie te leveren. Maar dat is voor journalisten en burgers kan dat dus heel schadelijk zijn. Dus een beetje moeilijke discussie daarin.

I: Maar je zegt nu, wat ik wel interessant vind, je zegt willen. Zeg maar het willen aanpassen. Denk je dat dat echt een heel groot aspect is van het kunnen veranderen nu op dit moment? Want je leest in al die rapporten vooral dat het technisch allemaal niet kan en dat ambtenaren daar tegenaan lopen.

R3: Nou ik ben zelf een soort van ambassadeur van wat ik de Groningse aanpak heb genoemd van Woo-verzoeken. Dus bij mijn afstuderen zou ik zeggen dat ik een beetje een soort werkwijze beschrijf die wat meer datagedreven is. Dus wat je nu ziet bij Woo-verzoeken. Hij komt binnen. Soms is dat centraal, decentraal of wat dan ook. En uiteindelijk komt hij bij bijvoorbeeld iemand zoals mij. Die zegt van nou jij hebt hier aan gewerkt. En jij moet de informatie verzamelen. Nou ik moet dan mijn mailbox door. Nou dat is helemaal geen handige zoektoel. Ik moet mijn schrijven door. Allemaal andere dingen. Het staat allemaal op rare plekken en ik kan er niet makkelijk op zoeken. En vervolgens wordt eigenlijk vaak ook nog aan mij gevraagd van ga het maar lakken. Ja ik ken het wel toevallig. Maar er zijn heel veel mensen die het niet kennen. Die geen jurist zijn. Die niet goed zijn in het gebruik van die tools die je ervoor hebt. Dus dat werkt gewoon helemaal niet.

En wat ook nog eens zo is. Stel ik was betrokken bij iets waarvan ik denk oeh dit is wel tricky dat iemand er naar vraagt. Dan ga ik meteen de verkeerde manier opdekken. Want ik ga niet denken van iemand vraagt om deze informatie. Ik pas de uitzonderingsgronden toe waar dat nodig is. En dan gaat het openbaar. Maar ik ga denken oh maar wacht even. Dit was toen zo. Dat is lastig. En dit. En als dat naar buiten komt dan heeft die probleem. Dat is gewoon heel onhandig.

En wat ze in Groningen doen. Is dat eigenlijk daar een dataspecialist. Die heeft altijd contact met de verzoeker. Dus het komt binnen. En eigenlijk kan die best wel snel zien. Nou jij, jij en jij. Jullie waren hierbij betrokken. Kan die ook met de verzoeker overleggen van. Hé ik heb hier deze drie personen. Dit is een projectleider. En een die en een die. En die werken al vijf jaar aan een project waarnaar hij vraagt. Dus als je die pakt. Dan heb je wel alles. Nou dan ga je bij hen langs. En zeg je nou ik kom maar met heel je mailbox. Best wel wat om te vragen natuurlijk. Maar het alternatief is voor hun. Dat ze vijf, zes jaar aan werk door moeten ploeteren. En als ze dat zouden doen. Ja dan als verzoeker zeg maar. Hoe ga je ooit soort van kunnen herleiden of dat zoeken nou een beetje goed is gegaan? Want je kan gewoon mails overslaan of wat dan ook zeg maar. Dat slaat helemaal nergens op. Maar wat hij dus doet. Hij zegt oké het staat in zeg maar even digidoc. Nou ik zoek daarin en ik pak eruit wat ik nodig heb. Mail, hetzelfde. Dan creëert hij gewoon die soort data analyse aanpak. En daaruit komt gewoon op basis van hits, nou we zitten op twintigduizend documenten. En dat is echt enorm veel. Want daar ben je gewoon lang mee bezig om alles te lakken.

Ik weet niet of je het Shell Papers verzoek kent?

I: Nee.

R3: Follow the Money heeft aan zeventien overheidsorganisaties gevraagd. Mag ik van 2005 tot en met 2019 alle informatie van Shell. Naar Shell. En over Shell. Ja. En dat is gewoon heel veel. Maar in dat verzoek kon hij dus bijvoorbeeld zeggen. Nou volgens mij ben je niet op zoek naar vuurwerk. Maar dan kan je wel zeggen. Nou we zitten op twintigduizend. En tegen die verzoeker aangeven, dit is hoe ik heb gezocht. En ik denk dat het best wel goed is. Nou dan denkt die verzoeker ook. Nou top. Oeh twintigduizend inderdaad ook veel. Dan moet ik twintigduizend dingen door gaan nemen. Nou dat ga ik ook never nooit doen. En vuurwerkshells hoef ik inderdaad niet te hebben. Ik hoef geen vuurwerk vergunningen. Daar zitten ook shell woorden in vaak enzo. Of aardgas vergunningen zeg maar. Ja dat hoeven ze niet te hebben. En die twintigduizend dat wordt dan ineens. Weet ik veel zeven ofzo. Maar als je dit dus normaal aan zou pakken. Dan heb je gewoon eigenlijk een beleidsmedewerker zoals ik. Of wie dan ook. Die gewoon. Nou bij wijze van spreken. Maanden. Jaren. Zit te zoeken. En je kan gewoon nooit een keer zeggen tegen de verzoeker. Oh we zitten op dit. Of we hebben al dat.

Dus als je die datagedreven aanpak pakt. Dan kan je gewoon aan het begin zeggen. Dit is hoeveel we hebben. En dat is teveel. Dus laten we met z'n tweeën even naar ze kijken. Wat je echt nodig hebt. En dat is gewoon een hele andere werkwijze.

I: Duidelijk. Nu bij BZK gaat het contact vooral dan via de regisseur, wat ik er nu van heb begrepen. Toch?

R3: Ja klopt.

I: Maar daar zie je ook in dat er zo ontzettend veel mensen. En verschillende communicatielijnen zijn. En wat ik me afvroeg: zijn die communicatielijnen dan allemaal via e-mail.

R3: Verschillend. Je hebt soms verzoekers die zeggen. Ik wil alleen maar mailen. Want dan staat alles op papier. Dus ik wil niet bellen. Bellen is best vaak fijn. Maar wat je ook moet zien is zeg maar. Een behoorlijk verzoek is vaak niet de start. Van hoe iemand informatie zoekt. Hé ik heb het al even op internet gekeken. Als je journalist bent. Dan heb je gewoon bronnen. Probeer die daar aan te stellen. Hoe dan ook. Je krijgt het niet. Dan is de enige manier waarop het kan, is dat je eigenlijk een gerechtelijke procedure start. Want dat is een woonverzoek gewoon. Waarbij je zegt. Jij moet mij deze informatie geven. En dat is best heftig eigenlijk. Dus de meeste mensen durf ik wel te zeggen. Ja die zijn niet meer heel vrolijk. Dus dan snap ik ook dat als er. Ja een soort. Ja ik ga het even overdrijven. Je komt nog geen steek verder bij daadwerkelijke informatie krijgen. Dat is enorm frustrerend. Dus dat is voor hun het moeilijke.

En in Groningen zijn ze met twee mensen. Dus die dataspecialist en een jurist. En zij lopen ook achter, dus het duurt daar ook te lang. Dat is even een andere vraag of je alle Woo-verzoeken binnen zes weken kan beantwoorden. Want je kan gewoon een heel groot verzoek stellen. Dat kan gewoon, dat wordt geaccepteerd en dan ga je het gewoon nooit halen. Maar ja, wat je nu ziet natuurlijk is dat de kleine verzoeken ook de termijnen overschrijven. Ja, dat is echt kwalijk. Dat is echt heel slecht. Maar in ieder geval, wat ik daar gewoon zo bijzonder vind, is die man uit Groningen. Die kan gewoon best wel snel die informatie bij elkaar schrappen. En vervolgens kan hij gewoon wel redelijk inhoudelijk en op basis van de werklust, namelijk we hebben twintigduizend hits, kan hij gewoon in gesprek gaan. En als Woo-regisseur, en dat vind ik dan zo'n beetje lastig.

En daarom twijfel ik of die aanpak bij BSDK echt goed gaat werken. Is het zo dat die Woo-regisseur doet zelf niet heel veel. Behalve checken of het proces goed gaat. En ik heb wel gehoord dat ze nu ook een beetje mee beginnen te lakken. Maar ja, dat... Het daadwerkelijke zoeken of wat dan ook. Dus met een Woo-regisseur kan je best wel moeilijk over de inhoud van je verzoek praten. En ik denk dat het voor een verzoeker heel fijn is om ten eerste te weten van nou, ze hebben goed gezocht. En daar komt deze berg informatie uit. Dus dan weet je gewoon, er staat iets. Ze hebben het al, dat hebben ze voor mij gefixt. En andersom, de beleidsmedewerker die het op sportje krijgt, dat die vragen kan stellen aan de verzoeker. Nou ja, andersom is, stel je hebt een wat groter verzoek, dan kan het gewoon maanden duren. En dan krijg je dan een inventarislijst, heet dat, van nou, dit hebben we allemaal gevonden. Maar je krijgt nooit een inventarislijst van iedere mail uit iemands mailbox die allemaal overwogen is, ja of nee. Dat gebeurt gewoon niet. Dus iemand selecteert naar wat hij denkt dat prima is of niet. En ik vind dat eigenlijk Als je zo transparant bent in de informatie die je geeft, moet je ook een heel goed transparant en traceerbaar proces hebben.

En dit is dus even vooral voor grote verzoekers trouwens, dat is wel goed om erbij te vertellen. Want soms heb je ook gewoon verzoeken waarvan je zegt, ik wil dat onderzoeksrapport of ik wil dit en dat. En dan zijn het er twee of drie. En dan denk ik inderdaad dat je gewoon als regisseur snel moet uit kunnen pluizen. En misschien dus ook met behulp van goed kunnen zoeken in een digidoc, in het geval van BZK, dat je gewoon weet, oh, het zit daar bij die medewerker. Ik vraag het aan die medewerker. Maar sterker nog. Als het echt dat soort documenten zijn, dan zou ik zeggen zo'n Woo-regisseur moet hem gewoon zelf kunnen pakken, zelf kunnen lakken. Misschien nog wel even hey check, is dit prima? En eruit zeg maar. Dat zou het gewoon moeten zijn. Dit klinkt nu zoveel heel plat en kort door de bocht, maar dit kan wel gewoon. Ja. En daar gebeuren dus wel gekke dingen in. En dat heb ik ook in ons

advies geschreven.

I: En dan vinden er ook nog allemaal controles plaats toch?

R3: Ja. Die Woo-regisseur wordt ook nog door alles en iedereen gecontroleerd. Durf ik wel te zeggen. Ik weet niet of andere mensen die je spreekt dit ook zo zeggen, maar als je verantwoordelijk bent voor het Woo proces binnen jouw organisatie, dan zou ik ook zeggen dat je daar het vertrouwen voor moet krijgen. Zeg maar jij bent de expert. Jij bent de expert in hoe je Wooverzoeken heel goed af moet handelen. Dus organisatie eromheen vertrouw er ook op dat die persoon dat heel erg goed kan. Waarschijnlijk beter dan jijzelf.

En daar zit dus ook nog wel best een probleem, zou ik zeggen. Eigenlijk zou een Woo-regisseur met misschien wel een dubbelcheck van iemand om haar heen gewoon zelf de werk moeten kunnen doen. Om het dan maar zo te zeggen.

I: Ja, want dan bedoel je die controle van hoofdafdeling en CZB, geloof ik. En al die organisaties die daar dan nog iets van moeten vinden.

R3: Ja. En het is prima dat een juridische afdeling checkt, maar dan zou ik toch ook zeggen van ja, juridische afdeling, als je toch gaat checken, dan ga je het ook zelf lakken en dan doe je het maar lekker snel. Ja. Of je accepteert gewoon dat er goed opgeleide, en dan niet goed opgeleid qua studieachtergrond, maar gewoon in hun werk opgeleid lakjuristen zijn. Die daar heel goed en heel snel in zijn en die dat allemaal snappen. Dan moet je dat accepteren en dan moet je ook denken van oké, zij doen hun werk goed.

I: Ja, want bij BZK is het zo dat de jurist niet per se lakt, toch? Dat doet de beleidsmedewerker, dus de dossierhouder.

R3: Ja, vrij vaak de beleidsmedewerker. Maar ja, ik heb ook al belletjes van mijn BZK. Ik heb nog nooit gelakt en op het moment dat dat een keer gaat gebeuren, heb ik echt gewoon een probleem, want er zijn hartstikke veel lakgronden. Het is enorm arbitrair. Ja, ik kan wel het idee hebben dat dit, hoe noemen ze even, de eenheid van de staat schaadt of het functioneren van de overheden, noem maar een willekeurige, de I-grond was het volgens mij. Dus ja, dat kan ik als beleidsmedewerker prima vinden. Maar ja, daar gaat het niet om. En ik denk ook dat je een soort van een wat meer consistente lijn moet hebben, wat makkelijker kan als dezelfde personen vaker en meer lakken.

I: Dan had ik nog een vraag over jullie proces. In het document dat ik mocht inzien stond namelijk: "Behandelaar stuurt stukken de lijn in". En de term behandelaar had ik nog nergens verder in die flowchart gezien, dus ik vroeg me af, is dat dan de dossierhouder of wie, wie is die behandelaar?

R3: Ja, wacht, kan je misschien eens je scherm delen dat ik ook even zie waar... Ja. Want het kan inderdaad van alles zijn. Het kan zijn dat dat inderdaad de dossierhouder is, of de inhoudelijke betrokkenen, die zegt van ik heb het gelakt en ik ben van het verhaal. Ja...

I: Hier, dossierhouder stuurt de documenten ter beoordeling. Jurist beoordeelt stukken, nota, besluit en inventarislijst.

R3: Oh. En dan behandelaar. Ja. Ik denk dat dat de behandelaar van de juridische afdeling is, want... En ook nog hoofd-CZW beoordeelt stukken van de avond. Tragedie. Het is echt zo ongelooflijk triest. Ja, en dit zijn dus... Hoofdafdeling, hoofd-CZW, de DG, de directeur-generaal. Net alsof die een lak-expert is.

I: Ja dit is ook waar die vraag van mij vandaan kwam, van het contact over de afdeling. En hoe moet ik dat beoordelen en zo. Gaat dat dan ook allemaal over mail?

R3: Nou, kijk, dit is intern. Dus dit is niet eens... Een verzoeker ziet hier, of hoort hier waarschijnlijk niks van. Misschien dat hij af en toe een update krijgt of zo. Ja. Maar wat dus wel grappig, hè. Zo'n dossierhouder stuurt juristen documenten ter beoordeling. Nou, stel het is gewoon niet een supergroot stuk. Nou, hoe lang het duurt om de juristen te laten beoordelen? Een week. Want... En nou, dat lijnen insturen. De lijn is trouwens... In Digidoc toevallig ook, heb je de lijn. En dat is een soort van goedkeuringslijn. Dus dan gaan die documenten gaan zo door, door, door. En dan krijgen ze telkens een vinkje. En dan kan je achteraf zeggen van... Nee, maar dit is goed dat zij gepubliceerd worden. Want die en die en die en die hebben allemaal hun handtekening eronder gezet. Of vinden het goed. Ja. Dat is echt uber ambtenaren. Maar op zich, het is logisch dat het zo gebeurt.

Maar.. Nou, die eerste twee duren een week. Hoofdafdeling duurt een week. Hoofdcc2 duurt een week. DG, nou, kan één of twee weken zijn. Maar dan zit je vijf weken. Hoe lang mag je überhaupt over een verzoek doen? Vier weken. En misschien twee extra. Het slaat helemaal nergens op. Zeg maar, ik accepteer gewoon dat er een afdeling is die daar hopelijk hartstikke goed in is. Die goed hun werk doet. En geeft ze dan ook dat vertrouwen. En misschien, he, moet zo'n DG erin blijven. En dat ze uiteindelijk wel een handtekening eronder zetten. Maar dat al die juridische... Ik word er toch altijd wel een beetje moe van als ik dat zo zie.

I: Want, stel, hypothetisch het hoofd CZW beoordeelt het negatief. Nou, dan moet het dus weer opnieuw erin.

R3: Ja, dan gaat hij weer terug.

I: Maar moet hij dan weer ook opnieuw langs hoofdafdeling?

R3: Ja, het is echt heel triest. Nee, maar dit slaat echt nergens op, vind ik. Maar ook hier, he. Politiek gevoelig, niet politiek gevoelig. Daarvan denk ik ook van, ja, sorry, maar die informatie bestaat al. Dus wat ga je nou anders doen? Want het verschil is dat je iemand extra uitnodigt nog, woordvoering. Ja, maar ik snap ook, zeg maar, van als je nou hele uitgebreide gesprekken gaat hebben over wat er allemaal in staat. Ja, dan is het lastig. Dus dan wil je woordvoering erbij. Maar als je nou eens kijkt naar hoe ze dat in Groningen doen. Dan is het gewoon, ja, 20.000 en er zitten een beetje deze stukken, er zitten mails tussen, er zitten vergunningen tussen, er zit dit en dit. Wat wil je ongeveer een beetje? Ja, doe maar dit en dit. Nou, oké. Ja, dan wordt het tijdens het proces in ieder geval niet politiek gevoelig.

Ik denk op zich, het is wel handig om, stel er staan dingen in die gewoon echt niet best zijn, zeg maar, is het goed om daarop voorbereid te zijn. Dus dat je wel weet van, door dit verzoek. Want zo werkt het ook, hè. En dat is juist positief in die zin. Door dit verzoek komen er dingen naar buiten die we niet goed hebben gedaan, die moeten we in de toekomst anders doen. Dat is natuurlijk ook deels waarom de Woo bestaat. Maar ja, tijdens dat, dus ergens aan het einde van het proces van nou, mevrouw de directeur-generaal of wie dan ook, zeg maar, dit Woo-verzoek gaat naar buiten en er staan al deze dingen in. Dat je het even weet. Dat is wel handig natuurlijk. Maar dat, ja. Om dan het proces zelf, vooral al het zoeken van informatie, ook al politiek gevoelig te maken. Ja, zoeken is zoeken.

Nee, maar even terug naar jouw onderzoek. Want je wil dus vooral eigenlijk kijken van, stel zo'n digidoc is beter en je hebt iets van een werkomgeving van de toekomst. Helpt dat je dan bij Woo-verzoeken?

I: Ja klopt inderdaad

R3: Nou ja, dat idee van die werkomgeving van de toekomst komt dus ook een beetje vanuit Arre, mijn baas. En één van de dingen daarvan waarvan ik denk, ja, dat is heel handig, is dat je daarin, hè nu, nu hebben we heel veel mails, chat ook nog, heel veel aparte schijven. En wat je ziet is, mensen mailen bestanden heel erg veel over en weer naar elkaar. Er komt commentaar op, wordt via mail. Maar wat je daar eigenlijk wil, is een bestand blijft op één plaats staan. Dat is gewoon het bestand. En in plaats van dat je dat stuurt naar mensen, gaat iedereen naar dat bestand toe.

I: Dus als een soort Google-Drive?

R3: Ja zeker. Dus hè. Wij met studie werken gewoon in Google Drive. Daar staat het bestand. Je kan er tegelijkertijd in werken. Je gaat niet dat bestand downloaden uit Google Drive en dan naar mensen sturen. Nee, je gaat gewoon naar Google Drive. Want daar werk je gewoon eraan. En je krijgt niet twintig versies met opmerking van wie of wat. Nee, je kan ook gewoon zien wie er daar neer in heeft gewerkt. Eigenlijk dat principe wil je er meer in houden. En wat je dan ook nog eens wil, is dat stel je wilt met iemand delen, dat je ook in die omgeving kan zeggen. Nou Piet, kijk jij er eens naar. En dan zie je ook, dat zie ik dan een beetje als een soort logboek, wat gekoppeld is aan dat bestand. Van nou, Kees heeft op die dag het gedeeld met Piet. Piet heeft de dag erna, heeft hij daar naar gekeken. Piet heeft dat gewijzigd. Of Piet heeft daar commentaar. En ook bijvoorbeeld als er directeur of wie dan ook naar kijken. Of als het tijdens een vergadering is geagendeerd. Dat dat er allemaal bij staat. Want dan weet je gewoon wat er is gebeurd. En wie heeft er wanneer wat mee gedaan. En wie heeft er wat over gezegd. Dat is uiteindelijk wat je meer wil.

I: Met het idee ook om die mailboxcommunicatie heel erg terug te dringen, toch?

R3: Nou, het idee is dan inderdaad dus dat je niet meer de hele tijd gaat zeggen. Kan jij hier naar kijken? Stuur je commentaar op? Nee, dat gebeurt allemaal in die omgeving. En dat wordt daar in relatie tot het soort van hoofdinformatie object wordt dat opgeslagen. Het kan dus wel zijn dat je bijvoorbeeld chat daarover in de zijlijn. Nou, allemaal net als... Google Drive, Google Docs. En het idee is dan inderdaad dat je kan zeggen van ja... Mail en chat van overige ambtenaren. Dus niet ambtenaren die echt een soort van sleutelfiguur zijn. Dus niet een belangrijke besluitende rol spelen. Dat je van overige ambtenaren kan zeggen. Dit gaat over... Ik heb die vergaderruimte geregeld. Ik ben vijf minuten later. Er staat taart in de hal, zeg maar. Dus dat soort dingen. En dat je dan kan zeggen voor al die mails. Ja, dat boeit niet. Dat gaat nooit boeien.

Dus voor die mensen. Als die werkomgeving er is. Is het niet meer nodig om te zeggen dat de Woo ook hun mails moet gebruiken. Want eigenlijk als je het heel strikt neemt zeg maar, zou ik bij wijze van spreken alle informatie die je hebt maar door moeten lichten. Want hoe weet jij dat als verzoeker dat Pietje niet toevallig ook wat had, want je hebt nu maar vier medewerkers gedaan. Misschien heeft Pietje wel heel veel informatie hierover. Dus dat is het een beetje, het is ook heel goed om te zeggen van ja bepaalde informatie is niet boeiend, gaat het gewoon niet zijn. Misschien dat er af en toe iets gebeurt wat toch een beetje riskant is. Dat heb je altijd, dat zou je altijd houden zeg maar. Als iemand echt een soort van slechte intenties heeft, dan vindt die persoon wel een weg. Desnoods ga je met z'n tweeën door een bos wandelen buiten zeg maar. Dan komt er ook niemand erachter. Dat gaan we ook niet verbieden denk ik. Dus als iemand het wil dan gebeurt het wel. Maar dan hoef je in ieder geval niet meer naar mail en chat te kijken. En los daarvan dat je ernaar moet kijken, als er een Woo-verzoek komt, zou je ook gewoon kunnen zeggen ja alle mail van iemand, tenzij die misschien een sterretje erop plakt, die pleuren we gewoon na twee jaar weg. Want het is gewoon niet boeiend.

I: Dus nu is er wat meer de neiging om te zeggen we kunnen alles opslaan dus we doen het ook?

R: Ja, en we weten nog niet echt wanneer of wat we ermee gaan doen. Dus ja. Ja. Ik denk dat, dat vernietigen op den duur ook wel echt een ding wordt. Wat ook veel makkelijker is als dat dan allemaal niet meer ook in mails enzo wordt opgeslagen. Dus dat datgene wat er op in zo'n werkomgeving staat gewoon inhoudelijk van grote waarde is. En als je dat goed kan zien in zo'n content, dan is dat precies wat we nodig hebben. Dus wie heeft wanneer wat gedaan, welke andere informatie is gebruikt, welke informatie is hieruit voortgekomen, zeg maar. Want dat is een soort beetje de levenscyclus van informatie.

I: Oke duidelijk, want wat ik hoor nu is eigenlijk skip dan in dit theoretisch geval die hele lijn van mailbox moeten doorzoeken, toestemming krijgen, openen van mailboxen, et cetera. En daarin vind ik het dus interessant om te kijken, oké, als je dat dus op die manier inricht, wat wordt dan dat afhandelingsproces en hoe verhoudt dat zich met het huidige proces?

R: Ja, nee, ik denk dat dat best wel leuk is. Ik vraag me alleen wel een beetje af hoe je dat gaat doen, want de werkomgeving van de toekomst is nog fictief. Dus, dus zeg maar die e-maileffecten, gaat dat er komen of niet? Wat natuurlijk wel heel interessant is om te zien, is als je nou, want je doet nu gewoon de TB bachelor, toch?

I: Ja klopt

R: Ik weet je niet of je een beetje zo'n data-analyse-achtige trucjes kan?

I: Ja, een bepaalde mate wel. Ligt er aan wat je, wat je in gedachten hebt, denk ik.

R: Nou, kijk, het ding is natuurlijk dat je, ja, wat ik altijd wel gewoon benieuwd naar ben, en ik vind dat we dat als overheid te weinig in kaart brengen, is naar hoeveel informatie hebben we gekeken? Dus wat hebben we allemaal beoordeeld? En wat is er nou uiteindelijk uitgekomen? Want je hebt van die rapporten en dan zegt je, ja, een gemiddeld verzoek is, ik weet het niet, vijftig pagina's of zo. En dan denk ik van, ja, prima dat het vijftig pagina's is, maar het kan ook wel zo zijn dat je honderdduizend documenten door hebt moeten graven om tot die vijftig te komen. Dat is gewoon reten inefficiënt. En ik denk dat het een soort van zo'n werkomgeving is waar je wat meer tot de kern komt. Ja, dat dat er misschien wel kan bij kan dragen. Ik zit nog steeds even te kijken naar die, dat architectuurplaatje kan vinden van mezelf. O ja, hier. Werkt het om dit zo te sturen?

I: O ja, het werkt. Ik kan het zien.

R: Er staat CSP overheen, maar dan moet je eigenlijk een beetje doorheen lezen. Dus dit heb ik een keer als een soort gedachte. Experimentachtig iets een beetje opgesteld van oké, hoe moet het nou werken? En dat je dan meer soort, ja, dit is misschien een te verre sidestep hoor. Maar het is gewoon als je het wat meer uitdrukt in basis functionaliteiten, dan zou je dus willen wat ik net zei, dat informatie eigenlijk altijd op dezelfde plek blijft. Dat je weet wie er op welk moment wat mee heeft gedaan. En dat je als ambtenaar bijvoorbeeld misschien een soort een app landschap hebt. Waarbij je de creatie app hebt, de inzage app, de anonymiseer app, de commentariëren app, waardoor je gewoon via dat portaal bij de plek kan komen waar het opgeslagen is en waar je dus ook op basis van wie jij bent, welke autorisatie je hebt, welk doel je hebt, al dan niet toegang krijgt tot het document.

Dus dan blijft dat document waar het is. En dan kan je wel handelen via een soort van scherm voor je gevoel. Dat kunnen dan wel losse appen zijn. Dat kunnen dan wel applicaties zijn die dan toevallig gebruik maken van waar de informatie is opgeslagen. Maar dat was een beetje de gedachte daarachter. Dit is verder niet echt een officieel iets of zo. Dit is gewoon een keer iets wat ik random in elkaar heb gezet om het voor mezelf te kunnen begrijpen. Maar ik denk dus dat het, het zou mogelijk interessant kunnen zijn als je wat meer in kaart kan brengen van hé, waar moeten we nu allemaal naar kijken? En stel we zouden daarin dus, we zouden dingen uit kunnen sluiten. Misschien in het zicht op een werkomgeving. Scheelt dat dan veel? Kijken we, hoeveel beoordeel je nou echt? Ja. Maar dat is best lastig hoor, want wat ik ook al zei is zo'n inhoudelijk medewerker, die scrollt een beetje door dingetjes heen. Ja, hoe ga je tellen en wat komt er uiteindelijk nou echt uit? Dus ik weet ook niet zo goed of dat nou haalbaar is.

I: Het is wel een beetje in lijn met waar ik nu de hele tijd een beetje over nadenken ben van, er wordt zo weinig bijgehouden hierover. Want ik was ook met een Woo-regisseur in gesprek en toen kwam ik ook tot de conclusie dat er binnen BZK eigenlijk helemaal niet met tussentijdse termijnen wordt gewerkt. Alleen maar met die, nou 28 dagen deadline die toch niet wordt gehaald.

R: Nee, dat is inderdaad heel stom. Ik heb al anderhalf jaar geleden tegen alles en iedereen gezegd dat je een, een ja, mensen noemen het, geven het verschillende namen, zaakstelsel of een workflow management systeem. Waar je eigenlijk kan zeggen, à la Domino's, nou je hebt je bestelling geplaatst, de pizza wordt nu, ze smeren er nu tomatensaus op. Oh, nou je pizza zit in de oven. Oh, je pizza is bij de koerier. En los van dat je dat eventueel zou kunnen laten zien aan een verzoeker, zodat hij het idee heeft dat er wat gebeurt. Is het ook voor jezelf heel fijn, omdat je gewoon kan zeggen. Ja, iedere keer

als wij gaan lakken en deze afdeling is erbij betrokken, gaat het helemaal mis. Wat gebeurt daar? Of iedere keer als wij gaan zoeken en een Woo-verzoek ziet er een beetje zo uit, dan gaat het helemaal mis. Wat gebeurt daar? Of iedere keer als dit gebeurt, dan gaat het heel goed. Nou, hoe kunnen we ervoor zorgen dat het vaak op deze manier gebeurt?

Want dan gaat het goed. En ik vind dat ook gewoon bizar. Dus dat is ook nog wel een interessante iets. Waar je gewoon. Naar kan kijken. Dan zit je nog niet, dan ben je misschien dus nog eens net een stap daarvoor. Maar er zijn best wel wat mensen binnen de overheid die zich bezighouden met hé, wat gaan we nu precies allemaal meten? Dus het zou ook heel interessant zijn als je gewoon een soort van. Ja, een beetje beoordelingsmodel zou kunnen creëren. Ja. In samenspraak met een workflow systeem. Dus dat systeem wat gewoon het stappenplan. Van een Woo-verzoek dus niet het Miro bord, maar gewoon meer de. Ja, globaal. Opgepakte versie van het Miro bord.

Als je op basis van zo'n systeem en dan dus daar ja, KPI's aan te verbinden, dus kan kijken van hé, gaat zo'n proces nou goed? En welke soort van kernfases gaan dan wel en niet goed? Hoe hoe kan je die beoordelen? Ja. Wat is daar dan voor nodig? Dat zou echt super interessant zijn. En dan kan je daarin dus ook nog bij wijze van spreken bijna kunnen modelleren. En dat doen ze vervolgens maar weleens bij EPA in ieder geval bij die afschuijprojecten dat je gewoon hebben gooien dit het systeem in en kijken wat gebeurt. Dat je een beetje kan tweakken.

I: ja, dat gaat meer richting in waar ik nu op zit. Nou moet ik natuurlijk wel iedere keer, want het is zo'n complex ding dat ik wel iedere keer moet blijven zeggen van het is een BEP. Ik heb niet zo'n BEP niet zo lang de tijd.

R: Nee, maar daarom denk ik dat het echt al. Als je een soort van onderzoek zou kunnen doen en dan misschien met een paar andere ministeries erbij of zo. En dan kan ik je dan ook wel bij helpen. Het is gewoon even kijken hoe ziet dat proces er nou uit? Dan kan je hem afsturen, ook deels voor gebruik, want ik denk dat het voor het onderzoek op zich redelijk klopt. En ik kan je daar ook bij helpen, zodat je gewoon een generaliseer procesmodel maakt waarvan je denkt dit klopt ongeveer wel voor ieder ministerie. En eigenlijk zou je voor ieder ministerie deze dingen moeten meten, want dan weet je of jouw proces goed gaat of niet. Ja. Dat zou echt heel interessant zijn, want dat is iets waar ik nu aan werk, waarvan ik echt denk van jongens waarom zijn we dit nog niet aan het doen? Is dus zo'n workflow, zodat we intern kunnen gaan meten en ook gewoon BZK is soort van degene die hiervoor verantwoordelijk is. Dat je ook kan zeggen tegen ministerie X van ja jongens jullie zijn hartstikke slecht bezig als het om lakken gaat, fix je shit zeg maar. En kijk even naar ministerie Y, want daar doen ze het hartstikke goed. Dus dan kan je ook wat meer zeggen van waarom kunnen zij wel goed lakken? En jullie niet zeg maar. Het zou overal een beetje hetzelfde moeten zijn. Ja, dat ondersteunt. Dat zou heel interessant zijn. Ja, dat ondersteunt ook weer die ambitie om samen te werken en zo.

I: Ja, want dat vond ik ook zo'n vaag soort van in een van die het meerjarenplan staat dan volgens mij van dat samenwerken tussen ministeries en zo. Dan denk ik ja, als je niet eens bij jezelf weet wat er gebeurt, hoe ga je dan ook nog tussen ministeries daarin samenwerken?

R: Maar het zou heel erg helpen als je een soort gegeneraliseerd model kan opstellen, waaraan je dus meefactoren kan verbinden.

I: Ja dat zou heel gaaf zijn als dat lukt. Ik wil je voor nu in ieder geval heel erg bedanken voor je tijd voor dit gesprek en zal de opname nu stoppen.

D.3. Interview 3

Berekening invoerwaarden

In deze appendix zal de totstandkoming van aanname 5 (paragraaf 4.4) worden toegelicht: "De gemiddelde doorlooptijd van het Woo-afhandelingsproces bij BZK is verdeeld volgens de driehoeksverdeling met een minimale waarde van 10, een modus van 74 en een maximale waarde van 340 dagen." Daarnaast zal de totstandkoming van de invoerwaarden uit tabel 9 in paragraaf 4.3 worden toegelicht.

E.1. Totstandkoming aanname 5

Zoals eerder vernoemd is er weinig data beschikbaar en bekend over het Woo-afhandelingsproces van het ministerie van BZK. De data die wel bekend is, komt voort uit een onderzoek van het Instituut Maatschappelijke Innovatie dat zij sinds 2021 ieder jaar uitvoeren in samenwerking met de Open State Foundation. In dat onderzoek analyseren ze de afhandeling van Woo-verzoeken bij alle ministeries van de Nederlandse overheid (Open State Foundation, 2024). De relevante data die hier uit voortkomt voor het ministerie van BZK is:

- **Aantal gepubliceerde Woo-besluiten in 2023 = 125**
- **Gemiddeld aantal dagen voor afhandeling Woo-verzoek = 151 dagen**
- **Mediaan van het aantal dagen voor afhandeling Woo-verzoek = 100 dagen**

Daarnaast is in het rapport een boxplot opgenomen van de doorlooptijd (figuur E.1) van de Woo-verzoeken, waar nog enkele gegevens uit afgelezen kunnen worden.

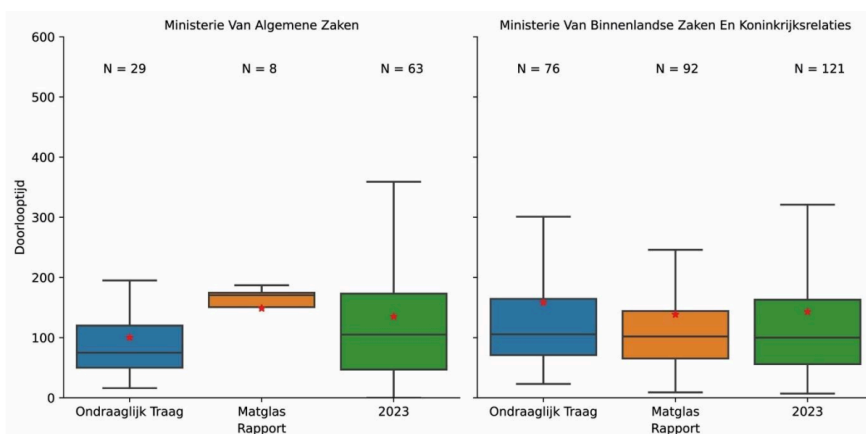


Figure E.1: Boxplot van doorlooptijd Woo-verzoeken bij BZK

Bovenstaande figuur E.1 bevat de boxplot van de doorlooptijd van de Woo-verzoeken. Uit de meest rechter boxplot kunnen voor BZK in 2023 de volgende gegevens worden afgelezen:

- **Maximale doorlooptijd Woo-verzoeken in 2023 = 340 dagen**
- **Minimale doorlooptijd Woo-verzoeken in 2023 = 15 dagen**
- **q1 doorlooptijd Woo-verzoeken in 2023 = 60 dagen**
- **q3 doorlooptijd Woo-verzoeken in 2023 = 180 dagen**

Daarnaast kan uit de boxplot de verdeling van de doorlooptijd worden afgelezen. In figuur E.2 staat hoe de kenmerken van een boxplot in verhouding staan met de verdeling van de data. Op basis van

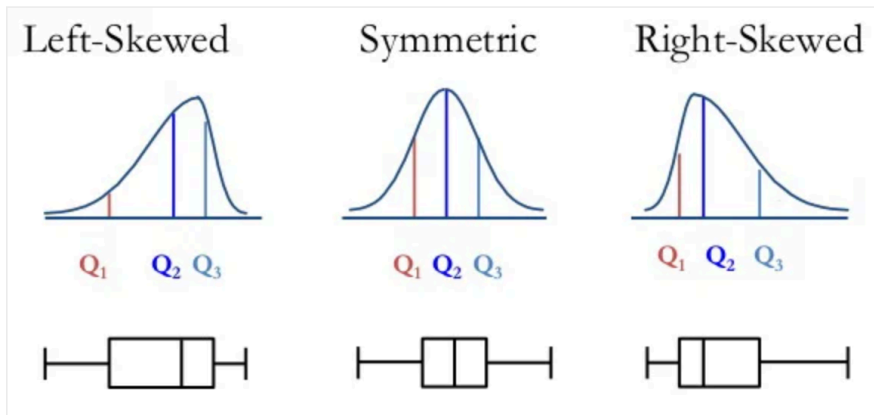
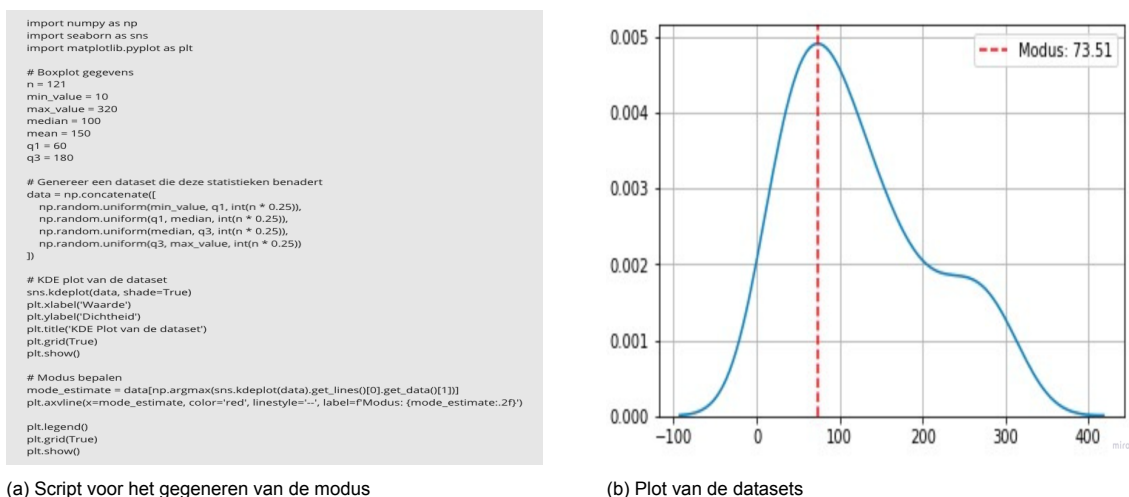


Figure E.2: Verhouding tussen boxplot en verdeling van de data

figuren E.1 en E.2 kan geconcludeerd worden dat de data van de doorlooptijd van Woo-verzoeken bij het ministerie van BZK rechtsscheef (right-skewed) verdeeld is. Deze verdeling kan in de simulatiesoftware Arena het best benaderd worden met een driehoeksverdeling met de volgende invoerwaarden: TRIA(min, modus, max). Om deze verdeling te gebruiken zullen dus de minimale waarde, de modus en de maximale waarde van de doorlooptijd bekend moeten zijn. De minimale (15 dagen) en maximale (340 dagen) waarden zijn bekend middels aflezen van de boxplot. Echter is de modus (de meest voorkomende waarde, de top van de grafiek) niet af te lezen uit de boxplot en niet bekend in de data. Om deze waarde te bepalen is daarom een script geschreven die de modus van de doorlooptijd kan benaderen op basis van de bekende data.



(a) Script voor het genereren van de modus

(b) Plot van de datasets

Figure E.3: Benaderen van de modus van de doorlooptijd

In figuur E.3a staat het script weergegeven dat is gebruikt om de modus van de doorlooptijd te benaderen. Hiervoor is eerst alle relevante data die bekend is gegeven, vervolgens zijn op basis van die data data sets gegenereerd. Van die datasets is vervolgens een gemiddelde plot gemaakt (figuur

E.3b), waaruit de modus kon worden bepaald. De modus is op die manier benadert tot een afgeronde 74 dagen. Dit is een kleinere waarde dan de mediaan van 100 dagen, wat in overeenstemming is met een rechtsscheve verdeling. Dit geeft een verdeling van TRIA(15,74,340) voor de totale doorlooptijd van Woo-verzoeken bij het ministerie van BZK.

E.2. Totstandkoming invoerwaarden

De invoerwaarden van de modelvariabelen zijn berekent op basis van aanname 4, 5 en 6.

- **Aanname 4:** De gemiddelde 151 dagen die voor afhandeling van een verzoek worden gebruikt, kunnen als volgt over de tien processtappen worden verdeeld:
 Tijdsduur beoordeling Woo-verzoek = 7 dagen
 Tijdsduur Startgesprek = 7 dagen
 Tijdsduur Intakegesprek = 7 dagen
 Tijdsduur Documenten zoeken = 48 dagen
 Tijdsduur Documenten selecteren = 14 dagen
 Tijdsduur Documenten lakken = 28 dagen
 Tijdsduur Zienswijzen = 14 dagen
 Tijdsduur De lijn = 19 dagen
 Tijdsduur Besluit = 7 dagen
- **Aanname 5:** De gemiddelde doorlooptijd van het Woo-afhandelingsproces bij BZK is verdeeld volgens de driehoeksverdeling met een minimale waarde van 15, een modus van 74 en een maximale waarde van 340 dagen
- **Aanname 6:** De gemiddelde doorlooptijden van de processtappen uit het Woo-afhandelingsproces zijn eveneens verdeeld volgens de driehoeksverdeling.

Naar aanleiding van deze aannames zijn een aantal gegevens voor de invoerwaarden al bekend, deze staan weergegeven in figuur E.4.

Processtap	Gem	Min	Modus	Max
Totale afhandeling	151	15	73	340
Beoordeling Woo-verzoek	7	X		
Startgesprek	7			
Intakegesprek	7			
Documenten zoeken	48			
Documenten selecteren	14			
Documenten lakken	28			
Zienswijzen	14			
De lijn	19			
Besluit	7			

Figure E.4: Bekende invoerwaarden op basis van aannames

Aangezien de aanname wordt gemaakt dat de modelvariabelen hetzelfde zijn verdeeld als de totale doorlooptijd van het proces kunnen op basis van de bekende invoerwaarden uit figuur E.4 de overige invoerwaarden worden berekend. Dit gebeurt via kruislingsveremingvuldigen, waarbij een waarde wordt berekend door middel van een verhouding. Voor waarde X (de minimale tijdsduur beoordeling Woo-verzoek) in figuur E.4 wordt de berekening daarbij als volgt:

$$X = \frac{\text{Min(Totale afhandeling)} \times \text{Gem(Beoordeling Woo-verzoek)}}{\text{Gem(Totale afhandeling)}}$$

$$X = \frac{15 \times 7}{151} = 0,695 = 1$$

Figure E.5: Voorbeeld kruislingsvermenigvuldigen

In figuur E.5 staat weergegeven hoe voor variabele X (de minimale waarde voor Beoordeling Woo-verzoek) de invoerwaarde is berekend via kruislingsvermenigvuldigen. Op overige variabelen zijn op dezelfde manier tot stand gekomen, wat resulteert in de invoerwaarden in figuur E.6.

Processtap	Gem	Min	Modus	Max
Totale afhandeling	151	15	74	340
Beoordeling Woo-verzoek	7	1	4	16
Startgesprek	7	1	4	16
Intakegesprek	7	1	4	16
Documenten zoeken	48	5	24	108
Documenten selecteren	14	2	7	32
Documenten lakken	28	3	14	63
Zienswijzen	14	2	7	32
De lijn	19	2	9	43
Besluit	7	1	4	16

Figure E.6: Berekende invoerwaarden

Op basis van de waarden uit figuur E.6 zijn de invoerwaarden omgezet in de driehoeksverdeling, wat resulteert in de invoerwaarden van het model die staan weergegeven in paragraaf 4.3, tabel 9.

Uitwerking modelverificatie

In deze appendix wordt de modelverificatie uitgewerkt zoals deze is uitgevoerd voor de verificatie van het simulatiemodel van hoofdstuk 6. Hiervoor is per aanname gecontroleerd of deze correct en logisch is opgenomen in het model en of dit tot het verwachte resultaat leidt.

Aanname 1:

Het Woo-afhandelingsproces kan gereduceerd worden tot 10 overkoepelende processtappen (figuur 4.4).

Om te verifiëren dat deze aanname goed is geïmplementeerd, is gecontroleerd of het model inderdaad precies 10 processtappen bevat die overeenkomen met de stappen zoals gespecificeerd in de conceptualisatie (figuur 4.4). Dit houdt in dat elk van deze stappen correct in de modelstructuur is opgenomen en dat ze in de juiste volgorde worden uitgevoerd. Er wordt ook geverifieerd dat er geen ontbrekende of extra stappen in het model zijn die afwijken van deze 10 gestelde processtappen.

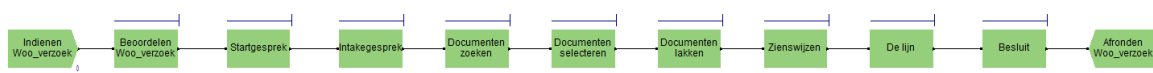


Figure F.1: Overzicht processtappen in Arena simulatiemodel

Zoals te zien is in figuur F.1, bestaat het simulatiemodel uit 9 procesmodules. Daarnaast zijn er nog een zogenoemde Create en Dispose module zichtbaar. De Create module komt overeen met de eerste stap uit het proces, het ontvangen/indienen van het informatieverzoek. In een Arena simulatiemodel is de Dispose module een van de basismodules die worden gebruikt om het einde van een entiteit (in dit geval het Woo-verzoek) in het simulatieproces te markeren. Wanneer een entiteit de Dispose module bereikt, wordt deze uit het systeem verwijderd. Dit betekent dat de entiteit niet langer wordt gevolgd in de simulatie, en alle bijbehorende statistieken worden vastgelegd of bijgewerkt op het moment dat de entiteit wordt "verwijderd.". De dispose module kent verder geen invoerwaarden en neemt dus ook geen tijd in binnen de doorlooptijd van het model. Geconcludeerd kan worden dat de 10 processtappen dus volledig zijn opgenomen in het simulatiemodel en er geen extra processen zijn toegevoegd.

Aanname 2:

Het Woo-afhandelingsproces kan gemodelleerd worden als een lineair proces.

Voor de verificatie van deze aanname is gecontroleerd of het model een sequentiële, lineaire volgorde aanhoudt, zonder dat er lussen of terugkoppelingen plaatsvinden tussen de verschillende processtappen. Dit houdt in dat elke stap in het model slechts eenmaal wordt doorlopen en dat de output van elke stap direct de input vormt voor de volgende stap, in lijn met de lineaire structuur zoals voorgesteld.

Om dit te controleren is het model op een hele lage snelheid gerund. Daardoor is te zien waar een Woo-verzoek zich in het model bevindt en hoe het zich gedraagt. Uit deze controle kan geconcludeerd worden dat de Woo-verzoeken zich netjes van processtap naar processtap bewegen en nooit in meerdere stappen tegelijk zijn of teruggaan in het proces. Daarnaast sluiten de stappen goed op elkaar aan aangezien de Woo-verzoeken nooit in de wachtrij van een procesmodule staan maar direct worden opgenomen in de volgende processtap. Dit betekent dat de voorwaarde van lineairiteit goed is opgenomen in het simulatiemodel.

Aanname 3:

Er wordt maar 1 Woo-verzoek per keer behandeld in het Woo-afhandelingsproces. Daarom wordt de tijd tussen het indienen van Woo-verzoeken op 400 dagen gezet zodat er nooit meer dan 1 Woo-verzoek tegelijk in het model wordt verwerkt.

De derde aanname vereist dat het model zodanig is ontworpen dat er altijd slechts één Woo-verzoek tegelijkertijd wordt verwerkt. Om dit te verifiëren, zijn de inputparameters van het model gecontroleerd. Hierbij is gekeken of de tijd tussen het indienen van Woo-verzoeken is ingesteld op 400 dagen, waardoor overlap in de verwerking van meerdere verzoeken wordt voorkomen. Daarnaast wordt gecontroleerd of dit modelmechanisme inderdaad verhindert dat een nieuw verzoek wordt verwerkt voordat het vorige volledig is afgehandeld.

Name:		Entity Type:
Indienen Woo_verzoek		Woo_verzoek
Time Between Arrivals		
Type:	Value:	Units:
Constant	400	Days
Entities per Arrival:	Max Arrivals:	First Creation:
1	125	0.0
Comment:		

Figure F.2: Invoerwaarden Indien Woo-verzoek

Zoals in figuur F.2 staat weergegeven, is de tijd tussen de creatie van Woo-verzoeken inderdaad ingesteld op 400 dagen. Dit betekent dat de inputparameters correct zijn ingevoerd. Om te controleren of dit ook tot het gewenste gedrag leidt is gekeken naar de tijd tussen het afronden van een Woo-verzoek en de creatie van een nieuwe. Hierin is te zien dat er inderdaad altijd tijd tussen zit waardoor dus kan worden bevestigd dat er nooit meer dan een Woo-verzoek in het model wordt behandeld.

Aanname 4:

De gemiddelde 151 dagen die voor afhandeling van een verzoek worden gebruikt, kunnen als volgt over de tien processtappen worden verdeeld:

Tijdsduur Beoordeling Woo-verzoek = 7 dagen

Tijdsduur Startgesprek = 7 dagen

Tijdsduur Intakegesprek = 7 dagen

Tijdsduur Documenten zoeken = 48 dagen
 Tijdsduur Documenten selecteren = 14 dagen
 Tijdsduur Documenten lakken = 28 dagen
 Tijdsduur Zienswijzen = 14 dagen
 Tijdsduur De lijn = 19 dagen
 Tijdsduur Besluit = 7 dagen

Om te verifiëren dat deze tijdsverdeling correct is geïmplementeerd, wordt gecontroleerd of de doorlooptijden in het model voor elke van de tien processtappen overeenkomt met de voorgestelde tijdsverdelingen (zoals 7 dagen voor beoordeling, 48 dagen voor het zoeken van documenten, enzovoort). Hiervoor zijn gepaarde t-testen uitgevoerd voor de modeloutput van elke processtap binnen het Woo-afhandelingsproces. De gevonden p-waarden geven inzicht in de statistische significantie van de verschillen tussen de modeloutput en de werkelijkheid.

	GEM	P-WAARDE	STATISTISCH VERSCHIL
Beoordelen	6,963	0,299906	Nee
Startgesprek	7,042	0,376900	Nee
Intakegesprek	6,964	0,373900	Nee
Zoeken	46,158	0,000049	Ja
Selecteren	13,755	0,000335	Ja
Lakken	26,446	0,000167	Ja
Zienswijzen	13,607	0,002673	Ja
de Lijn	17,633	0,000897	Ja
Besluit	16,167	0,119173	Nee

Figure F.3: Statistische T-test p-waarden

Uit de verificatie van het simulatiemodel met behulp van de t-test blijkt dat de meeste processtappen geen statistisch significant verschil vertonen tussen de gemodelleerde en werkelijke doorlooptijden. Zo zijn de p-waarden voor "Beoordelen Woo-verzoek" (0,299), "Startgesprek" (0,3769), "Intakegesprek" (0,3739), en "Besluit Woo-verzoek" (0,11917284) allemaal hoger dan de gebruikelijke drempel van 0,05. Dit suggereert dat het model deze stappen voldoende accuraat simuleert.

Voor de stappen "Zoeken documenten" (p-waarde = 1,49E-10), "Selecteren documenten" (p-waarde = 0,00334571), "Lakken documenten" (p-waarde = 1,1549E-10), "Zienswijzen" (p-waarde = 1,54E-05), en "de Lijn" (p-waarde = 1,88127E-19) zijn de p-waarden echter te laag, wat wijst op significante verschillen tussen het model en de werkelijkheid. Dit duidt erop dat deze stappen mogelijk niet nauwkeurig zijn gemodelleerd, en dat verdere afstemming nodig is om het model beter in overeenstemming te brengen met de werkelijke processen.

Aanname 5:

De gemiddelde doorlooptijd van het Woo-afhandelingsproces bij BZK is verdeeld volgens een driehoeksverdeling met als minimale waarde 15, een modus van 74 en een maximale waarde van 340 dagen.

Bij de verificatie van aanname 5 zijn de outputvariabelen van het model geanalyseerd om te bevestigen dat deze aanname correct is geïmplementeerd. Hiervoor is de output van het model geanalyseerd en vergeleken met de verwachte verdeling van de doorlooptijden, om te verifiëren of deze voldoet aan de kenmerken van een driehoeksverdeling.

	Totale doorlooptijd
Gemiddelde	154,67
Modus	80,34
Minimum	24,03
Maximum	307,89

Figure F.4: Output statistieken totale doorlooptijd

Uit de analyse in figuur F.4 blijkt dat de doorlooptijden in het model daadwerkelijk worden gegenereerd volgens een driehoeksverdeling, vergelijkbaar met de aangegeven parameters. De frequentieverdeling van de doorlooptijden vertoont een duidelijke piek rond de modale waarde van 74 dagen, en de minimum- en maximumwaarden vallen binnen de gespecificeerde grenzen van 15 en 340 dagen. Daarnaast ligt de gemiddelde doorlooptijd met 154 dagen heel dichtbij de werkelijke gemiddelde doorlooptijd van 151 dagen. Dit bevestigt dat de doorlooptijden in het model consistent zijn met de driehoeksverdeling zoals beschreven in aanname 5.

Aanname 6:

De gemiddelde doorlooptijden van de processtappen uit het Woo-afhandelingsproces zijn eveneens verdeeld volgens de driehoeksverdeling.

Bij de verificatie van de laatste aanname zijn van de verdelingsparameters voor elke processtap afzonderlijk gecontroleerd, om vast te stellen of de driehoeksverdeling correct is geïmplementeerd met de juiste minimumwaarden, moduswaarden, en maximumwaarden. Daarnaast is de gegenereerde output van de doorlooptijden voor elke stap vergeleken met de verwachte karakteristieken van een driehoeksverdeling.

	Name	Type	Action	Priority	Resources	Delay Type	Units	Allocation	Minimum	Value	Maximum	Report Statistics	Comment
1	Beoordelen Woo_verzoek	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Days	Value Added	1	4	16	<input checked="" type="checkbox"/>	
2	Startgesprek	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Days	Value Added	1	4	16	<input checked="" type="checkbox"/>	
3	Intakegesprek	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Days	Value Added	1	4	16	<input checked="" type="checkbox"/>	
4	Documenten zoeken	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Days	Value Added	5	24	108	<input checked="" type="checkbox"/>	
5	Documenten selecteren	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Days	Value Added	2	7	32	<input checked="" type="checkbox"/>	
6	Documenten lakken	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Days	Value Added	3	14	63	<input checked="" type="checkbox"/>	
7	Besluit	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Days	Value Added	1	4	16	<input checked="" type="checkbox"/>	
8	Zienswijzen	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Days	Value Added	2	7	32	<input checked="" type="checkbox"/>	
9	De lijn	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Days	Value Added	2	9	43	<input checked="" type="checkbox"/>	

Figure F.5: Invoerwaarden Arena

In figuur F.5 zijn de invoerwaarden van de processtappen in Arena te zien. Deze zijn vergeleken met de invoerwaarden uit figuur E.6 waaruit geconcludeerd kan worden dat alle driehoeksverdelingen correct zijn ingevoerd. Vervolgens is voor de verificatie gecontroleerd dat de doorlooptijden voor de afzonderlijke processtappen in het model ook daadwerkelijk consistent worden gegenereerd volgens een driehoeksverdeling.

	GEM	MIN	MODUS	MAX
Beoordelen	6,963	1,059	3,985	15,988
Startgesprek	7,042	1,019	4,234	15,910
Intakegesprek	6,964	1,038	4,019	15,965
Zoeken	46,158	5,659	24,89	107,575
Selecteren	13,755	2,094	7,184	31,958
Lakken	26,446	3,177	14,367	62,600
Zienschijven	13,607	2,128	6,984	31,849
de Lijn	17,633	2,178	9,302	42,813
Besluit	6,931	1,026	4,197	15,957

Figure F.6: Statistieken doorlooptijd per processtap

In figuur F.6 is te zien dat voor elke processtap de minimum-, modale, en maximumwaarden binnen de verwachte grenzen vallen, zoals gespecificeerd bij de invoerwaarden. De frequentieverdelingen van de doorlooptijden laten bovendien de verwachte piek rond de modale waarde zien, wat wijst op een correcte toepassing van de driehoeksverdeling in het model.

Bibliography

- Adams, W. (2015). Conducting semi-structured interviews: Handbook of practical program evaluation fourth. <https://doi.org/10.1002/9781119171386.ch19>
- Alsaawi, A. (2014). A critical review of qualitative interviews: European journal of business and social sciences. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2819536>
- Amsterdam, R. M. (2021). Openbaar maken van overheidsinformatie onderzoeksopzet: Onderzoek naar de afhandelingen van wob-verzoeken en het actief openbaar maken van informatie. <https://publicaties.rekenkamer.amsterdam.nl/openbaar-maken-van-overheidsinformatieonderzoeksopzet/>
- Drahmann. (2021). De wet open overheid: Een verbetering van de digitale informatiehuishouding van de overheid? <https://hdl.handle.net/1887/3278525>
- Drahmann & Honée. (2021). Openbaarmaking van overheidsinformatie in stockholm, miami en londen: Een rechtsvergelijkend onderzoek. <https://www.universiteit leiden.nl/binaries/content/assets/rechtsgeleerdheid/instituut-voor-publiekrecht/staats--en--bestuursrecht/rapport-universiteit-leiden-openbaarmaking-van-overheidsinformatie-stockholm-miami-en-londen-def-1.pdf>
- Enthoven. (2021). Maatschappelijke informatiebehoefte: Rijksprogramma duurzaam digitale informatiehuishouding, documenten. <https://www.informatiehuishouding.nl/documenten/rapporten/2022/04/29/quick-scan-maatschappelijke-informatiebehoefte>
- Foundation, O. S., & Innovatie, I. M. (2022). Ondraagelijk traag: Analyse afhandeling wob-verzoeken. <https://openstate.eu/wp-content/uploads/sites/14/2022/01/Ondraagelijk-traag-280122-def.pdf>
- Frenken, F. (2023). De invloed van transparantie: Een kwalitatief onderzoek naar de relatie tussen transparantie en betrouwbaarheid van de overheid. <https://studenttheses.uu.nl/bitstream/handle/20.500.12932/45098/Scriptie%20Frederique%20Frenken%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hammer, M. (1990). Reengineering work: Don't automate, obliterate.
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution.
- Hazell, R., & Worthy, B. (2010). Assessing the performance of freedom of information. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2010.03.005>
- Honée, Drahmann, & al Khatib. (2022). Openbaarmaking van overheidsinformatie: Een rechtsvergelijkend onderzoek naar de wetgeving in zweden, het verenigd koninkrijk, Duitsland, Frankrijk, slovenië en Estland. <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-80ba3087a72f030d5deb0dede6e537e610907af.pdf>
- Informatiehuishouding, R. C. (2023). Informatiehuishouding, de postkoets met hulpmotor: Rapportage en speerpunten van de regeringscommissaris informatiehuishouding. <https://open.overheid.nl/documenten/d3938b03-03a1-450f-b46d-ed20fa317b29/file>
- Innovatie, I. M., & Berenschot. (2021). Verbeterpunten in de informatiehuishouding voor een tijdige en kwalitatief goede afhandeling van wobverzoeken: Open overheid: Documenten. <https://www.open-overheid.nl/onderwerpen/openbaar-maken/instrumenten-en-diensten/rapporten/2022/08/19/rddi---verbeterpunten-in-de-informatiehuishouding-voor-een-tijdige-en-kwalitatief-goede-afhandeling-van-wob-verzoeken>
- inspectie overheidsinformatie en erfgoed. (2021). Versnipperde informatiehuishouding bij toeslagen, Opgehaald van Inspectie.nl. <https://www.inspectie-oe.nl/actueel/nieuws/2021/04/22/rapport-toeslagen>
- Johnson. (2020). Public records officers' perspectives on transparency and journalism: The journal of civic information. <https://doi.org/10.32473/joci.v2i1.121553>
- Kettinger, W. J., Teng, J. T. C., & Guha, S. (1997). Business process change: A study of methodologies, techniques, and tools. *MIS Quarterly*. <https://doi.org/10.2307/249742>
- Keulemans. (2022). Who can tell me what i'm looking for?
- Kinderopvangtoeslag, P. O. (2020). Ongekend onrecht.
- Law, A. (2015). Simulating modeling and analysis. <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/108-Simulation-Modeling-and-Analysis-Averill-M.-Law-Edisi-5-2014.pdf>

- Maidstone, R. (2012). Discrete event simulation, system dynamics and agent based simulation: Discussion and comparison. <https://personalpages.manchester.ac.uk/staff/robert.maidstone/pdf/MresSimulation.pdf>
- Mallett, R., Hagen-Zanker, J., Slater, R., & Duwendack, M. (2012). The benefits and challenges of using systematic reviews in international development research. <https://doi.org/10.1080/19439342.2012.711342>
- ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelatie. (2022). Rijksbrede instructie voor het behandelen van woo-verzoeken: Rijksoverheid documenten. <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2022/04/01/rijksbrede-instructie-voor-het-behandelen-van-woo-verzoeken>
- ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2022). Overzicht per ministerie van wob/woo verzoeken in behandeling. <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2022/07/18/overzicht-per-ministerie-van-wob-woo-verzoeken-in-behandeling>
- ministeries, C. (2021). I-strategie rijk 2021-2025: Digitale overheid. <https://www.digitaleoverheid.nl/overzicht-van-alle-onderwerpen/i-strategie-rijk-2021-2025/>
- Onwuegbuzie, Leech, & Collins. (2010). Innovative data collection strategies in qualitative research. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2010.1171>
- Open State Foundation, I. M. I. (2023). Matglas: Onderzoek naar de invoering van de wet open overheid. <https://openstate.eu/wp-content/uploads/sites/14/2023/03/Rapport-Matglas-OSF-IMI-9-03-2023-digitaal.pdf>
- Open State Foundation, I. M. I. (2024). Blaadjes op het spoor: Analyse afhandeling woo-verzoeken 2023. <https://openstate.eu/wp-content/uploads/sites/14/2024/02/Blaadjes-op-het-spoor-rapport.pdf>
- Overheidsvoorlichting, C. H. (1970). Openbaarheid overheid.
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). Systematic reviews in the social sciences. https://books.google.nl/books?hl=en&lr=&id=ZwZ1_xU3E80C&oi=fnd&pg=PR5&ots=w_O_uPJYPw&sig=AqFNZG0skVOUs5q4S-Jm7YyYaJY&redir_esc=y#v=onepage&q=criteria&f=false
- Purwanto, A., Zuiderwijk-van Eijk, A., & Janssen, M. (2020). Citizens' trust in open government data: A quantitative study about the effects of data quality, system quality and service quality: Tu delft research output. <https://research.tudelft.nl/en/publications/citizens-trust-in-open-government-data-a-quantitative-study-about>
- RDDI. (2019). *Nieuwsbrief rijksprogramma duurzaam digitale informatiehuishouding, editie december 2019*. <https://www.informatiehuishouding.nl/actueel/nieuwsbrieven/rijksprogramma-voor-duurzaam-digitale-informatiehuishouding/2019/nieuwsbrief-rddi-editie-december-2019>
- RDDI. (2020). De informatiehuishouding van het rijk in 2030, 102. <https://www.informatiehuishouding.nl/documenten/rapporten/2020/04/21/de-informatiehuishouding-van-het-rijk-in-2030>
- RDDI. (2021). *Open op orde*. <https://www.open-overheid.nl/over-open-overheid/instrumenten-en-diensten/publicaties/2022/09/19/generiek-actieplan-open-op-orde>
- RDDI. (2022). Handreiking: Woo verzoeken sneller behandelen: Maatregelen in de informatiehuishouding (module 1): Rijksoverheid rddi documenten. <https://www.informatiehuishouding.nl/documenten/publicaties/2022/10/17/handreiking-woo-verzoeken-sneller-behandelen-maatregelen-in-de-informatiehuishouding>
- Rejeb, H., Pilet. (2018). Performance and cost evaluation of health information systems using micro-costing and discrete-event simulation. <https://doi.org/10.1007/s10729-017-9402-x>
- Rijksoverheid. (2020). Open overheid, Opgehaald van Digitale overheid. <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/digitale-overheid/open-overheid>
- Rijksoverheid. (2023a). Meerjarenplan openbaarheid en informatiehuishouding rijksoverheid 2024-2025: Samen op weg naar een open en responsieve overheid. <https://www.informatiehuishouding.nl/over-informatiehuishouding/meerjarenplan-openbaarheid-en-informatiehuishouding>
- Rijksoverheid. (2023b). Openbaarmaken op verzoek: Open overheid. <https://www.open-overheid.nl/onderwerpen/openbaar-maken/openbaar-maken-op-verzoek>
- Robinson, S. (2014). Simulation: The practice of model development and use. https://lmsspada.kemdikbud.go.id/pluginfile.php/123916/mod_label/intro/simulation-the-practice-of-model-development-and-use.9780470847725.21800.pdf
- Robinson, S. (2017). A tutorial on simulation conceptual modeling: Proceedings of the 2017 winter simulation conference. <https://www.informs-sim.org/wsc17papers/includes/files/041.pdf>

- Roungas, B., Verbraeck, A., & Meijer, S. (2017). Framework for simulation validation & verification method selection: Proceedings of the 9th international conference on advances in system simulation. https://pure.tudelft.nl/ws/portalfiles/portal/33345165/A_framework_for_simulation_validation_and_verification_method_selection.pdf
- Sargent, R. (2000). Verification, validation, and accreditation of simulation models: Proceedings of the 2000 winter simulation conference. https://www.researchgate.net/publication/2498324_Verification_Validation_And_Accreditation_Of_Simulation_Models
- Sargent, R. (2011). Verification and validation of simulation models. *Engineering Management Review, IEEE*, 37, 166–183. <https://doi.org/10.1109/WSC.2010.5679166>
- Slot, H. B. (2022). Kamerbrief over voortgang implementatie wet open overheid. <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-8939c519906dc1f1ba3722d2fdc124d1c566ba26/pdf>
- Stratton, D., & Carter, C. (2021). Locating information systems in the freedom of information process. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101807>
- university of California. (2020). Conducting research literature reviews: From the internet to paper.
- van der Gun, C. (2023). Mogelijke verbeteringen voor het elektronisch document management systeem van het ministerie van binnenlandse zaken en koninkrijksrelaties.
- van Beek, E. (2021). Een kwalitatief onderzoek naar beleidsintimiteit binnen een context waar de vraag naar transparantie steeds groter wordt. <https://studenttheses.uu.nl/bitstream/handle/20.500.12932/40831/Masterscriptie%20Else%20van%20Beek,%205960371.pdf?sequence=1>
- v.d. Pijl. (2016). Openbaarheid als legitimatie: Hoe openbaarheid en overheidsvoorlichting tussen 1963 en 1980 betekenis gaven aan het behoud van legitimiteit van de nederlandse democratie.
- Vespignani. (2012). Modelling dynamical processes in complex socio-technical systems. <https://doi.org/10.1038/nphys2160>
- wet open overheid, I. (2023). Invoeringstoets wet open overheid: Knelpunten, bestpractices en neven-effecten. <https://open.overheid.nl/documenten/57acabe1-a53a-4ff9-b503-d8790b37dcd7/file>
- Wettenbank. (2018). Wet openbaarheid van bestuur, Opgehaald van Overheid.nl. <https://wetten.overheid.nl/BWBR0005252/2018-07-28>
- Wettenbank. (2022). Wet open overheid, Opgehaald van Overheid.nl. <https://wetten.overheid.nl/BWBR0045754/2022-05-01#Hoofdstuk2>