



Kompas IenW

Kompas IenW

Bij IenW werken we samen aan een bereikbaar, leefbaar en veilig Nederland. Ondertussen blijft de wereld veranderen en beweegt Nederland mee. Er worden andere eisen aan ons gesteld. Ons werkveld is er één van complexiteit en tegenstrijdigheden en dat wordt alleen maar meer. Denk bijvoorbeeld aan de kaders voor gezonde leefomgeving (geluid, lucht en veiligheid) die op gespannen voet staan met de wens tot meer huizen en eventuele groei van mobiliteit.

Hoe zorgen we dat we onszelf en ons ministerie verder blijven ontwikkelen, om impact te kunnen maken... nu en in de toekomst? Hiertoe is Kompas IenW in het leven geroepen. Het kompas helpt ons te

navigeren naar de toekomst. We willen werken aan een departement dat met de buitenwereld verbonden is, dat de burger centraal stelt, dat snel en adequaat kan anticiperen op relevante ontwikkelingen.



KOMPAS IENW

De drie hoofdlijnen van het Kompas

Het Kompas lenW geeft richting aan de ontwikkeling van lenW, zodat we ons werk nog beter en waar nodig anders kunnen doen. Om impact te kunnen maken, nu en in de toekomst. Het Kompas is er voor alle lenW'ers en geeft richting langs **drie hoofdlijnen**:

1. Verbeteren van opgave gericht werken en het samenspel met de buitenwereld: we stellen de maatschappelijke opgave centraal en werken daar samen met andere overheden, maatschappelijke organisaties, burgers en bedrijven aan.
2. Verbeteren van het interne samenspel: om buiten daadkrachtig te kunnen zijn is een goede samenwerking binnen lenW tussen beleid, uitvoering, inspectie, bedrijfsvoering en kennis nodig.
3. Het versterken van de strategische lange lijnen binnen het departement: we werken toekomstgericht, met het lange termijn perspectief voor ogen waarbij data en informatievoorziening in het primaire proces verankerd zijn.

De drie hoofdlijnen van het Kompas zijn uitgewerkt in **10 ontwikkelthema's**, zodat we concreet kunnen samenwerken aan onze ambitie voor nu en de toekomst.

1. Werken vanuit de maatschappelijke opgave	pag. 3
2. Integraal werken voor betere resultaten; niet of-of maar en-en	pag. 3
3. Versterking van de strategie-, kennis- en innovatiefunctie	pag. 4
4. Versteving van de samenwerking tussen eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer (functiedriehoek)	pag. 4
5. Meer aandacht voor de uitvoering	pag. 5
6. Vernieuwde relatie beleid en inspectie	pag. 5
7. Beter beheersen van projecten en programma's	pag. 6
8. IT en informatievoorziening: een primair proces	pag. 6
9. Transparantie staat voorop	pag. 7
10. Een sociaal veilige werkomgeving	pag. 7

Het team Kompas lenW heeft een aanjagende, signalerende en verbindende rol. Voor de implementatie van Kompas lenW werken we samen met ontwikkelprogramma's van alle lenW organisatieonderdelen. Met als doel om de manier van werken volgens Kompas te concretiseren. Zodat iedere lenW'er binnen zijn of haar werk er écht mee aan de slag kan. **Van denken naar DOEN.**

Voor meer informatie of vragen over het Kompas kun je naar [Plein lenW](#) (alleen voor medewerkers lenW) of mailen naar kompas@minienw.nl.

Het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat werkt aan een mooier Nederland.

Samen zorgen we voor een bereikbaar land met sterke dijken, waarin je veilig van A naar B komt. Voor een land met schone lucht, een schone bodem en schoon water. Een land waar we zuinig zijn op grondstoffen en materialen zoveel mogelijk opnieuw gebruiken. Waar we ons duurzaam verplaatsen. Een land met ruimte voor mogelijkheden. Dat vraagt om een ministerie dat verbindt: niet alleen plaatsen en ideeën, maar vooral mensen. Alles voor een mooier Nederland.

Ontwikkelthema 1

Werken vanuit de maatschappelijke opgave

Een veilig, bereikbaar en leefbaar land: daar staat IenW voor. Gezien de grote maatschappelijke opgaven zoals klimaatverandering, woningbouw en de noodzakelijke transitie van het landelijk gebied, is die opgave urgent en complex. We doen dat in een vol, druk land met veel verschillende en soms ook tegenstrijdige belangen. Dat vraagt om slimme oplossingen die we alleen gezamenlijk voor elkaar kunnen krijgen met steeds de opgave centraal en niet het proces.

Opgavegericht in plaats van procesgericht

Hoe komen we tot zero emissie vervoer? Hoe beschermen we ons land tegen een stijgende zeespiegel en tegen droogte? Opgavegericht werken betekent dat we dergelijke maatschappelijke vraagstukken centraal stellen, en niet interne procedures of organisatie-indeling. Dat betekent dat we de opgave eerst verkennen met de betrokken partijen vóór we naar oplossingen gaan. Dat zijn zowel burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties als andere overheden en andere departementen.

Gedeeld eigenaarschap binnen IenW

Binnen IenW werken beleid, uitvoering, inspectie, bedrijfsvoering en kennis samen aan de opgave. Welk van de onderdelen het initiatief heeft, hangt af van welke rol er op dat moment nodig is; we werken immers niet procesgericht, maar opgavegericht. IenW is wendbaar en zet mensen en middelen in waar ze nodig zijn vanuit de vraag van de samenleving.

Ontwikkelthema 2

Integraal werken voor betere resultaten; niet of-of maar en-en

Ons land moet bereikbaar blijven en tegelijkertijd gezond en veilig. De mobiliteit staat centraal, en niet de auto of de trein, of de fiets. Het is en-en-en. Bovendien moeten onze oplossingen bijdragen aan het beperken van CO₂ uitstoot, en aan een klimaatbestendig en circulair land. Als dat niet kan, leggen we uit waarom dat zo is. Integraal werken staat voorop.

Brede blik

Meerdere invalshoeken leiden samen tot oplossingen. Bijvoorbeeld:

- De coronapandemie leidt wellicht tot een blijvend andere kijk op thuiswerken. Dat is een kans om onze hyperspits te ontlasten en overvolle treinen en wegen te voorkomen.
- Er komen een miljoen woningen bij. De ruimte wordt schaarser: hoe kunnen we woningen goed ontsluiten zonder wijken te laten dichtslibben?
- En hoe kunnen we de ruimte zo inrichten dat we beter rekening houden met watertekort- of overlast en behoud van bodemkwaliteit?

De grote druk op de beperkte beschikbare ruimte en de effecten hiervan op de kwaliteit van de leefomgeving, maken dat we anders naar ruimtelijke inrichting kijken. Water en bodem zijn sturend en een gezonde en veilige leefomgeving is gelijkwaardig aan economische ontwikkeling.

Brede welvaart

Als ministerie zijn we verantwoordelijk voor de veiligheid, leefbaarheid en bereikbaarheid van onze bevolking, nu en in de toekomst. We kijken breed naar de gevolgen van ons beleid en uitvoering. Daarvoor hanteren we het brede welvaartsbegrip waarin we naast economische effecten ook welzijn en duurzaamheid betrekken.

Ontwikkelthema 3

Versterking van de strategie-, kennis- en innovatiefunctie

Langetermijnbeleid is nodig om Nederland in de toekomst leefbaar, veilig en bereikbaar te houden. Daarom investeren we in kennis en innovatie. Ook ontwikkelen we op basis van nieuwe trends, uitdagingen en kansen een gezamenlijke strategie. Hiervoor hebben we onder andere de directie Algemeen Strategisch Advies (ASA) opgericht.

Strategisch profiel

IenW is als ministerie direct verantwoordelijk voor drie grote maatschappelijke transitie: duurzame mobiliteit, klimaatadaptatie en circulaire economie. Die transitie staan niet op zichzelf, maar zijn verbonden met andere maatschappelijke opgaven. Aan de horizon zien we ook nieuwe ontwikkelingen opdoemen en daarmee nieuwe uitdagingen en kansen. Steeds duiden we de relevantie voor ons werkveld en maken we toekomstscenario's waarin we beschrijven wat er gebeurt als we handelen en ook als we níét handelen. Uiteindelijk bepalen we vanuit strategie de stappen die we moeten zetten en de beste timing voor die stappen.

Verdieping en verbreding

Een strategie moet inhoudelijk en praktisch goed onderbouwd worden. IenW is een vakdepartement met kennis van zaken, maar maatschappelijke ontwikkelingen en kennisontwikkelingen gaan vaak sneller dan we zelf bij kunnen houden. Naast verdieping brengen we verbreding aan in onze kennis, met name vanuit economisch perspectief. Daarom halen we ook kennis en ervaringen van buiten naar binnen de organisatie, onder andere bij de Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur en de planbureaus.

Innovatiever

Onder innovatie verstaan we het toepassen van ideeën, waarbij experimenteren centraal staat. We zoeken gericht naar innovaties die een oplossing kunnen bieden voor de maatschappelijke opgaven waar we voor staan. Daarbij kiezen we tussen optimalisatie van wat er al is en meer radicale vernieuwingen, afhankelijk van de opgave en de fase waarin de opgave zich bevindt.

Ontwikkelthema 4

Versteviging van de samenwerking tussen eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer (functiedriehoek)

Het ministerie van I&W werkt samen met zijn publieke uitvoeringsorganisaties aan een bereikbaar, leefbaar en veilig Nederland. Dat zijn veel verschillende uitvoeringsorganisaties – van eigen agentschappen (Rijkswaterstaat en KNMI) en zelfstandige bestuursorganen (zoals CBR, RDW, LVNL en straks ProRail) tot uitvoeringsorganisaties van andere departementen (RVO, RIVM ...).

Samenwerking binnen de driehoek

Om de publieke taken goed uit te voeren, werken we altijd met drie rollen in een zogenaamde driehoek. De opdrachtgever (beleid), opdrachtnemer (het agentschap of zelfstandig bestuursorgaan) en de eigenaar. De SG en pSG bewaken in de rol van eigenaar de kwaliteit van processen, de continuïteit en de fitheid van de organisaties. De beleids-DG's zijn de opdrachtgevers die het beleid bepalen en de uitvoeringsorganisaties zijn uitvoerder en adviseur.

Goed samenspel

Deze drie rollen werken nauw samen, wat vraagt om vertrouwen, transparantie en de wil om samen de schouders er onder te zetten. We hebben in die driehoek allemaal een verschillende verantwoordelijkheid, maar werken aan dezelfde doelen. Goed samenspel in de driehoek leidt tot gestroomlijnde interne processen, gebaseerd op vertrouwen en volwaardigheid waarin we elkaar niet verrassen.

Tekentafel en praktijk

We willen de samenwerking en de verbinding tussen de bedenkers en de uitvoerders van het beleid verbeteren. Een vraag die vaak speelt is of wat de politiek wil ook uitvoerbaar is. De uitvoerders voeden hiervoor de beleidsmakers met relevante kennis en inzichten uit de praktijk, terwijl de beleidsmakers de uitvoering sterker maken door gedurende de realisatie van projecten te checken of wat we uitvoeren nog in lijn is met hoe het aan de tekentafel is bedacht. De eigenaar borgt dat het goede gesprek plaatsvindt en dat de uitvoerders opgesteld staan voor de opgave.

Ontwikkelthema 5

Meer aandacht voor de uitvoering

Of het nu gaat om veiligheid, leefbaarheid of bereikbaarheid: het beleid van IenW valt of staat met de uitvoering. Er is meer wisselwerking tussen beleid en uitvoering nodig om beleidsplannen en wet- en regelgeving beter te maken. Signalen van de uitvoering moeten sneller bij de beleidsmakers komen.

Kán het?

Meer focus op uitvoering: dat betekent dat we wetsvoorstellen, amendementen of moties, nadrukkelijk gaan toetsen op uitvoerbaarheid: kán het? IenW-onderdelen als het KNMI, de Dienst Wegverkeer (RDW), het Centraal Bureau Rijvaardigheidsbewijzen (CBR) en Rijkswaterstaat maken mede duidelijk of een politieke wens ook waarheid kan worden.

Is het voornemen niet strijdig met andere wet en regelgeving of politieke voornemens? Is er voldoende capaciteit, budget, zijn de systemen voldoende toegerust? Daarbij wordt ook een inschatting gemaakt van het effect op burgers en bedrijven. Pas daarna gaat het voorstel verder de uitvoering in. Mensen en bedrijven zien hierdoor meteen wat de resultaten en consequenties zijn van de uitvoering van ambities en idealen.

Ontwikkelthema 6

Vernieuwde relatie beleid en inspectie

Beleid en toezicht staan niet los van elkaar. Beleid en de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT) bespreken bij het ontwerpen van beleid direct de mogelijke rol van toezicht. Zo kan de ILT in een vroeg stadium beoordelen of een handhavende taak toegevoegde waarde kan bieden en in de praktijk ook echt uitgevoerd kan worden.

Relatiestatuu

Deze gelijkwaardige positie tussen beleid en de ILT is in 2021 door de Bestuursraad vastgelegd in het Relatiestatuu ILT-IenW.

Voorkomen van schade

De ILT werkt als onderdeel van IenW aan veiligheid, vertrouwen en duurzaamheid in transport, infrastructuur, milieu en wonen. Op basis van informatie van binnen en buiten de organisatie en risicoanalyses zet de ILT haar mensen en middelen in. Die inzet doen we vooral waar we met toezicht en handhaving de meeste schade aan de samenleving kunnen voorkomen.

Van inspectie naar beleid

De ILT ziet nieuwe ontwikkelingen en onbekende risico's vaak als eerste. De inspecteurs en vergunningverleners zijn de ogen en oren van de bewindspersonen en de buitenwereld. De ILT geeft signalen af aan politiek en beleid over ontwikkelingen die relevant zijn voor het beleid en de handhaving. Ook deelt zij haar bevindingen actief met de maatschappij.

Ontwikkelthema 7

Beter beheersen van projecten en programma's

Het voorkomen van overschrijdingen en tekorten maakt IenW een voorspelbaarder en betrouwbaarder partner. We willen dan ook meer grip op hoe een project of programma tot stand komt, van idee tot uitvoering.

Gezamenlijk belang beleid en uitvoering

Tegenvallers kun je niet altijd voorkomen. Waar het om gaat is dat ze in een vroeg stadium worden gesignaleerd. Wanneer bijvoorbeeld in een wegenproject al vroeg duidelijk wordt dat de bodem anders van samenstelling is dan gedacht, is het belangrijk dat dit snel met de opdrachtgever wordt gedeeld.

De roep om een betere beheersing zou kunnen leiden tot meer regels en vertraging. Dat willen we voorkomen door directe communicatie tussen uitvoering, inspectie en beleid. Beleid kan vroegtijdig signalen oppikken door als opdrachtgever actief betrokken te blijven bij de voortgang van het project. De kennis die wordt opgedaan, juist ook door tegenvallers, wordt breder in de organisatie gedeeld om zo de beheersing binnen heel IenW op een hoger niveau te krijgen.

Delen van richtlijnen

We gaan al bestaande richtlijnen, regels en handreikingen die de risico's moeten beheersen beter ontsluiten en bekend maken. Daarmee besparen we tijd, voorkomen we ergernissen en vergroten we de efficiency.

Ontwikkelthema 8

IT en informatievoorziening: een primair proces

De I-strategie is bedoeld voor ons allemaal. Ook voor de collega's die niet in het I-domein werken is het belangrijk om te zien wat er met digitalisering mogelijk is. Bijvoorbeeld meer efficiënt werken door gedigitaliseerde processen, of betere beleidsresultaten halen door data gedreven te werken. En natuurlijk veiliger werken, door te snappen hoe je moet omgaan met de risico's van cyber en van privacy.

Samenwerken (op I gebied) is daarbij één van de sleutelwoorden. Onderdelen van onze organisatie die al verder zijn kunnen door kennis te delen andere onderdelen sneller vooruit helpen. Samenwerken en meer informatie delen met ketenpartners en organisaties om ons heen kan ons nieuwe inzichten bieden.

Ontwikkelthema 9

Transparantie staat voorop

Transparantie betekent inwoners en bedrijven tijdig en zo volledig mogelijk informeren. Maar ook informatie vanuit mensen en bedrijven in onze organisatie brengen en zorgvuldig wegen. Een continue wisselwerking: we zetten de ramen van het ministerie wijd open.

Van intern naar inzichtelijk

We geven volledig inzicht aan zowel de Kamer als de samenleving over hoe besluitvorming in zijn werk gaat. Vanaf halverwege 2021 zijn de relevante beslisnota's openbaar bij bepaalde Kamerstukken. Dit wordt uitgebreid naar alle Kamerstukken.

Vindbaar en toegankelijk

Transparantie betekent de juiste informatie aan de juiste doelgroep ter beschikking te stellen. Op een manier die voor de doelgroep goed te begrijpen is. Dit draagt bij aan een gelijk kennisniveau van burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties. Daarbij zijn er grenzen aan wat we kunnen. We willen geen zwartgelakte documenten naar buiten brengen, maar wel de identiteit van individuele ambtenaren beschermen.

Gebruik van overheidsinformatie

De Wet open overheid gaat er per 1 mei 2022 voor zorgen dat overheden stap voor stap transparanter worden. We stimuleren het gebruik en hergebruik van overheidsgegevens in de vorm van open data, behalve als er goede redenen zijn om dat niet te doen. Het gaat dan bijvoorbeeld om data van het KNMI, het Centraal Bureau voor de Statistiek en het Kadaster.

Participatie van burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties

Participatie betekent dat burgers en bedrijven en maatschappelijke organisaties meedenken en reageren op plannen en besluiten van de overheid. Dit leidt tot beter beleid en een betere uitvoering. We streven naar een gelijk kennisniveau, zodat participanten een betekenisvolle bijdrage kunnen leveren. Het is belangrijk dat alle belangen inzichtelijk worden gemaakt en dat iedereen kan zien hoe besluiten tot stand komen.

Ontwikkelthema 10

Een sociaal veilige werkomgeving

Het Kompas is er om ons werk nóg beter uit te voeren. Dat kan alleen maar als alle medewerkers ervaren dat zij zich in een veilige en vertrouwde omgeving bevinden. Te veel medewerkers nemen ongewenste omgangsvormen in hun omgeving waar of zijn zelf slachtoffer. Grensoverschrijdend gedrag kan gaan om bijvoorbeeld kwaadspreken, buitensluiten, respectloze omgang en 'verkeerde' grappen. We willen een sociaal veilige cultuur, waarin medewerkers gewenst gedrag vertonen en ongewenst gedrag wordt voorkomen en tegengesproken. En waar we dat laagdrempelig kunnen melden als het toch gebeurt.

Waarden en normen

We hebben duidelijke waarden als uitgangspunt:

- IenW moet een veilige werkplek zijn, waar je je vrij voelt om te zijn wie je bent;
- Grensoverschrijdend gedrag accepteren we niet;
- Het gaat er daarbij niet om wat de bedoeling van de één is, maar om de ervaring van de ander;
- We pakken grensoverschrijdend gedrag zo snel mogelijk aan.

Met elkaar hebben we een verantwoordelijkheid om deze waarden te vertalen in regels én in concreet gedrag. Van elk van ons vraagt dat scherp te en zelfreflectie, zelf blijven nadenken.

Gezamenlijk leertraject

Om een veilige werkomgeving te creëren is het belangrijk dat alle collega's in de organisatie het gesprek met elkaar voeren over gewenst en ongewenst gedrag. Het moet normaal zijn om elkaar aan te spreken op ongewenst gedrag. Voor het gesprek hierover stellen we een uitgebreide toolbox beschikbaar.

Een veilige werkcultuur begint bij de leidinggevenden.

Als leidinggevenden medewerkers aanspreken op grensoverschrijdend gedrag, eigen ervaringen in het team bespreken en medewerkers uitnodigen voor feedback, dan creëren ze daarmee een veilige setting waarin medewerkers ook kunnen aangeven wat zij als lastig of moeilijk ervaren.



KOMPAS IENW

Voor meer informatie of vragen over het Kompas kun je naar [Plein IenW](#) (alleen voor medewerkers IenW) of mailen naar kompas@minienw.nl.

Dit is een uitgave van het

Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Postbus 20901 | 2500 EX Den Haag
www.rijksoverheid.nl/ienw

September 2022