

Ministerie van Volksgezondheid,  
Welzijn en Sport

Bestuursraad

# memo

Lessons Learned project

**Secretaris Generaal / plv.  
Secretaris Generaal**  
Flex|Pro  
Team 2

**Bezoekadres:**  
Parnassusplein 5  
2511 VX Den Haag  
T **5.1.2e**  
F **5.1.2e**  
Postbus 20350  
2500 EJ Den Haag  
www.rijksoverheid.nl

**Inlichtingen bij**

**Datum**  
20 augustus 2020

**Aantal pagina's**  
2

## Inleiding

Helaas lukt het **5.1.2e** als opdrachtgever agendatechnisch niet om bij deze bespreking te zijn. De suggestie is daarom niet de brief zelf te behandelen, wel onderstaande andere relevante punten die gaan over afronding en opvolging. De brief is op diverse momenten gewisseld met de BR-leden en komt de komende week op diverse plekken ook met ministers aan de orde.

## Onderwerpen:

1. Breder delen lessen experttafels
2. Interne lessen, observaties en volgende stap
3. Parlementair proces
4. Afronding lessons learned

### 1. Breder delen experttafels

Zoals bekend publiceren we alle gespreksverslagen en position papers. Meerdere deelnemers gaven complimenten over het proces en het gesprek en vragen of de verslagen en papers gebruikt kunnen worden. Zo ontvingen we ook een verzoek van het Nederlands Tijdschrift voor Geneeskunde om de lessen voor professionals ook via hun platform te delen.

Als team hebben we zelf ervaren hoeveel inzicht het heeft om de lessen direct te horen. De constructieve houding in alle experttafels was ver boven onze verwachting. Dat verdient een compliment aan de beleidscollega's die heel openhartig in gesprek gingen met deskundigen en in dat gesprek de focus verlegden van algemene adviezen naar de concrete mogelijkheden voor handelen. Wij vinden het waardevol om de lessen en ervaringen van onze frontline beleidscollega's breder te delen met andere collega's. Dat kan bijvoorbeeld in de vorm van podcasts of één (of meer) specials in de diagonaal. Ons advies is DCO te vragen hier opvolging aan te geven.

### 2. Interne lessen

Het ophalen van de interne lessen -lessen die de organisatie van VWS betreffen- was geen onderdeel van de opdracht. Bij de gesprekken is echter een aantal lessen over de structuur, samenwerking en proces genoemd die we als 'bijvangst' hebben verzameld. Samengevat gaan deze interne lessen over:

- De cyclus van maatregelen nemen, effecten bekijken en maatregelen aanpassen wordt als een goede werkwijze gezien. Wel kunnen we scherper zijn waar signalering, analyse en besluitvorming plaatsvindt.
- verantwoordelijkheden kunnen duidelijker worden afgesproken, zowel op medewerkersniveau (scheiding uitvoerings- en verantwoordingsstaken) als op DG-niveau (wie besluit waarover). Het belang van een integrale benadering is daarbij ook genoemd.
- Er is goed gebruik gemaakt van het netwerk met het veld. Er zou blijvende aandacht moeten zijn om de relatie met het veld te onderhouden (instellingen bezoeken, gezamenlijke crisisoefeningen, netwerken stimuleren verantwoordelijkheid te nemen)
- Er zou meer tijd voor reflectie moeten komen in de verschillende teams, misschien zelfs dagelijks. Dat verhoudt zich slecht tot de hoge druk om te leveren.

**Secretaris Generaal / plv.  
Secretaris Generaal**  
Flex|Pro  
Team 2

**Datum**  
18 augustus 2020

De opmerkingen die wij ophaalden zijn nog vrij algemeen en hebben pas waarde als ze zijn uitgewerkt voor de specifieke situatie van een team of ander samenwerkingsverband. Deze uitwerking naar concrete lessen kan ons inziens alleen met verdere verdieping op teamniveau vanuit de eigen behoefte (Pull ipv push). Daarbij zal de behoefte per team verschillen.

Ons advies voor de plekken waar die verdieping plaats kan vinden hieronder in willekeurige volgorde:

- De opbrengst beschikbaar stellen voor het NSOB traject
- De opbrengst beschikbaar stellen voor de evaluatie van de crisisorganisatie.
- Agendering van thema's op de managementconferenties.
- managers en teams kunnen zich voor teambijeenkomsten laten faciliteren - daar waar behoefte is- door bijvoorbeeld de VWS-faciliteerpool.

### 3. Parlementair proces:

is door enkelen een opmerking over gemaakt en is tegelijk een gegeven. Een opgevangen persoonlijke beleidsopvatting is dat bij een tweede golf eens per 3 weken een debat haalbaar is en dat het anders ten koste gaat van de crisisbestrijding. We dragen dit aan als bespreekpunt zonder advies.

### 4. Afronding lessons learned:

Met de publicatie van de kamerbrief en alle position papers en verslagen ronden wij onze werkzaamheden met het tijdelijke team af. (Vanzelfsprekend blijven we beschikbaar voor het debat). Dit proces van Lessons Learned kreeg waardering van zowel de deelnemers als beleidsdirecties. Wat we nog zullen opleveren is een handzaam document met tips voor het organiseren van experttafels inclusief de contactgegevens voor het faciliteren daarvan.

Is er bij de bestuursraad behoefte aan overige acties voor vervolg/ opvolging?