

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap



Fase 1: Begrip

Het doorgronden van de context en vaststellen van de kernvraag

De aandacht bij opdrachtgeverschap ligt vooral op aanbestedingsprocedures en het contractbeheer. Oftewel, de wettelijke verplichtingen. Terwijl een goede opdracht niet wordt gedefinieerd door overeenkomsten, maar door het vraagstuk. Pas als het vraagstuk helder en doorleefd is, begint de opdracht. En het einde van de opdracht is niet het einde van het vraagstuk. Bovendien, data lossen niks op. Die ondersteunen enkel de beeld-, oordeels- en besluitvorming. De echte verplichting die jij als opdrachtgever aangaat is die tussen jou en de mensen en gebieden die rechtstreeks de gevolgen van het vraagstuk ondervinden.

Hoe kom je deze verplichting na? Met actieve openheid en transparantie [zie : <https://www.wijsmetlocatie.nl/artikelen/actief-open-en-transparant>]. En met solidaire betrokkenheid van belanghebbenden. Aan naast elkaar staan, niet tegenover elkaar. Aan elkaar ondersteunen vanuit een fundamenteel gelijkwaardige positie. De ruimte om niet alleen vragen te stellen, maar ook om advies te geven, mee te doen, te interveniëren. Niet uit liefdadigheid, maar uit oprechte betrokkenheid. [zie: <https://www.wijsmetlocatie.nl/artikelen/solidair-betrokken>]

Hieronder staan enkele tips die hier concrete invulling aan geven in deze fase.

Tips

Communiceer op een open en toegankelijke wijze. Werk vanuit het uitgangspunt, "open tenzij"

- *Welke informatie wil ik delen? Met wie?*
- *Welke informatie wil ik niet delen? Kan ik dat verantwoorden?*
- *Op welke manier kan ik informatie delen zodat het de juiste personen bereikt?*

Raadpleeg een divers en inclusief geheel aan bronnen. Zoals betrokkenen, belanghebbenden, collega's, deskundigen, domeinexperts en ketenpartners, etc.) om te werken vanuit een compleet, gemeenschappelijk en samenhangend beeld van het vraagstuk.

Geraadpleegde bronnen:

- *Met wie kan ik in gesprek om een zo goed mogelijk beeld te vormen van dit vraagstuk en de potentiële uitkomsten van de opdracht?*
- *Waar kan ik de nodige informatie het beste vandaan halen? (Bonus tip: Ga op locatie)*
- *Kan ik mijn bevindingen onderbouwen?*

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap

Fase 1 is het startpunt. Het doel van deze fase is het grondig analyseren en goed begrijpen van het voorliggende vraagstuk, van de context, van de vraag achter de vraag, van de primair belanghebbenden en hoe data daarvoor rechtvaardig en doelgericht ingezet kunnen worden of niet, Pas dan kunnen een heldere en legitieme vraag en opdracht geformuleerd worden.

Beeldvorming van het vraagstuk	Omschrijving
<p>Omschrijf het vraagstuk.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Wat is de kern van het vraagstuk?</i> ▪ <i>Wat is de situatie, omvang en context van het vraagstuk?</i> ▪ <i>Wie is verantwoordelijk voor het vraagstuk? Wie is probleemeigenaar?</i> 	<p>Het vraagstuk:</p>
<p>Benoem of beschrijf de primaire belanghebbenden in dit vraagstuk.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Wie ondervinden (waarschijnlijk) de positieve en negatieve gevolgen binnen het vraagstuk</i> <p>Primaire belanghebbenden zijn de mensen die direct te maken hebben met de (maatschappelijke) opgave, met het voorliggende vraagstuk. De mensen die moeten 'bewegen' om een bepaald doel te kunnen bereiken. De mensen die direct de gevolgen ondervinden van beeld-, oordeels- en besluitvorming. [zie: https://www.wijsmetlocatie.nl/artikelen/solidair-betrokken]</p>	<p>De primaire belanghebbenden:</p>
<p>Achterhaal de betrokkenheid van de belanghebbenden.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>In hoeverre zijn zij al betrokken bij het adresseren van dit vraagstuk?</i> ▪ <i>Hoe wordt met hen gecommuniceerd (waar, hoe vaak, in welke vorm, door wie, etc)?</i> <p>Dit gaat over primaire- en secundaire belanghebbenden. Secundair belanghebbenden zijn alle betrokken partijen die een opgave én de primaire belanghebbenden dienen en ondersteunen, maar zelf niet direct de gevolgen ondervinden van beeld-, oordeels-, en besluitvorming. Dit zijn vaak overheden, kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties en bedrijven. [Zie: https://www.wijsmetlocatie.nl/artikelen/solidair-betrokken]</p>	<p>Betrokkenheid:</p>
<p>Ontdek waar de specifieke behoeften liggen. Maak hierbij onderscheid tussen de primaire belanghebbenden en de secundaire belanghebbenden</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Wat hebben de belanghebbenden nodig?</i> 	<p>Behoeften van de primaire belanghebbende(n):</p> <hr/> <p>Behoeften van de secundaire belanghebbende(n):</p>

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap

<p>Wees kritisch op de informatie die jij ten aanzien van dit vraagstuk hebt.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Welke aannames zijn er gemaakt (door mij en anderen)?</i> ▪ <i>Welke vooringenomenheid zit er verscholen in de vraagstelling en behoeften?</i> ▪ <i>Wat is mij nog steeds onduidelijk m.b.t. de vraagstelling en behoeften?</i> 	<p>Kritische kanttekeningen: Aanname: Data kunnen dit vraagstuk ondersteunen.</p>												
<p>Kom tot een heldere, concrete, enkelvoudige kernvraag.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Welke vraag adresseert de kern van de probleemstelling en respecteert de waarden van de primaire belanghebbenden?</i> 	<p>De kernvraag:</p>												
<p>Reflecteer op jouw bevindingen.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Is het verantwoord om met deze informatie door te gaan naar de volgende fase?</i> 	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="839 714 938 734">Ja</th> <th data-bbox="944 714 1002 734">Nee</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td data-bbox="1024 743 1455 797">Ik heb in beeld wie de belanghebbenden zijn</td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="1024 801 1455 882">Ik ken en begrijp de context, waarden, dynamiek en perspectief van de belanghebbenden.</td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="1024 887 1455 967">De kernvraag is helder en gerechtvaardigd, vanuit het perspectief van de primaire belanghebbenden.</td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="1024 972 1455 1084">Het proces om te komen tot een goed begrip van het vraagstuk is volledig open en transparant richting de belanghebbenden.</td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="1024 1088 1455 1169">Ik heb een divers en inclusief geheel aan bronnen geraadpleegd bij de beeldvorming van dit vraagstuk</td> </tr> </tbody> </table>	Ja	Nee		Ik heb in beeld wie de belanghebbenden zijn		Ik ken en begrijp de context, waarden, dynamiek en perspectief van de belanghebbenden.		De kernvraag is helder en gerechtvaardigd, vanuit het perspectief van de primaire belanghebbenden.		Het proces om te komen tot een goed begrip van het vraagstuk is volledig open en transparant richting de belanghebbenden.		Ik heb een divers en inclusief geheel aan bronnen geraadpleegd bij de beeldvorming van dit vraagstuk
Ja	Nee												
	Ik heb in beeld wie de belanghebbenden zijn												
	Ik ken en begrijp de context, waarden, dynamiek en perspectief van de belanghebbenden.												
	De kernvraag is helder en gerechtvaardigd, vanuit het perspectief van de primaire belanghebbenden.												
	Het proces om te komen tot een goed begrip van het vraagstuk is volledig open en transparant richting de belanghebbenden.												
	Ik heb een divers en inclusief geheel aan bronnen geraadpleegd bij de beeldvorming van dit vraagstuk												

Indien op alle reflecties in de laatste 'instructie-regel' "ja" wordt geantwoord, is het verantwoord om door te gaan naar de volgende stap.

Fase 1 bestaat niet alleen uit het begrijpen van het vraagstuk, maar ook uit het verkennen hoe data het vraagstuk kunnen ondersteunen. Hierbij is het van belang dat ook wordt gekeken naar alternatieve oplossingen die los staan van data en technologie.

Mogelijke	Omschrijving
<p>Maak een overzicht van de waarden (<i>bijvoorbeeld: vrijheid van meningsuiting, privacy, autonomie, rechtvaardigheid en gelijkheid</i>) die voor primaire belanghebbenden van belang zijn bij dit vraagstuk.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Welke waarden prioriteren zij?</i> ▪ <i>Is er een conflict tussen de waarden van de verschillende belanghebbenden?</i> ▪ <i>Waar voorzie je een botsing van waarden? Waar zit spanning?</i> 	<p>Waarden:</p>
<p>Maak een simpele verkenning van de manieren waarop data de kernvraag kunnen beantwoorden.</p>	<p>Mogelijke ondersteuning van data:</p>

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap

<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Alternatieven onderzoek</i> ▪ <i>Welke andere manieren dan het inzetten van de data zijn er om de kernvraag te beantwoorden?</i> 	Mogelijke alternatieve ondersteuning:															
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Welke aannames zijn er gemaakt (door mij en anderen)?</i> ▪ <i>Welke vooringenomenheid zit er verscholen in bovenstaande opties?</i> ▪ <i>Wat is mij nog steeds onduidelijk m.b.t. de bovenstaande opties?</i> 	Kritische kanttekeningen bij alternatieve ondersteuning:															
<p>Bekijk en vergelijk de verschillende oplossingen die kunnen worden ingezet voor het vraagstuk en ga na waar de kansen en risico's liggen vanuit ethisch perspectief.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Welke waarden kunnen in het gedrang komen bij deze opties?</i> ▪ <i>Welke waarden worden juist behartigd?</i> ▪ <i>Welke opties zijn van toegevoegde waarde voor de belanghebbenden? Waarom?</i> ▪ <i>Welke opties spreken de belanghebbenden het meeste aan?</i> 	<p>Kansen:</p> <hr/> <p>Risico's:</p>															
<p>Reflecteer op jouw bevindingen.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Is het verantwoord om met deze informatie door te gaan naar de volgende stap?</i> 	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;"></th> <th style="width: 50%; text-align: center;">Ja</th> <th style="width: 50%; text-align: center;">Nee</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Ja	Nee		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Ja	Nee														
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>														
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>														
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>														
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>														

- Indien uit deze fase blijkt dat data geen rol gaan spelen, dan is ook voor dit protocol geen rol meer weggelegd in de opdracht.
- Indien uit het vooronderzoek blijkt dat data wel een rol gaan spelen in de uitvoering van de opdracht, dan kan door worden gegaan naar de volgende fase: het opstellen en uitvragen van de opdracht

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap



Fase 2: Het opstellen van de opdracht

Uit fase 1 blijkt dat het vraagstuk vertaald kan worden naar een verantwoorde opdracht die ondersteund wordt met data. Jij bent de opdrachtgever. In dit onderdeel staat het opstellen van deze opdracht centraal. Daarbij geldt dat duidelijke afspraken dienen te worden gemaakt over de rollen en verantwoordelijkheden die jij als opdrachtgever hebt en die de opdrachtnemer krijgt bij het uitdragen en bewaken van ‘de ethiek’ binnen de opdracht.

Voordat je aan de slag gaat met de instructies voor fase 2 zijn hier nog enkele tips om mee te nemen bij het opstellen van de opdracht:

Tips

Deel de opgehaalde informatie uit fase 1 met de betrokkenen. Denk aan:

- *Het vraagstuk*
- *Een overzicht van de (primaire en secundaire) belanghebbenden*
- *De behoeften van deze belanghebbenden*
- *De kernvraag*
- *Opties ter ondersteuning van dit vraagstuk*
- *De kansen- en risicoanalyse*
- *Kritische kanttekeningen*

Communiceer op een open en toegankelijke wijze. Werk vanuit het uitgangspunt, “open tenzij”

- *Welke informatie wil ik delen? Met wie?*
- *Welke informatie wil ik niet delen? Met wie?*
- *Op welke manier kan ik informatie delen zodat het de juiste personen bereikt?*

Raadpleeg een divers en inclusief geheel aan bronnen (betrokkenen, belanghebbenden, collega's, deskundigen, domeinexperts, ketenpartners, wettelijke verplichtingen, marktconsultaties) om te werken vanuit een compleet, gemeenschappelijk en samenhangend beeld van het vraagstuk.

Geraadpleegde bronnen:

- *Met wie kan ik in gesprek om een zo goed mogelijk beeld te vormen van de belangen, waarden, rollen en verantwoordelijkheden die spelen binnen de opdracht?*
- *Waar kan ik de nodige informatie het beste vandaan halen?*

Het opstellen van de opdracht

Omschrijving

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap

<p>Benoem en beschrijf de belangen en waarden die jij als opdrachtgever wilt behartigen in deze opdracht. Denk hierbij aan:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ <i>De belangen van de primaire belanghebbenden</i>▪ <i>De waarden van jouw organisatie</i>	<p><i>Belangen:</i></p>
<p>Het doel is het vertrekpunt. Omschrijf het doel van de opdracht.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ <i>Reflecteert dit doel de belangen van de primaire belanghebbenden?</i>▪ <i>Reflecteert dit doel de kernvraag van het vraagstuk?</i>	<p><i>Doel:</i></p>
<p>Stel grenzen aan de verzameling, het gebruik, het delen en de opslag van data aan de hand van de doelmatigheid.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ <i>Voor welke doeleinden mag de data worden ingezet?</i>▪ <i>Welke randvoorwaarden kan de opdracht stellen om ervoor te zorgen dat de inzet van data en technologie gerechtvaardigd en proportioneel blijft?</i>▪ <i>Welke eisen kan de opdracht stellen aan de opdrachtnemer om te garanderen dat alle activiteiten binnen de opdracht ten dienste staan van het doel?</i>	<p><i>Afspraken m.b.t. doelmatigheid:</i></p>
<p>Faciliteer openheid en transparantie vanuit de opdrachtomschrijving.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ <i>Wat verwachten de primaire belanghebbenden m.b.t. openheid en transparantie?</i>▪ <i>Welke randvoorwaarden kan de opdracht stellen om een bepaalde mate van openheid en transparantie van de data, technologie en het proces te garanderen?</i>	<p><i>Afspraken m.b.t. openheid en transparantie:</i></p>
<p>Verweef een divers en inclusief geheel aan bronnen die dienen te worden geraadpleegd bij de uitvoering van de opdracht.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ <i>Welke (ervarings)deskundigen of belangenorganisaties dienen te worden geraadpleegd?</i>▪ <i>Welke locaties dienen te worden bezocht?</i>▪ <i>Welke wetten of protocollen kunnen het proces ondersteunen?</i> <p>Geef ruimte aan de potentiële opdrachtnemer om deze lijst van bronnen aan te vullen.</p>	<p><i>Bronnen:</i></p>

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap

<p>Stel eisen aan de kwaliteit en inclusiviteit van de data en technologie</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Wat verwachten de primaire belanghebbenden m.b.t. de inclusiviteit en kwaliteit van de data die gedurende deze opdracht worden ingezet?</i> ▪ <i>Hoe vertaalt de opdrachtnemer deze verwachtingen naar de uitvoering van de opdracht?</i> ▪ <i>Welke randvoorwaarden kan de opdracht stellen om een bepaalde mate van inclusiviteit en kwaliteit te garanderen?</i> <p><i>Beoordeel data en informatieproducten op de volgende eigenschappen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>aantoonbaar doeltreffend</i> ✓ <i>beperkingen en bias zijn onderzocht en helder</i> ✓ <i>Transparant controleerbaar</i> ✓ <i>herleidbaar</i> ✓ <i>Uitlegbaar</i> ✓ <i>Uitwisselbaar en overdraagbaar:</i> ✓ <i>Openbaar vindbaar en toegankelijk:</i> ✓ <i>Vrij herbruikbaar</i> <p>Geen enkele dataset kan alle relevante facetten van een persoon, gemeenschap, situatie of locatie volledig representeren. Eerlijk gebruik van data erkent en herkent dit. Organiseer en gebruik daarom data die inclusief en van goede kwaliteit is. Inclusiviteit en kwaliteit gaan verder dan data. Bijvoorbeeld ook de vraagstelling, de betrokken mensen, de gebruikte bronnen vereisen inclusiviteit en kwaliteit. Zie voor meer informatie: https://www.wijsmetlocatie.nl/artikelen/eerlijk-kwalitatief-en-inclusief</p>	<p><i>Afspraken m.b.t. inclusiviteit en kwaliteit van data:</i></p>
<p>Veranker de leidende rol van de primaire belanghebbenden in de opdracht.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Hoe ziet hun structurele solidaire betrokkenheid er van begin tot eind in deze opdracht uit?</i> ▪ <i>In hoeverre worden ze begeleid? En hoe ziet deze begeleiding eruit?</i> ▪ <i>Hoe kunnen zij de processen, de data, de technologie en informatieproducten begrijpen, bevragen en beïnvloeden?</i> 	<p><i>Afspraken m.b.t. solidaire betrokkenheid:</i></p>
<p>Omschrijf de rol en verantwoordelijkheden van de opdrachtnemer bij het bewaken van de ethiek.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Wat verwacht ik van de opdrachtnemer bij het bewaken van de ethiek?</i> ▪ <i>Welke middelen (tijd, budget, overige ondersteuning) heeft de opdrachtnemer nodig om deze rol en verantwoordelijkheden te vervullen?</i> 	<p><i>Rol en verantwoordelijkheden van de opdrachtnemer:</i></p>
<p>Omschrijf jouw rol als centraal aanspreekpunt, toezichthouder en belangenbehartiger in deze opdracht.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Welke middelen heb jij nodig om deze rol en verantwoordelijkheden te vervullen?</i> 	<p><i>Rol en verantwoordelijkheden van opdrachtgever:</i></p>

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap

Reflecteer op jouw bevindingen.	Ja	Nee	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Is het verantwoord om met deze informatie door te gaan naar de volgende stap?</i> 			De waarden en de belangen van de primaire belanghebbenden staan centraal in deze opdracht
			De opdracht verzekert dat alle activiteiten binnen de opdracht ten dienste staan van het doel.
			Ik heb de eisen besproken en gedefinieerd m.b.t. openheid en transparantie van de data, de informatieproducten, de technologie, het proces.
			De opdracht stelt eisen aan de kwaliteit en inclusiviteit van de data.
			De opdracht stelt eisen aan de betrokkenheid van de verschillende belanghebbenden in de uitvoering.
			De rollen en verantwoordelijkheden bij het bewaken van 'de ethiek' zijn expliciet toebedeeld aan de opdrachtgever en opdrachtnemer

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap



Fase 3: Het uitvoeren en onderhouden van de opdracht

De opdracht staat als een huis. De perfecte opdrachtnemer staat te springen om te beginnen. Dan nu: het uitvoeren en onderhouden van de opdracht. Deze fase bestaat vanuit het 'goede opdrachtgeverschap' uit drie kernonderdelen:

- De rollen en verantwoordelijkheden,
- De samenwerking en communicatie,
- De evaluatie en reflectie

Volg deze instructies zodra de opdracht van start gaat en gebruik jouw uitwerkingen om gedurende de opdracht op te reflecteren en te herevalueren.

Tips

Werk vanuit het uitgangspunt: "open, tenzij". Deel de opdracht met de betrokkenen, zodat iedereen helder heeft welke afspraken zijn gemaakt en bij wie welke verantwoordelijkheden liggen.

Zie de instructies uit deze fase als prompts voor bij de gesprekken die je gaat voeren met de opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de overige belanghebbenden aan het begin van de uitvoering van de opdracht. Zorg ervoor dat voor jou helder is:

- *Wat de belanghebbenden van jou verwachten (als goede opdrachtgever)?*
- *Wat jij van hen verwacht (als goede opdrachtgever)?*

Verlies niet uit het oog welke belangen centraal staan bij het uitvoeren van de opdracht.

a. Rollen en verantwoordelijkheden

In deze stap geef jij invulling aan jouw rol. Als opdrachtgever ben jij:

- Centraal aanspreekpunt
- Toezichthouder
- Belangenbehartiger

Wat betekent dat binnen deze opdracht? Daarnaast is het ook van belang om te kijken naar de verwachtingen die jij hebt richting de opdrachtnemer. Welke rollen en verantwoordelijkheden heeft de opdrachtnemer bij het waarborgen van de ethiek?

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap

Rollen en verantwoordelijkheden	Omschrijving
<p>Leg vast hoe jij jouw taak vervult als centraal aanspreekpunt. Binnen de opdracht en binnen jouw organisatie m.b.t. de opdracht.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Ben je op de hoogte van alle relevante informatie? Heb je voldoende overzicht?</i> ▪ <i>Hoe ben je voldoende zichtbaar?</i> ▪ <i>Ben je voldoende aanspreekbaar voor alle belanghebbenden (primaire en secundaire)?</i> 	<p>Rol als centraal aanspreekpunt</p>
<p>Organiseer en volg processen zodat jij je rol als toezichthouder effectief kunt uitvoeren.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Hoe controleer je of het vastgestelde doel, de belangen en de waarden van de primaire belanghebbenden centraal staan bij de uitvoering van de opdracht?</i> ▪ <i>Heb je een goed beeld van de keuzes die worden gemaakt m.b.t. data binnen deze opdracht? En het proces daaromheen?</i> ▪ <i>Heb je voldoende zicht op de data? Kun je uitleggen welke data worden gebruikt, waarom en hoe ze worden ingezet en gebruikt. Wat de herkomst van de data is en voor wie de data toegankelijk zijn?</i> ▪ <i>Stuur je op de kwaliteitseisen zoals deze zijn beschreven in de opdracht?</i> ▪ <i>Ben je in staat de opdrachtnemer kritisch te bevragen op de waarden die centraal staan in de opdracht?</i> 	<p>Rol als toezichthouder</p>
<p>Beschrijf en deel jouw invulling van jouw rol als belangenbehartiger.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Hoe vermijd je bewust of onbewust bevoordelen of benadelen, onbedoelde discriminatie en profileren van individuen, groepen mensen en locaties?</i> ▪ <i>Ken en begrijp je de beperkingen van de data? Welke aannames zijn gedaan? Wat de data laten zien en niet laten zien (bias)?</i> ▪ <i>Hoe zorg je ervoor dat je continu de belangen van de primaire belanghebbenden in beeld hebt en uitdraagt?</i> ▪ <i>Heb je voldoende zicht op de daadwerkelijke ervaringen en belangen van de primaire belanghebbenden gedurende de opdracht?</i> 	<p>Rol als belangenbehartiger:</p>
<p>Geef aan welke verwachtingen jij als opdrachtgever richting de opdrachtnemer hebt in diens rol en binnen diens verantwoordelijkheden.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Welke rol speelt de opdrachtnemer bij het waarborgen van de ethiek binnen deze opdracht?</i> ▪ <i>Is voor ons beiden helder wat we van elkaar verwachten op dit gebied?</i> 	<p>Verwachtingen richting opdrachtnemer:</p>

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap

Reflecteer op jouw bevindingen.	Ja	Nee
<ul style="list-style-type: none"> Is het verantwoord om met deze informatie door te gaan naar de volgende stap? 		Ik heb mijn rol als centrale aanspreekpunt, toezichthouder en belangenbehartiger ingevuld en toegelicht
		Ik vervul mijn rol als centrale aanspreekpunt, toezichthouder en belangenbehartiger zoals boven omschreven bij de uitvoering van deze opdracht.
		Ik heb met de opdrachtnemer gereflecteerd op wat we van elkaar kunnen verwachten t.a.v. het waarborgen van ethiek binnen deze opdracht.

Indien op alle reflecties in de laatste 'instructie-regel' "ja" wordt geantwoord, is het verantwoord om door te gaan naar de volgende stap.

b. Samenwerking en communicatie

Een gezonde samenwerking en communicatie zijn randvoorwaardelijk voor goed opdrachtgeverschap. Niet alleen intern, maar ook extern. Als goed opdrachtgever is het daarom cruciaal dat bij de uitvoering wordt geluisterd naar de behoeften van de belanghebbenden hierin: Hoe ziet een gezonde samenwerking en communicatie eruit voor de opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de andere belanghebbenden?

Instructies: Samenwerking en communicatie	Omschrijving
Definieer samen met de belanghebbenden hoe gezonde samenwerking en communicatie eruitziet in de uitvoering van deze opdracht. <ul style="list-style-type: none"> Wat wordt de interne en externe communicatiestrategie? Wat is een fijne manier en frequentie van samenwerken voor deze groep? (mail, (online) bijeenkomsten, een platform, etc) Zijn er bepaalde wensen of beperkingen (denk aan: fysieke wensen of beperkingen (spreiding van mensen, locatie moet rolstoeltoegankelijk zijn, etc.) of mentale wensen of beperkingen (denk aan: taalvoorkeuren, bepaalde stoornissen die invloed hebben op groepsdynamica, etc.) waar rekening mee moet worden gehouden in de samenwerking en communicatie? 	Samenwerking met de opdrachtnemer: Samenwerking met de primaire belanghebbenden: Samenwerking met overige belanghebbenden:
Creëer een omgeving waarin deze gezonde samenwerking en communicatie wordt gestimuleerd. <ul style="list-style-type: none"> Bereik je de verschillende belanghebbenden daadwerkelijk? Op een toegankelijke en wenselijke manier? Bereiken zij ook jou? Zijn er voldoende contact momenten? Informeer je belanghebbenden inhoudelijk en begrijpelijk over de opdracht, het besluitvormingsproces en de beslissingen die je maakt? 	Stimulatie van gezonde samenwerking

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap

<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Informereren zij jou ook voldoende? Hebben jullie een gelijkwaardige informatiepositie?</i> 		
<p>Bewaak de acties en de planning die bepalend zijn voor een goede samenwerking.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Houdt iedereen zich aan de afspraken die in de verschillende fasen zijn gemaakt?</i> ▪ <i>Waar is flexibiliteit mogelijk en waar zitten de harde eisen?</i> <p>Wees open en transparant hierover.</p>	Toezicht op samenwerking	
<p>Reflecteer op jouw bevindingen.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Is het verantwoord om met deze informatie door te gaan naar de volgende stap?</i> 	Ja	Nee
		<p><i>De opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de overige belanghebbenden en ik hebben gedefinieerd hoe een gezonde samenwerking er voor ons uitziet.</i></p>
		<p><i>Ik faciliteer een omgeving waarin belanghebbenden solidair worden meegenomen en betrokken in het proces.</i></p>
		<p><i>Ik werk op een gezonde manier samen met de opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de overige belanghebbenden in deze opdracht.</i></p>

C. Evalueren en reflecteren

Tijdens de uitvoering van een opdracht kunnen nieuwe omstandigheden ertoe leiden dat de planning, bepaalde afspraken of zelfs de hele opdracht moeten worden herzien. Misschien zijn er verkeerde inschattingen gemaakt, of zijn er nieuwe inzichten bijgekomen, of blijken sommige ideeën toch onmogelijke opgaven te zijn. Een goede opdrachtgever gaat structureel met de opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de secundaire belanghebbenden aan tafel om de opdracht te onderhouden. Zodat het organiseren en inzetten van data op een verantwoorde manier blijft gebeuren – van begin tot eind.

Instructies: Evalueren en reflecteren

Plan momenten in om met de opdrachtnemer, primaire belanghebbenden en andere belanghebbenden te reflecteren op de bevindingen en afspraken die tot nu toe zijn beschreven in voorgaande fasen.

- *Is mijn beeld van primaire belanghebbenden nog steeds actueel, juist en volledig?*
- *Zijn het vraagstuk, de behoeften, de kernvraag, het doel en de waarden nog steeds actueel en juist omschreven? En hebben we hier allemaal (nog steeds) hetzelfde beeld van?*
- *In hoeverre moeten deze worden herzien of opnieuw benadrukt?*
- *Worden de afspraken die zijn gemaakt in de opdrachtverlening door alle partijen goed nageleefd?*
- *Is in welke mate de activiteiten en data nog ten dienste staan van het doel vast onderdeel van de reflectie met de opdrachtnemer en de verschillende belanghebbenden?*
- *Stuur en reflecteer ik op de kwaliteitseisen zoals deze zijn beschreven in de opdracht?*
- *Zijn de primaire belanghebbenden (nog steeds) solidair betrokken?*

Maak structurele evaluaties en reflecties m.b.t. de samenwerking onderdeel van de opdracht en de planning.

- *Wat vinden de primaire belanghebbenden, de primaire belanghebbende en de andere belanghebbenden van hun betrokkenheid en communicatie tot nu toe?*
- *Wat vind jij?*

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap

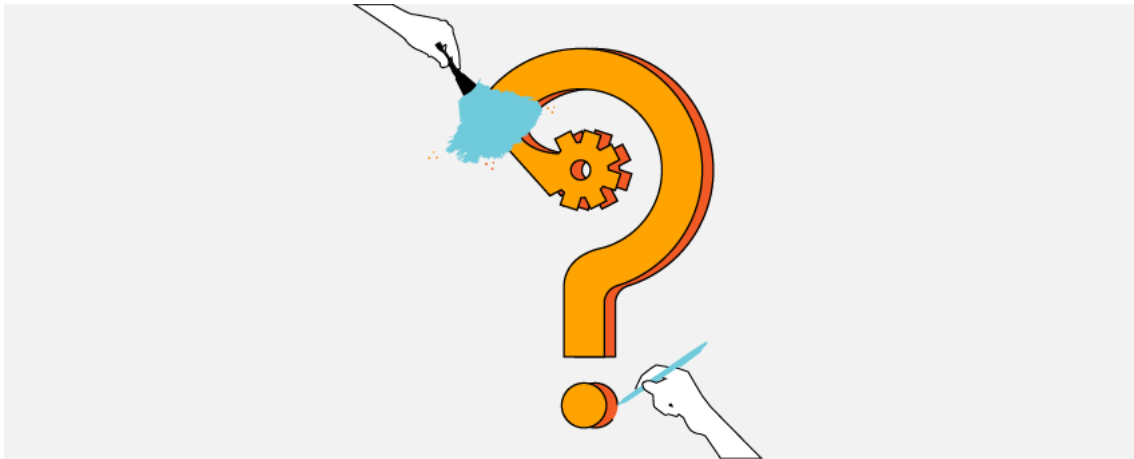
Plan momenten in om samen met alle belanghebbenden op de opdracht te reflecteren vanuit een ethisch perspectief:

- *Waar zit gemak en een gevoel van voldoening?*
- *Waar zit spanning?*
- *Hoe gaan we binnen deze opdracht om met deze spanning? Is er ruimte voor verandering? Of om de opdracht vroegtijdig te beëindigen?*

	Ja	Nee	
Reflecteer op jouw bevindingen. <ul style="list-style-type: none">▪ <i>Is het verantwoord om met deze informatie door te gaan naar de volgende stap?</i>			Ik heb structurele evaluaties en reflecties onderdeel gemaakt van de uitvoering van deze opdracht
			De opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de overige belanghebbenden voeren deze evaluaties en reflecties ook daadwerkelijk structureel uit

Indien op alle reflecties in de laatste 'instructie-regel' "ja" wordt geantwoord, is het verantwoord om door te gaan naar de volgende fase.

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap



Fase 4: Afronding en nazorg

Wanneer komt een opdracht ten einde? Als het doel is bereikt? Als aan de behoeften zijn voldaan? Als alle middelen (denk aan tijd en geld) op zijn? Het einde van de opdracht is niet hetzelfde als het einde van de overeenkomst die is getekend met opdrachtnemers. Net zoals de opdracht niet begint bij de ingangsdatum van de overeenkomst. Er hoort voor- en nazorg bij. Dit onderdeel geeft aan hoe verantwoorde nazorg eruitziet, vanaf het moment dat jij als opdrachtgever voelt dat de opdracht ten einde komt.

Afronding en nazorg	Opmerkingen
<p>Reflecteer samen met de opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de overige belanghebbenden op het vraagstuk dat centraal stond in deze opdracht.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ <i>In hoeverre is het volledig doorleefd?</i>▪ <i>Zijn er nog vervolgstappen nodig (binnen en buiten deze opdracht)?</i>▪ <i>Zo ja, welke? En in hoeverre kan jij als opdrachtgever daarin voorzien?</i>	Reflectie op het vraagstuk
<p>Reflecteer samen met de opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de overige belanghebbenden op de belangen die deze opdracht hebben gevormd.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ <i>In hoeverre is in de verschillende belangen voorzien?</i>▪ <i>Zijn er nog vervolgstappen nodig (binnen en buiten deze opdracht)?</i>▪ <i>Zo ja, welke? En in hoeverre kan jij als opdrachtgever daarin voorzien?</i>	Reflectie op belangen
<p>Reflecteer samen met de opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de overige belanghebbenden op de kernvraag van deze opdracht.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ <i>In hoeverre is deze beantwoord?</i>▪ <i>In hoeverre is het doel bereikt?</i>▪ <i>Zijn er nog vervolgstappen nodig (binnen en buiten deze opdracht)?</i>▪ <i>Zo ja, welke? En in hoeverre kan jij als opdrachtgever daarin voorzien?</i>	Reflectie op kernvraag

Het protocol voor goed opdrachtgeverschap

<p>Informeert de primaire belanghebbenden (nogmaals) over het onderhoud van de data die zijn opgehaald, bewaard en/of gedeeld gedurende de opdracht.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Welke data worden bewaard?</i> ▪ <i>Hoe worden deze data onderhouden?</i> ▪ <i>Hoe waarborg ik dat data die zijn georganiseerd en ingezet gedurende de opdracht ook na afloop van de opdracht blijven voldoen aan de eisen die bij de opdrachtverlening zijn gesteld aan kwaliteit en inclusiviteit?</i> ▪ <i>Welke invloed willen zij hierop behouden?</i> ▪ <i>Waar willen zij van op de hoogte worden gehouden?</i> 	<p>Onderhoud van de data</p>										
<p>Maak afspraken over hoe de communicatie tussen alle belanghebbenden na afloop van de opdracht eruit gaat zien.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>In welke vorm en intensiteit?</i> ▪ <i>Wie is verantwoordelijk?</i> 	<p>Communicatie</p>										
<p>Organiseer een bijeenkomst in de nabije toekomst (6-12 maanden na afloop van de opdracht) om weer met de projectleider, de uitvoerder(s), de primaire belanghebbenden en de probleemeigenaar bij elkaar te komen en te bespreken wat de invloed van de opdracht is geweest.</p>	<p>Opzet bijeenkomst</p>										
<p>Reflecteer op jouw bevindingen.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Is het verantwoord om met deze informatie door te gaan naar de volgende stap?</i> 	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="805 1178 949 1211">Ja</th> <th data-bbox="949 1178 1476 1211">Nee</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="805 1211 949 1361"></td> <td data-bbox="949 1211 1476 1361">Ik heb samen met de opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de overige belanghebbenden het traject geëvalueerd en verkend welke vervolgstappen nodig zijn na de afronding van de opdracht.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="805 1361 949 1451"></td> <td data-bbox="949 1361 1476 1451">Ik heb de primaire belanghebbenden voldoende geïnformeerd over de nazorg (ook m.b.t. eventuele onderhoud van data).</td> </tr> <tr> <td data-bbox="805 1451 949 1594"></td> <td data-bbox="949 1451 1476 1594">Met de opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de overige belanghebbenden zijn afspraken gemaakt over hoe de relatie en communicatie vorm gegeven wordt na afloop van de opdracht .</td> </tr> <tr> <td data-bbox="805 1594 949 1646"></td> <td data-bbox="949 1594 1476 1646">Ik heb een vervolgbijeenkomst voor over 6-12 maanden georganiseerd.</td> </tr> </tbody> </table>	Ja	Nee		Ik heb samen met de opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de overige belanghebbenden het traject geëvalueerd en verkend welke vervolgstappen nodig zijn na de afronding van de opdracht.		Ik heb de primaire belanghebbenden voldoende geïnformeerd over de nazorg (ook m.b.t. eventuele onderhoud van data).		Met de opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de overige belanghebbenden zijn afspraken gemaakt over hoe de relatie en communicatie vorm gegeven wordt na afloop van de opdracht .		Ik heb een vervolgbijeenkomst voor over 6-12 maanden georganiseerd.
Ja	Nee										
	Ik heb samen met de opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de overige belanghebbenden het traject geëvalueerd en verkend welke vervolgstappen nodig zijn na de afronding van de opdracht.										
	Ik heb de primaire belanghebbenden voldoende geïnformeerd over de nazorg (ook m.b.t. eventuele onderhoud van data).										
	Met de opdrachtnemer, de primaire belanghebbenden en de overige belanghebbenden zijn afspraken gemaakt over hoe de relatie en communicatie vorm gegeven wordt na afloop van de opdracht .										
	Ik heb een vervolgbijeenkomst voor over 6-12 maanden georganiseerd.										

Gefeliciteerd!

Je hebt de opdracht van begin tot eind op een verantwoorde manier geleid. Neem nu ook de tijd om te ervaren hoe dat voor jou ging. Wat heb je hiervan geleerd? Wat verbaasde je?