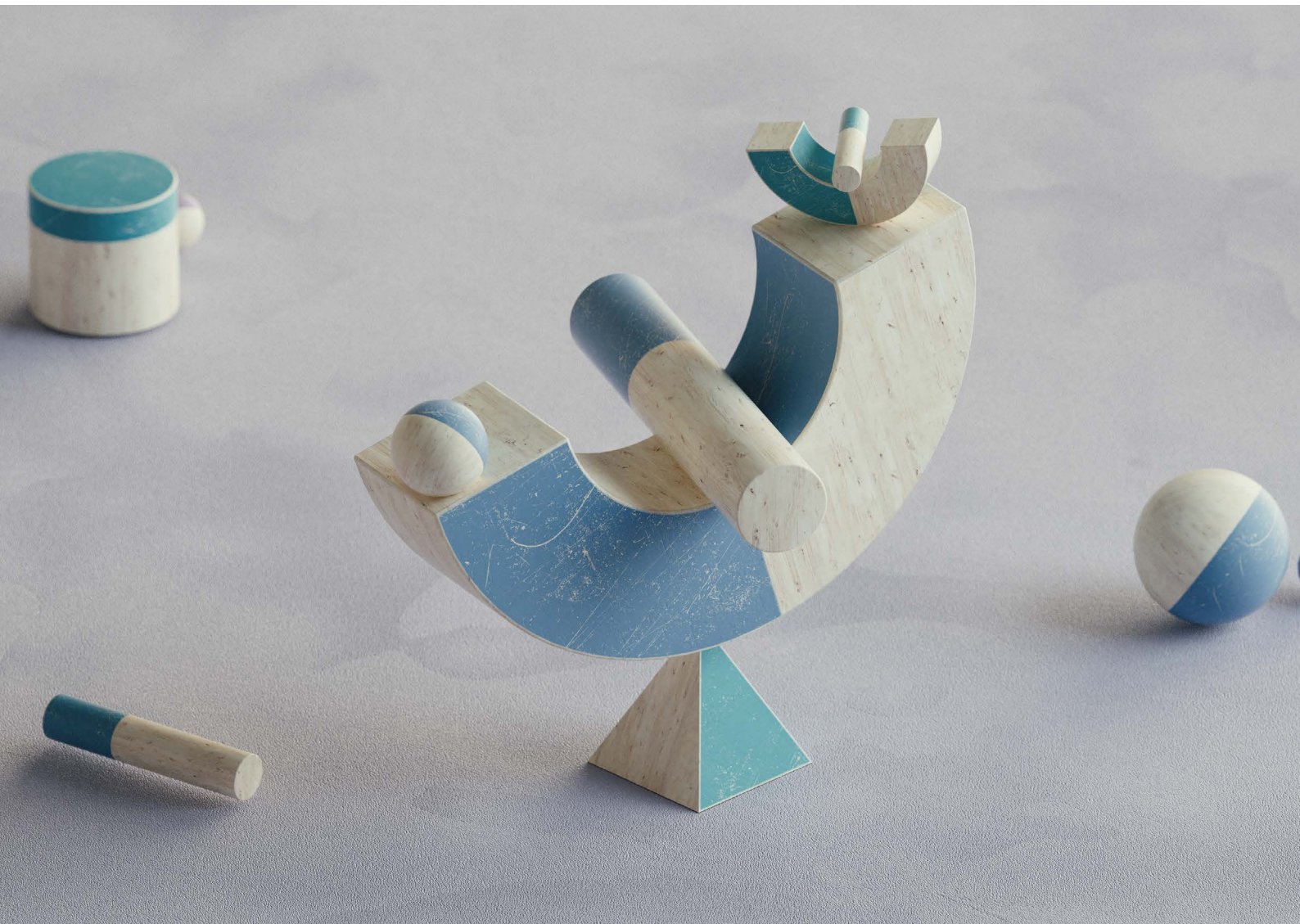


HANDLEIDING

Het CODIO- instrument

31 januari 2025



Berenschot



Universiteit
Utrecht



HANDLEIDING

Het CODIO-instrument

Prof. dr. Albert Meijer
Dr. Erna Ruijter
Rosa-May Postma
Lisa de Graaf
Prof. mr. dr. Jurgen Goossens
Iris Muis

31 januari 2025



Inhoudsopgave

HOOFDSTUK 1

Wat is CODIO?4

- 1.1 Goed digitaal bestuur: verantwoordelijkheid voor overheden 4
- 1.2 Algemeen waardenkader en (organisatie)specifieke invulling5
- 1.3 Instrument voor invulling van goed digitaal bestuur5
- 1.4 In vier stappen naar borging van publieke waarden5

HOOFDSTUK 2

Module CODIO Strategie7

- 2.1 Introductie7
- 2.2 Fase 1. Huidige situatie rondom (strategisch) beleid en vraagstuk8
- 2.3 Fase 2. Gewenste situatie, de aanpak en accentwaarden10
- 2.4 Fase 3. Opstellen van actieplan12
- 2.5 Fase 4. Implementatie van de strategie14

HOOFDSTUK 3

Module CODIO Project16

- 3.1 Introductie16
- 3.2 Fase 1. Voorbereiding CODIO Project-workshop17
- 3.3 Fase 2. Workshop CODIO Project19
- 3.4 Fase 3. Implementatie, realisatie en monitoring van acties22

BIJLAGE 1.

CODIO Waardenkader24

BIJLAGE 2.

Omschrijving waarden25

BIJLAGE 3.

Format resultaten van CODIO Strategie28

BIJLAGE 4.

Format project- en casusbeschrijving29

BIJLAGE 5.

Format resultaten van CODIO Project30

BIJLAGE 6.

CODIO Project-poster33



HOOFDSTUK 1

Wat is CODIO?

Het gebruik van digitale technologie door overheidsorganisaties roept allerlei vragen op over publieke waarden. Hoe kunnen algoritmen zo worden ingezet dat ze niet etnisch profileren? Hoe kan een gemeente drones gebruiken zonder dat mensen dit storend vinden? Leidt grootschalige opslag van data niet tot een enorme CO2-footprint? Soms bieden wettelijke kaders heldere richtlijnen, maar er zijn ook vragen waarvoor géén concrete antwoorden zijn te vinden in wet- en regelgeving. Daarbij gaat het om de invloed van digitale technologieën op publieke waarden zoals inclusie, autonomie en integer bestuur. Hoe kunnen deze waarden worden geborgd? De Code Goed Digitaal Openbaar Bestuur (CODIO) helpt overheidsorganisaties om deze vraag te beantwoorden en zo goed digitaal bestuur vorm te geven.

1.1 Goed digitaal bestuur: verantwoordelijkheid voor overheden

CODIO biedt geen blauwdruk voor de invulling van goed digitaal bestuur, maar biedt organisaties wel een aanpak die zij kunnen gebruiken om hun publieke verantwoordelijkheid vorm te geven. Alle overheidsorganisaties zijn namelijk verantwoordelijk voor de invulling van goed bestuur, zeker wanneer ze gebruikmaken van digitale technologieën zoals big data, algoritmen, chatbots, etc. Dit betekent dat organisaties de verantwoordelijkheid hebben om goed stil te staan bij waarden rondom digitalisering, om vervolgens passende maatregelen te nemen om deze waarden te borgen.

Een voorbeeld. Het gebruik van chatbots kan ertoe leiden dat burgers geen mogelijkheid meer hebben op menselijk contact met een organisatie. In dat geval is het belangrijk dat een organisatie burgers ook de mogelijkheid biedt om aan te geven dat ze een mens willen spreken en geen chatbot. De reflectie op publieke waarden – in dit geval menselijke waardigheid – resulteert in dit geval in een actie: het bieden van een alternatieve vorm van contact voor burgers.

De invulling van goed digitaal bestuur in de organisatie ligt bij (politiek) verantwoordelijken, samen met hun ambtelijke ondersteuning. Soms zal de organisatie de nadruk leggen op reflectie met betrokkenen binnen de organisatie, in andere gevallen kiest een organisatie ervoor om externe stakeholders en burgers te betrekken. Dat laatste zal met name het geval zijn als het gaat om digitalisering die direct raakt aan burgers.



1.2 Algemeen waardenkader en (organisatie)specifieke invulling

CODIO heeft drie fundamenten: 1) democratie, 2) rechtsstaat en 3) bestuurskracht. Deze drie fundamenten vormen de basis voor goed digitaal bestuur: democratisch en rechtsstatelijk verankerd en met de bestuurskracht om gewenst en gelegitimeerd beleid uit te voeren. Deze fundamenten zijn uitgewerkt in 32 waarden, zoals non-discriminatie, uitlegbaarheid, privacy en inclusie. Dit zijn de waarden die organisaties moeten borgen. Zie bijlage 1 voor het volledige waardenkader en bijlage 2 voor een uitgebreide toelichting op de waarden.

De invulling van goed digitaal bestuur zal niet overal hetzelfde zijn, want deze is onder andere afhankelijk van de aard van de organisatie, de maatschappelijke omgeving, de politieke aansturing en het gebruik van technologie. Dat betekent dat er geen uniforme manier is om goed digitaal bestuur in te vullen: elke organisatie is en blijft zelf verantwoordelijk.

1.3 Instrument voor invulling van goed digitaal bestuur

De invulling van goed digitaal bestuur vergt een inspanning van de hele organisatie. Het CODIO-instrument kan organisaties daarbij helpen. Het CODIO-instrument bestaat uit twee modules om ervoor te zorgen dat de afweging en borging van waarden is ingebed in de organisatie: CODIO Strategie en CODIO Project. In de strategische module wordt bepaald op welke wijze de organisatie in (bestaand) beleid, processen en werkwijzen invulling geeft aan goed digitaal bestuur. In de projectmodule wordt voor een specifieke casus waarin een digitale technologie wordt toegepast, gekeken hoe publieke waarden kunnen worden geborgd. Deze twee niveaus zijn aan elkaar gekoppeld: de strategie bepaalt de kaders voor projecten en de projecten vormen input voor de strategie.

Toepassing van CODIO op verschillende niveaus

CODIO bestaat uit twee modules die elkaar aanvullen: CODIO Strategie en CODIO Project. Soms vergt invulling van goed digitaal bestuur ook aandacht voor tussenliggende niveaus, bijvoorbeeld tactiek. De modules zijn hier niet specifiek voor ontwikkeld, maar kunnen wel worden gebruikt, want de algemene werkwijze in vier fasen blijft van toepassing.

1.4 In vier stappen naar borging van publieke waarden

De CODIO-aanpak bestaat uit vier stappen. In de modules staat meer in detail beschreven hoe organisaties deze stappen op strategisch en projectniveau kunnen uitvoeren.

1. Bepalen van de startsituatie: wat is er aan de hand?

- **Aanpak:** In de eerste stap wordt bekeken wat de situatie is. Bij projecten is het relevant te bepalen welke digitale technologie mogelijk gebruikt wordt, binnen welke context deze wordt toegepast, wat de doelen van het gebruik zijn, enzovoort. Voor strategie is dit breder: Wat is het huidige beleid? Welke digitale technologieën worden er allemaal gebruikt? Tegen welke problemen loopt de organisatie aan?
- **Resultaat:** Helder begrip van de startsituatie.

2. Afweging van publieke waarden: hoe raakt digitalisering verschillende publieke waarden?

- **Aanpak:** In de tweede stap wordt besproken welke publieke waarden geraakt en/of gerealiseerd kunnen worden met digitalisering. Deze stap resulteert in goed zicht op de mogelijkheden en bedreigingen voor de realisatie van publieke waarden voor de hele organisatie (strategie) en bij een concreet project.
- **Resultaat:** Helder begrip van de publieke waarden die de organisatie wil borgen.

3. Van reflectie naar actieplan: welke acties zijn nodig om publieke waarden te borgen?

- **Aanpak:** In de derde stap wordt geïdentificeerd op welke manieren waarden kunnen worden gerealiseerd en geborgd. Zijn specifieke aanbestedingsvoorwaarden nodig? Moet een proces worden aangepast? Ook kan er natuurlijk, als bepaalde waarden niet kunnen worden geborgd, afgezien worden van de digitalisering.
- **Resultaat:** Lijst met acties om publieke waarden te borgen.



4. Realisatie van actieplan: hoe ervoor te zorgen dat het actieplan resulteert in een praktijk van goed bestuur?
- **Aanpak:** In de vierde stap vindt de stap plaats van gedachten en intenties naar praktijken. Wie gaat nu wat doen om ervoor te zorgen dat goed digitaal bestuur vorm krijgt? Hoe wordt gemonitord of dit de gewenste resultaten oplevert? Wat doet de organisatie als een actie andere uitkomsten oplevert dan verwacht? Deze stap wordt soms over het hoofd gezien, omdat het vanzelfsprekend lijkt dat een actieplan leidt tot resultaten, maar zonder heldere sturing kan het plan een plan blijven.
 - **Resultaat:** Acties om waarden te borgen worden uitgevoerd.

Door deze stappen op strategisch niveau te zetten, geeft de organisatie invulling aan haar verantwoordelijkheid voor goed digitaal bestuur. En, door deze stappen op projectniveau te zetten, waarbij overigens stap 2 en 3 direct worden gekoppeld in één workshop, borgt de organisatie de publieke waarden in concrete situaties.

Voorbeeld van CODIO Strategie: koppeling aan datastrategie

Een overheidsorganisatie heeft het voornemen om een nieuwe datastrategie op te stellen en men vraagt zich af hoe hierin op een goede manier aandacht kan worden besteed aan de borging van publieke waarden. De organisatie kiest ervoor om CODIO Strategie een plek te geven binnen het traject voor de ontwikkeling van de datastrategie. Zo kan de organisatie een gerichte reflectie organiseren op de borging van publieke waarden en deze kan direct een plek krijgen in het nieuwe beleid.

Voorbeeld van CODIO Project: casus druktemonitor

Een overheidsorganisatie wil een 'druktemonitor' gebruiken voor bezoekersmanagement in recreatiegebieden. De monitor geeft aan de hand van gps-locaties van smartphone-apps weer waar het druk of rustig is en toont alternatieve gebieden waar men kan recreëren als het gekozen gebied druk is. De data worden aangeleverd door een extern bedrijf. De organisatie heeft CODIO Project gebruikt om met interne en externe stakeholders te reflecteren op welke waarden in deze casus een rol spelen en welke acties binnen de casus ondernomen kunnen worden om goed digitaal bestuur te borgen.



HOOFDSTUK 2

Module CODIO Strategie

2.1 Introductie

Om goed digitaal bestuur in een organisatie te borgen, dient deze te bepalen hoe publieke waarden worden geborgd. Hiervoor is CODIO Strategie ontwikkeld. Het toepassen kost een organisatie enige tijd maar resulteert in verantwoord bestuur. Maar het leidt ook tot efficiency, want door vooraf systematisch na te denken voorkomt de organisatie latere problemen. De module CODIO Strategie biedt een gestructureerde aanpak om op strategisch niveau te bepalen hoe de organisatie in (bestaand) beleid, processen en werkwijzen invulling geeft aan goed digitaal bestuur. Dit document presenteert een stapsgewijze benadering om tot een strategie te komen.

Waarom met CODIO Strategie aan de slag?

CODIO Strategie helpt organisaties om publieke waarden, die kunnen worden geraakt door digitalisering, te borgen. Hoe voorkomt de organisatie discriminatie? Hoe wordt gezorgd voor transparantie en inclusie? Dit zijn cruciale vragen waar overheidsorganisaties een helder antwoord op moeten hebben.

Wanneer met CODIO Strategie aan de slag?

Voor toepassing van CODIO Strategie kan er een concrete aanleiding zijn – bijvoorbeeld een vraag vanuit de gemeenteraad – maar het kan ook zijn dat CODIO Strategie past binnen een algemeen traject (zoals de ontwikkeling van een datastrategie). Ook kan het zijn dat een nieuw collegeakkoord de aanleiding vormt voor de toepassing van CODIO Strategie.

Wie met CODIO Strategie aan de slag?

Toepassing van CODIO Strategie vereist een 'eigenaar'. De toepassing van CODIO Strategie kan worden geleid vanuit het CIO office, maar mogelijk ook vanuit een specifiekere functie (een CDO oftewel chief data officer, een algoritme-expert of een ethiekexpert) of juist een algemene functie (beleidsmedewerker bedrijfsvoering, afdeling informatie & organisatie). Belangrijk is dat degene die CODIO Strategie vormgeeft een helder mandaat heeft.

Toepassing van CODIO Strategie

CODIO Strategie bestaat uit vier fasen:

- **Fase 1.** Huidige situatie: (strategisch) beleid en vraagstuk.
- **Fase 2.** Gewenste situatie: aanpak en accentwaarden.
- **Fase 3.** Opstellen van actieplan: acties om waarden te borgen.
- **Fase 4:** Implementatie van de strategie: realisatie en monitoring.

Hoe een organisatie invulling geeft aan deze fasen zal verschillen. Organisaties hebben een eigen aanpak ontwikkeld voor de ontwikkeling van strategisch beleid. Belangrijk is wel dat al deze fasen uiteindelijk volwaardig worden doorlopen.

Zelf CODIO Strategie uitvoeren of vragen om ondersteuning?

Sommige organisaties hebben veel expertise op het gebied van publieke waarden in digitalisering, andere organisaties minder. In dat laatste geval is het verstandig om ondersteuning te zoeken. Er zijn een aantal zaken die een moderator van CODIO Strategie goed in de vingers moet hebben. Kennis van en ervaring met digitale ethiek en methoden van ethische deliberatie scheppen zijn noodzakelijk. Ervaring met methoden zoals 'moreel beraad' en 'aanpak begeleidingsethiek' is behulpzaam.



2.2 Fase 1. Huidige situatie rondom (strategisch) beleid en vraagstuk

In deze fase brengt de 'eigenaar' van CODIO Strategie in overleg met de verschillende betrokkenen de huidige situatie in kaart, aan de hand van informatie over het beleid en concrete casuïstiek. De uitkomst van deze fase is een helder inzicht in huidige praktijken en ook duidelijkheid over de vraag hoe de strategische borging van goed digitaal bestuur een plek kan krijgen binnen beleid.

Vragen om de huidige situatie in kaart te brengen

De onderstaande lijst met vragen kan richting geven aan het verkennen van de huidige situatie.

1. **Relevante algemene kaders.** Welke plannen, ambities of richtingen heeft de organisatie gekozen waarbinnen goed digitaal bestuur vorm moet krijgen? Denk hierbij aan een coalitie- of collegeakkoord, bestuursakkoord, organisatievisie, organisatiestrategie, etc.
2. **Relevante specifieke kaders.** Welke huidige beleidskaders zijn van belang bij het ontwikkelen van een strategische borging van publieke waarden? Denk hierbij aan beleid voor algoritmen, IT-governance, digitaliseringsstrategie, strategische beleidskaders, procedures rondom privacy en informatiebeveiliging, et cetera.
3. **Voorbeeldbeleid.** Welke andere informatie kan worden betrokken bij CODIO Strategie? Denk hierbij aan voorbeelden van andere organisaties die dit traject al hebben doorlopen.
4. **Ervaringen in de praktijk.** Wat kan de organisatie leren van praktijkervaringssituaties? Als de organisatie systematisch bijhoudt hoe goed digitaal bestuur vorm krijgt in projecten, kan deze 'moresprudentie' worden benut.
5. **Betrokken stakeholders.** Wie zijn binnen de organisatie bij goed digitaal bestuur betrokken? Wie zijn de stakeholders die betrokken moeten worden bij CODIO Strategie?
6. **Landplaats voor CODIO Strategie.** Belangrijk is om van tevoren te bedenken hoe een strategisch perspectief op goed digitaal bestuur kan 'landen' in het bestaande beleid en in bestaande processen en werkwijzen. Bij een provincie werd er bijvoorbeeld voor gekozen om de uitkomsten van CODIO Strategie op te nemen in de nieuwe strategienota over digitalisering.

Wie wordt er betrokken bij deze fase?

De beantwoording van deze vragen is enerzijds een informatieproces (wat is er gaande?) en anderzijds een keuzeproces (op welk vraagstuk willen we ons richten?). Voor beide aspecten dient de eigenaar van CODIO Strategie de juiste mensen binnen de organisatie te betrekken. Bij de informatievragen zal het bijvoorbeeld gaan om de volgende mensen:

- medewerkers CIO office
- medewerkers die (binnen verschillende processen) met digitale technologie werken
- een medewerker ethiek
- een juridisch medewerker

En bij het keuzeproces zal het kunnen gaan om de volgende mensen:

- de verantwoordelijke bestuurder (bijvoorbeeld de wethouder of bestuursvoorzitter)
- de verantwoordelijke ambtelijk leidinggevenden (bijvoorbeeld de CIO)
- medewerkers met kennis van randvoorwaarden (bijvoorbeeld juridisch medewerkers)

Wat levert deze fase op?

De fase resulteert in een door bestuur en organisatie gedragen document dat het eerste deel vormt van CODIO Strategie. Soms wordt dit een startnotitie genoemd. Zorg er daarbij voor dat (1) het vraagstuk helder is geformuleerd (tegen welke problemen loopt de organisatie nu aan?), (2) de reikwijdte van CODIO Strategie helder is (gaat het bijvoorbeeld over alleen algoritmen of over alle digitale technologie, gaat het over de gehele organisatie of onderdelen ervan?), (3) er duidelijke kaders zijn voor CODIO Strategie (vanuit organisatiebeleid en strategie); en (4) helder is waar CODIO Strategie een plek gaat krijgen (als apart beleid, binnen de datastrategie, binnen de ICT-strategie, et cetera).



Goed digitaal bestuur als ethische of juridische verplichting?

Goed digitaal bestuur gaat niet alleen over rechtmatig en behoorlijk bestuur door het naleven van alle juridische verplichtingen (gesloten normen), wat een harde eis is, maar gaat om goed bestuur in brede zin (open norm). Belangrijke waarden van goed bestuur zijn vaak niet terug te vinden in wet- en regelgeving. Kortom: voldoen aan juridische eisen via onder andere een DPIA (data protection impact assessment) is belangrijk voor goed digitaal bestuur, maar is niet voldoende. De toepassing van CODIO in een organisatie moet daarom worden gezien als een traject dat een aanvulling vormt op de juridische verplichtingen in gesloten normen. Het gaat om het geven van een aanvullende invulling van de op goed bestuur betrekking hebbende (open) normen uit verschillende wetten, zoals de Awb, Archiefwet, Woo en AI-verordeningen AVG. Belangrijk is dat CODIO en de invulling van gesloten normen, met name de DPIA, goed op elkaar worden afgestemd.

Het borgen van publieke waarden gebeurt deels via juridische normen, maar kan zich niet beperken tot een juridische analyse van gesloten normen. Voor de invulling van de open normen van goed bestuur moet het bredere, fundamentele waardendebat steeds gevoerd worden.



2.3 Fase 2. Gewenste situatie, de aanpak en accentwaarden

In deze fase kiest de organisatie – en met name de verantwoordelijke bestuurder – hoe zij invulling wil geven aan goed digitaal bestuur en welke accentwaarden de publieke organisatie wil benadrukken bij de vormgeving van goed digitaal bestuur. De basisgedachte is hier dat alle waarden van CODIO van belang zijn, maar dat de organisatie op basis van politieke en bestuurlijke prioriteiten op bepaalde waarden sterker wil sturen (zie bijlage 1 voor het CODIO Waardenkader). Daarmee past de invulling van goed digitaal bestuur bij de organisatie. De onderstaande uitwerking gaat over de keuze voor accentwaarden.

Generieke of eigen invulling van goed digitaal bestuur?

CODIO biedt een algemeen kader voor goed digitaal bestuur aan de hand van drie fundamenten (democratie, rechtsstaat en bestuurskracht) en daarbinnen 32 waarden. CODIO Strategie biedt organisaties de mogelijkheid om een specifieke invulling te geven aan goed digitaal bestuur. Organisaties kunnen accentwaarden kiezen die aansluiten bij de prioriteiten van de organisatie, maar kunnen ook een generieke invulling aan goed digitaal bestuur geven door alle 32 waarden over te nemen en geen accenten te leggen. Voor een organisatie is het in deze fase belangrijk om te bespreken of er wordt gekozen voor een generieke of specifieke invulling van CODIO. Als een generieke invulling wordt gekozen, kan de organisatie direct doorgaan naar fase 3.

Vragen om de accentwaarden te selecteren, te onderbouwen en uit te werken

De identificatie, onderbouwing en definitieve keuze voor accentwaarden zullen in enkele bijeenkomsten vorm krijgen.

In een verkennende bijeenkomst wordt breed gesproken over mogelijke accentwaarden. Vervolgens worden hierin keuzes gemaakt en worden deze keuzes helder onderbouwd. De onderstaande lijst met vragen geeft richting bij de selectie, onderbouwing en uitwerking van accentwaarden.

Selectie

1. **Accenten vanuit algemene strategische documenten.**
Welke waarden moeten extra worden geaccentueerd vanuit de prioriteiten in het college- of bestuursakkoord?
2. **Accenten vanuit problemen of tekortkomingen in de praktijk.**
Welke waarden verdienen aanvullende borging gezien de situaties die zich in de praktijk voordoen? Welke waarden worden te weinig geborgd door reeds bestaande procedures (bijvoorbeeld voor privacy of innovatie)?
3. **Accenten vanuit maatschappelijke gevoeligheden.**
Welke waarden moeten extra worden geborgd gezien recente ervaringen en maatschappelijke wensen of gevoeligheden?
4. **Overige redenen om accenten te leggen.** Zijn er nog andere redenen om bepaalde publieke waarden nadruk te geven? Zo ja, bepaal ook voor deze reden de accentwaarden.

Deze argumenten resulteren in een lange lijst waaruit een keuze moet worden gemaakt. Uiteindelijk zal het gaan om vijf tot acht accentwaarden. Accentwaarden vormen een selectie uit het geheel van CODIO-waarden, maar kunnen ook aanvullingen zijn of waarden die specifiek voor de organisatie van belang zijn. Deze moeten dan wel passen binnen een van de zes principes.

Onderbouwing

Vervolgens moet per geselecteerde accentwaarde – ten dele parallel met de andere accentwaarden – worden aangegeven waarom juist deze waarde een accentwaarde moet zijn. Dit moet kort en helder worden opgeschreven, zodat deze keuze kan worden verantwoord.

Bestuurlijke lading

De waarden van CODIO zijn breed omschreven en kunnen op verschillende manieren worden ingevuld. Het is belangrijk om een ‘bestuurlijke lading’ te geven aan de accentwaarden. Dit zorgt ervoor dat de organisatie helder bepaalt waarnaar wordt gestreefd. Wat wordt er bijvoorbeeld precies bedoeld met inclusie? Wat staat centraal in deze waarden? Hoe dienen de gekozen waarden zo te worden ingevuld dat dit aansluit bij de strekking van het college- of bestuursakkoord?



Kwetsbare waarden en na te streven waarden

Sommige publieke waarden zijn kwetsbaar bij gebruik van digitale systemen en moeten worden beschermd (bijvoorbeeld privacy), terwijl het bij andere waarden juist wenselijk is om deze bij digitalisering in zo hoog mogelijke mate te realiseren (bijvoorbeeld effectiviteit).

Betrekken van externe stakeholders?

Organisaties kunnen externe stakeholders al dan niet betrekken. Sommige organisaties zullen bij CODIO Strategie geen externen en burgers betrekken omdat de formele politieke en bestuurlijke instituties aan zet zijn. De betrokkenheid van externen vindt dan vooral plaats bij CODIO Project. Andere organisaties zullen ook bij de keuze voor de accentwaarden het gesprek aan willen gaan met de samenleving.

Wie wordt er betrokken bij deze fase?

In deze fase is er wederom afstemming met belangrijke stakeholders. Er kan een onderscheid worden gemaakt tussen een brede inventarisatie van mogelijke accentwaarden (met allerlei verschillende betrokkenen) en een specifieke keuze voor accentwaarden (met politiek en ambtelijk verantwoordelijken). Sommige organisaties betrekken de verantwoordelijke bestuurder direct, terwijl andere de keuze ambtelijk voorbereiden en een advies aan de bestuurder voorleggen.

Bij de brede inventarisatie van mogelijke accentwaarden worden betrokken:

- medewerkers met technische kennis (onder anderen de CIO en de CISO)
- medewerkers met ethische kennis (de ethics officer, de privacy officer)
- medewerkers met juridische kennis (zoals de FG, juridisch specialisten)
- medewerkers met kennis van informatiehuishouding
- medewerkers met kennis over werkprocessen en uitvoering

Bij de specifieke keuze voor accentwaarden en de onderbouwing daarvan en bij de bestuurlijke lading worden betrokken:

- de eigenaar van CODIO Strategie
- de ambtelijk verantwoordelijke (bijvoorbeeld de CIO)
- de bestuurlijk verantwoordelijke

Wat levert deze fase op?

De fase resulteert in een lijst met accentwaarden die breed worden gedragen en helder zijn onderbouwd. Deze lijst geeft richting aan de toepassing van de module CODIO Project.

2.4 Fase 3. Opstellen van actieplan

Bij de derde fase gaat het om de vraag wat de organisatie moet doen om de publieke waarden te borgen. Wat zijn de beleidsacties? Daarbij kan een onderscheid worden gemaakt tussen algemene maatregelen (bijvoorbeeld het opnemen van duurzaamheid in de aanbestedingsvoorwaarden) en de toepassing van CODIO Project in de organisatie.

Vragen ten behoeve van het opstellen van een actieplan

Algemene maatregelen:

1. **Interactie met burgers en stakeholders.** Wat worden procedures voor de participatie van burgers en voor het betrekken van externe experts bij digitalisering van bestuur? Voorbeelden hiervan zijn inspraakmogelijkheden voor burgers, toetsing van technologie door externe experts en het verplicht vragen van extern advies over digitale veiligheid.
2. **Aanbesteding en contact met marktpartijen.** Hoe zorgt de overheidsorganisatie ervoor dat de diverse contacten met marktpartijen bijdragen aan goed openbaar digitaal bestuur? Voorbeelden zijn duurzaamheid als criterium bij aanbesteding van digitale diensten en de eis dat samenwerkende partners ook de CODIO onderschrijven.
3. **(Technische) maatregelen.** Welke specifieke acties voor de ontwikkeling en het gebruik van de technische systemen en voor de keuze van infrastructuur dragen bij aan goed digitaal bestuur? Voorbeelden zijn digitale standaarden voor toegankelijkheid voor alle burgers en de eis dat sensitieve data enkel mag mogen worden opgeslagen en gedeeld in versleutelde en geanonimiseerde vorm.
4. **Informatieverstrekking.** Welke informatie verstrekt de overheidsorganisatie passief maar vooral ook actief aan burgers, politiek en stakeholders over de digitalisering van het openbaar bestuur? Voorbeelden zijn een sensorenregister en het expliciet aangeven van het belang van het gebruik van digitale technologie.
5. **Onderzoek, monitoring en evaluatie.** Op welke wijze zorgt de organisatie ervoor dat ze weet of de digitalisering bijdraagt aan de waarden? Voorbeelden zijn het monitoren van langetermijneffecten van technologieën op de gezondheid en het analyseren van specifieke kwetsbaarheden bij de aanbesteding van hightechsystemen.

6. **Inrichting van de organisatie en competenties.** Welke organisatorische maatregelen neemt de organisatie om goed digitaal bestuur te borgen? Hierbij gaat het om organisatorische maatregelen, procedures, helderheid over interventies en verantwoordelijkheden maar ook om het trainen en opleiden van medewerkers opdat zij de competenties hebben die nodig zijn voor goed digitaal openbaar bestuur. Ook vereist het bewustzijn over het belang van goed digitaal bestuur doorlopende aandacht.

Doorwerking van CODIO Strategie in projecten

1. **Gebruik van CODIO Project.** Hoe maakt de organisatie gebruik van CODIO Project? Hoe zorgt de organisatie ervoor dat de accentwaarden de juiste aandacht krijgen bij het toepassen van CODIO Project? Wat wordt er verwacht dat hiermee wordt gedaan? Op welke manier worden andere methoden zoals IAMA (Impact Assessment Mensenrechten en Algoritmen) en DEDA (De Ethische Data Assistent) benut?
2. **Kennis in de organisatie over CODIO.** Hoe wordt ervoor gezorgd dat iedereen die CODIO moet kennen (bijvoorbeeld de projectleiders) op de hoogte is? Hoe worden de accentwaarden helder gecommuniceerd? Op welke manier wordt de strategie binnen de organisatie bekendgemaakt?
3. **Toewijzing van verantwoordelijkheden.** Wie is wanneer verantwoordelijk voor de toepassing van CODIO Project? Hoe zorgt de organisatie ervoor dat de verantwoordelijkheden en de procedures hiervoor helder zijn?

CODIO Project, IAMA, DEDA?

CODIO Project is een instrument om op projectniveau invulling te geven aan de borging van publieke waarden, maar er zijn ook allerlei andere instrumenten. In deze fase bekijkt men wat andere methoden (zoals IAMA en DEDA) al afdekken en waar men aanvullingen nodig heeft. Al deze instrumenten hebben een eigen specifieke focus, maar er bestaat ook veel overlap. Organisaties kunnen zelf bepalen welke van deze instrumenten ze op welke manier gebruiken, als maar helder is dat het doel – borging van de publieke waarden – hiermee wordt gerealiseerd.



Betekenis van CODIO Strategie voor CODIO Project

In de module CODIO Project staat al precies aangegeven wat de organisatie per project moet doen. CODIO Strategie dient de juiste randvoorwaarden te creëren voor de toepassing van CODIO Project (goede informatie, heldere verantwoordelijkheden, duidelijkheid over de terugkoppeling, etc.). Ook levert CODIO Strategie de accentwaarden die een prominente rol innemen bij het uitvoeren van CODIO Project. Ten slotte geldt dat de uitkomsten van CODIO Project ook van belang zijn voor de ijking en bijstelling van de strategie, wanneer blijkt dat aanvullende maatregelen nodig zijn omdat bepaalde maatregelen niet werken.

Wie wordt er betrokken bij deze fase?

Bij deze fase zijn in brede zin mensen betrokken die met techniek, ethiek, juridische zaken en uitvoering te maken hebben:

- medewerkers met technische kennis (zoals de CIO en de CISO)
- medewerkers met ethische kennis (de ethics officer en de privacy officer)
- medewerkers met juridische kennis (zoals de FG en juridisch specialisten)
- medewerkers met kennis van informatiehuishouding
- medewerkers met kennis over werkprocessen en uitvoering
- projectleiders van ICT-projecten

Het resulterende actieplan moet uiteindelijk worden geaccordeerd door de bestuurlijk verantwoordelijke.

Wat levert deze fase op?

Deze fase levert een actieplan op. In dit actieplan staat aangegeven: (1) welke algemene maatregelen nodig zijn om goed digitaal bestuur vorm te geven, en (2) op welke wijze goed digitaal bestuur in specifieke projecten – casussen – wordt geborgd.



2.5 Fase 4. Implementatie van de strategie

Ten slotte is het belangrijk om ervoor te zorgen dat de strategie niet ‘in de kast belandt’, maar leidt tot praktijken van goed digitaal bestuur. Daarvoor is sturing op de implementatie nodig. De resultaten van CODIO Strategie kunnen ingevuld worden in het format in bijlage 3; zo is er altijd een verslag van wat besproken is.

Vragen over de implementatie van de strategie

Formuleer de acties voor implementatie van de strategie zo concreet mogelijk. Beantwoord daarvoor de volgende vragen:

1. **Aansturing van de implementatie.** Wie stuurt de implementatie van CODIO Strategie aan? Op welke manier stuurt deze dit aan? CODIO Strategie leidt pas tot de borging van publieke waarden wanneer iemand bewust mensen in de organisatie aanspreekt op zowel de algemene maatregelen als de toepassing van CODIO Project. Dit vergt heldere communicatie, contacten, terugkoppeling, etc.
2. **Monitoren van de implementatie.** Hoe wordt de praktijk gemonitord? Komt de borging van accentwaarden jaarlijks terug bij de bestuurder? Wanneer is het succesvol? Voor CODIO Strategie moet een helder rapportagemechanisme worden opgezet. Vaak zal dit kunnen worden ingebed in bestaande vormen van monitoring.
3. **Bijstellen van de strategie.** Ook is het belangrijk dat er periodiek wordt gesproken over de noodzaak tot bijstelling en de vraag in hoeverre het beleid goed wordt uitgevoerd en de gewenste resultaten oplevert. Het is verstandig om ten minste één keer per jaar de rapportage over de implementatie van CODIO Strategie in het bestuur van de organisatie te agenderen en te bespreken of bijstelling nodig is.

Wie wordt er betrokken bij deze fase?

In deze fase zijn verschillende mensen vanuit de ambtelijke organisatie betrokken:

- medewerkers met technische kennis (zoals de CIO en de CISO)
- medewerkers met ethische kennis (de ethics officer en de privacy officer)
- medewerkers met juridische kennis (zoals de FG en juridisch specialisten)
- medewerkers met kennis van informatiehuishouding
- medewerkers met kennis over werkprocessen en uitvoering
- projectleiders van ICT-projecten

Ook de bestuurlijk verantwoordelijke is betrokken. Deze wordt geïnformeerd over de voortgang van de implementatie en kan, indien nodig, actie ondernemen.

Specifieke borging van de module of meenemen in de bestaande governance

Er is borging nodig om goed digitaal bestuur te laten landen in de organisatie. Afhankelijk van het bestaande beleid (zie fase 1) zijn er drie mogelijkheden: (1) de borging inpassen in bestaande governance, (2) de bestaande governance aanpassen voor de realisatie en borging van waarden, (3) specifieke governance ontwikkelen voor de realisatie en borging van publieke waarden.



Wat levert deze fase op?

Deze fase beoogt te resulteren in praktijken van goed digitaal bestuur. Dit betekent dat zowel de algemene maatregelen worden gerealiseerd als dat goed digitaal bestuur in casussen/projecten goed wordt geborgd. Ook wordt er helder gerapporteerd over goed digitaal bestuur, zodat de verantwoordelijken op de hoogte blijven en eventueel kunnen bijsturen.

CODIO als organisatieverandering

CODIO Strategie resulteert in een concreet actieplan dat vervolgens wordt uitgevoerd om goed digitaal bestuur te borgen. Daarmee is er een heldere oriëntatie op concrete acties. Tegelijkertijd behelst CODIO ook een bredere verandering: goed digitaal bestuur moet 'tussen de oren' komen van iedereen binnen de organisatie. Borgen van publieke waarden moet gewoon worden. En dat kost soms tijd en is soms lastig. Bij de implementatie van CODIO Strategie is aandacht nodig voor dit brede proces, en heldere steun vanuit de top van de organisatie speelt hierin een cruciale rol.



HOOFDSTUK 3

Module CODIO Project

3.1 Introductie

De module CODIO Project helpt organisaties bij het borgen van goed digitaal bestuur in een project of casus. Denk bijvoorbeeld aan het gebruik van sensoren en camera's in de publieke ruimte, een energietransitiedashboard, het gebruik van big data, chatbots, 'large language models', algoritmen of 'digital twin' voor beleid, besluitvorming en dienstverlening.

CODIO Project is erop gericht om ethisch te reflecteren op publieke waarden, acties te identificeren om deze waarden te borgen, mogelijke risico's te reduceren, en te identificeren waar mogelijk (politieke) keuzes gemaakt moeten worden.

Wanneer met CODIO Project aan de slag?

CODIO Project kan worden toegepast op een innovatieproject, maar ook op een regulier project of reguliere casus waarin digitale technologie een rol speelt. Ook kan de module op meerdere momenten binnen een project of casus worden toegepast: bijvoorbeeld in de verkenningsfase van een project maar ook in de uitvoering, de monitoring van de kwaliteit, en de evaluatie van een project.

Doelstelling

- het bewuster om kunnen gaan met dilemma's van digitale technologieën
- het identificeren van publieke waarden van goed digitaal bestuur in een project
- het bieden van handelingsperspectief voor organisaties
- het borgen van goed en verantwoord digitaal bestuur in de organisatie
- het afleggen van verantwoording over gemaakte keuzen rondom goed digitaal bestuur

Toepassing van CODIO Project

CODIO Project bestaat uit drie fasen:

1. het opstellen van een project of casusomschrijving ter voorbereiding van de workshop
2. het houden van een workshop van ongeveer tweeënhalf uur waarin de deelnemers:
 - publieke waarden identificeren in de casus
 - acties identificeren om deze waarden te borgen
3. de implementatie: realisatie en monitoring van acties

Resultaten

Het toepassen van CODIO Project leidt tot:

- bewustwording van waardeafwegingen bij digitaliseringsprojecten bij deelnemers
- een overzicht van publieke waarden die een rol spelen in de casus of het project, en van de afwegingen die hierin zijn gemaakt
- het handelingsperspectief in de vorm van concrete acties om goed digitaal bestuur in de organisatie te borgen
- een beknopt verslag dat openbaar kan worden gemaakt

Voor wie

Deze module kan gebruikt worden door diegenen in de organisatie die het borgen van goed digitaal bestuur in projecten belangrijk vinden. Dit kunnen bijvoorbeeld een ethics officer, een CIO, inhoudelijke afdelingsmanagers, een projectleider, een ethisch team of een ethische commissie zijn. Deze persoon kan de workshop organiseren, voorbereiden en uitvoeren.

Verbinding met module CODIO Strategie

De module CODIO Project kan onafhankelijk van de module Strategie worden gebruikt. Wel kunnen beide modules elkaar versterken. In de module CODIO Project wordt gebruikgemaakt van het CODIO Waardenkader en van eventuele accentwaarden geïdentificeerd in de module CODIO Strategie. Daarnaast kunnen de uitkomsten van CODIO Project worden gebruikt als input voor fase 1 van CODIO Strategie.



3.2 Fase 1. Voorbereiding CODIO Project-workshop

Doel: Het opstellen van een project of casusbeschrijving waarin digitale technologie een rol speelt. Deze beschrijving dient als input voor de workshop en is gericht op het identificeren van vraagstukken die in het project of de casus spelen rondom goed digitaal bestuur.

De project- of casusbeschrijving (zie bijlage 4) bestaat uit een heldere beschrijving van de context van de casus, de toepassing van de technologie binnen het project, een overzicht van betrokken stakeholders, en vraagstukken die in deze casus spelen rondom goed digitaal bestuur.

Door wie: De projectbeschrijving kan opgesteld worden door iemand in de organisatie die verantwoordelijk is voor het borgen van goed digitaal bestuur in het project of de casus, dan wel iemand die het belangrijk vindt om goed digitaal bestuur te borgen. Dit kan bijvoorbeeld een ethics officer, een CIO en/of de projectleider van de casus zijn.

Hoe: De beschrijving kan worden opgesteld door middel van een (start)gesprek met de projectleider waarbij het format project-/casusbeschrijving (zie bijlage 4) als leidraad wordt gebruikt. Bespreek ook in het startgesprek of CODIO Project een geschikt instrument is voor het krijgen van inzicht in de benoemde vraagstukken, en of er nog aanvullende (juridische) instrumenten nodig zijn of reeds zijn uitgevoerd, zoals een DPIA of IAMA.

Op basis van de beschrijving kunnen deelnemers voor de workshop CODIO Project worden uitgenodigd. De deelnemers bestaan uit het team dat samenwerkt binnen het omschreven project of de omschreven casus. Belangrijk is dat de groep divers is en dat verschillende perspectieven worden vertegenwoordigd, van zowel interne stakeholders (een beleidsmedewerker, een projectleider, een data-analist, een IT-specialist, een privacy officer), en indien relevant ook externe stakeholders (bijvoorbeeld bedrijven, burgers, maatschappelijke organisaties of kennisinstellingen). Idealiter bestaat een groep deelnemers uit negen tot vijftien personen¹.

Goed digitaal bestuur als ethische of juridische verplichting?

Goed digitaal bestuur gaat niet alleen over rechtmatig en behoorlijk bestuur door het naleven van alle juridische verplichtingen (gesloten normen), wat een harde eis is, maar gaat om goed bestuur in brede zin (open norm). Belangrijke waarden van goed bestuur zijn vaak niet terug te vinden in wet- en regelgeving. Kortom: voldoen aan juridische eisen via onder andere een DPIA is belangrijk voor goed digitaal bestuur, maar is niet voldoende. De toepassing van CODIO in een organisatie moet daarom worden gezien als een traject dat een aanvulling vormt op de juridische verplichtingen in gesloten normen. Het gaat om het geven van een aanvullende invulling van de op goed bestuur betrekking hebbende (open) normen uit verschillende wetten, zoals de Awb, Archiefwet, Woo en AI-verordeningen AVG. Belangrijk is dat CODIO en de invulling van gesloten normen, met name de DPIA, goed op elkaar worden afgestemd.

Het borgen van publieke waarden gebeurt deels via juridische normen, maar kan zich niet beperken tot een juridische analyse van gesloten normen. Voor de invulling van de open normen van goed bestuur moet het bredere, fundamentele waardendebat steeds gevoerd worden.

Voorbereiding

- Nodig de deelnemers uit en stuur aan hen ten voorbereiding het CODIO Waardenkader, de omschrijving van de waarden en de opgestelde project- of casusbeschrijving toe (zie bijlagen 1, 2 en 4).
- Maak een groepsindeling. Verdeel de deelnemers in drie subgroepen, gebaseerd op de drie fundamentele van CODIO (democratie, rechtsstaat en bestuurskracht). Deze subgroepen zullen zich tijdens de workshop specifiek op dit fundament richten. In elke subgroep bevinden zich deelnemers met verschillende perspectieven.
- Stel – aan de hand van de stappen in deze module – een plan van aanpak op voor de workshop.
- Plan alvast een follow-upgesprek met de projectleider of een andere verantwoordelijke, om de waarden en acties die mogelijk volgen uit de workshop te verstevigen en de doelstellingen van de workshop te evalueren.

¹ Het aantal deelnemers is gebaseerd op de werkwijze van de CODIO-workshop. De CODIO-workshop gaat uit van het werken in drie groepjes van drie tot vijf personen, waarbij elk groepje zich richt op het bespreken van één fundament van het CODIO Waardenkader. De workshop kan ook door een kleinere groep mensen worden uitgevoerd. Het is dan mogelijk in om in één groep meerdere fundamentele te bespreken, in plaats van één fundament per groep.

**Een afgebakende casus-/projectomschrijving**

Een succesvolle CODIO-workshop valt of staat onder andere bij de selectie van geschikte casuïstiek. Een casus of project is geschikt voor CODIO Project wanneer er sprake is van toepassing van een digitale technologie en er vragen spelen rondom de verantwoorde inzet van de technologie. Het kan ook zijn dat er getwijfeld wordt over de mate waarin er sprake is van goed bestuur bij de inzet van de digitale toepassing. Voorbeelden van geschikte casussen zijn de inzet van generatieve AI zoals ChatGPT of Microsoft Copilot, het gebruik van cameratoezicht op straat of het combineren van grote hoeveelheden data voor een digital twin. Maar een casus of project kan ook gaan over een dashboard voor de energietransitie, of een bredere toepassing hebben, zoals de inzet van dashboards door een overheidsorganisatie. De gekozen casuïstiek past dus goed bij de praktijk van de deelnemers, of het kan mogelijk een project zijn dat overwogen wordt binnen de organisatie. Na afloop is het voor deelnemers helder welke principes en waarden van goed digitaal bestuur van belang zijn en wat de acties zijn om de waarden te borgen.



3.3 Fase 2. Workshop CODIO Project

- **Doel:** Tijdens de workshop identificeren de deelnemers de belangrijkste waarden voor goed digitaal bestuur in een project of casus en expliciteren de afweging daartussen. Daarnaast identificeren de deelnemers acties om goed digitaal bestuur te borgen in de organisatie.
- **Door wie:** De gespreksleider van de workshop kan degene zijn die de workshop heeft voorbereid, maar ook iemand anders uit de organisatie of daarbuiten, die affiniteit heeft met het borgen van goed digitaal bestuur.
- **Hoe:** Hieronder worden de stappen omschreven die de deelnemers tijdens de workshop doorlopen. De workshop zal ongeveer tweeënhalf uur duren.

Voorbereiding

- Maak in de zaal een tafelschikking van drie tafels of groepen die gaan werken met respectievelijk de CODIO-fundamenten democratie, rechtsstaat en bestuurskracht.
- Print het CODIO Waardenkader (bijlage 1) en de omschrijving van de fundamenten, principes en waarden (bijlage 2).
- Print de CODIO Project-poster (bijlage 6) en hang deze aan de muur.
- Leg aan elk van de drie tafels het waardenkader neer en zorg ervoor dat de definities van elk fundament op de tafel van de desbetreffende groepjes liggen.
- Zorg ervoor dat er in de ruimte voldoende materialen aanwezig zijn waarmee de deelnemers aan de slag kunnen, zoals stiften en flip-overvellen.
- Zorg ervoor dat er een persoon aantekeningen maakt van de workshop voor de verslaglegging (zie bijlage 5).

Zelf de workshop uitvoeren of vragen om ondersteuning door een gespreksleider?

Binnen sommige organisaties is er veel expertise op het gebied van publieke waarden in digitalisering, bij andere organisaties is dat minder het geval. In dat laatste geval is het verstandig om ondersteuning te zoeken bij de vormgeving en uitvoering van dit traject. Er zijn een aantal zaken die een gespreksleider van CODIO Project goed in de vingers moet hebben. Kennis van en ervaring met digitale ethiek en methoden van ethische deliberatie scheppen een uitstekende basis om met CODIO aan de slag te kunnen. Ervaring met methoden zoals 'moreel beraad' en 'aanpak begeleidingsethiek' is behulpzaam. Verder vormen publieke waarden een groot onderdeel van het CODIO-instrument. De gespreksleider kan de CODIO-waarden toelichten en begeleidt de deelnemers om invulling te geven aan de betekenis van de waarden binnen het project / de casus die is gekozen voor CODIO Project.



Deel A workshop: Identificeren van publieke waarden

Stap 1: Introductie (vijftien minuten)

Heet het team welkom. Geef aan wat er in de workshop zal gaan gebeuren en wat het doel is.

- Doe een korte voorstelronde, als niet alle deelnemers elkaar al kennen.
- Leg uit dat er tijdens de workshop een groepsindeling is, en dat de tafelschikking hiervoor belangrijk is.

Presenteer het CODIO Waardenkader. Hierbij is het vooral belangrijk dat de structuur van de code duidelijk wordt.

Het CODIO Waardenkader bestaat uit:

- drie fundamenteën: democratie, rechtsstaat en bestuurskracht
- daaronder zes principes: participatie, maatschappelijke waarden, procedurele rechtvaardigheid, mensenrechten, bestuurskwaliteit en verantwoordelijkheid
- daaronder dertig waarden voor goed digitaal openbaar bestuur

Stap 2: Identificeren van waarden

Projectbeschrijving lezen (vijf minuten individueel)

- Deel de project-/casusbeschrijving en het CODIO Waardenkader uit. De deelnemers lezen gedurende vijf minuten individueel in stilte (!) de projectbeschrijving en de definities in het CODIO Waardenkader van hun fundament.

Waarden identificeren (vijf minuten individueel)

- De deelnemers noteren op post-its en in stilte: 1) welke waarden er volgens hen het belangrijkste zijn in dit project, en 2) waarom. Dit gebeurt in stilte, om eigen ideeën en creativiteit van deelnemers te prikkelen.

Bespreken (dertig minuten, in groepjes)

- De deelnemers bespreken eerst in hun groepje welke waarden zij hebben opgeschreven en waarom. Daarna bespreken ze welke waarden zij als groep gezamenlijk belangrijk vinden en expliciteren ze waarom juist deze waarden belangrijk zijn.
- Tot slot bespreken de deelnemers de accentwaarden die vastgesteld zijn in module CODIO Strategie: in hoeverre spelen deze accentwaarden een rol in dit project? Waarom wel of waarom juist niet?
- Het groepje schrijft de door hen gekozen waarden bij hun fundament op een flip-over.

- Vervolgens kiest ieder groepje één vertegenwoordiger, die plenair een presentatie van één minuut houdt over wat de belangrijkste waarden uit zijn of haar groep zijn en waarom (hiervoor wordt vijf minuten uitgetrokken).

Stap 3: plenaire bespreking waarden (twintig minuten)

Tijdens de presentaties vult de gespreksleider de poster (zie bijlage 6) waarin de waarden per groep, dan wel per fundament, genoteerd worden. Dit resulteert in een overzicht van waarden die een rol spelen in het project.

Het kan zijn dat dit leidt tot een lange lijst met waarden. Voor de vervolgstappen is het belangrijk om gezamenlijk te kijken of er overlap is tussen de waarden en of er nog verdere keuzes in waarden aangebracht moeten worden. De groep expliciteert de keuze in het gesprek. Daarnaast moet plenair duidelijk worden welke betekenis de waarden hebben in de context van het project.

De deelnemers bespreken plenair onder leiding van de moderator de volgende vragen:

- Is er overlap tussen waarden?
- Welke waarden zijn het belangrijkste in dit project en waarom?
- Als er accentwaarden zijn gekozen in de module Strategie, in hoeverre zijn de accentwaarden dan belangrijk in deze casus? Waarom wel of juist niet?
- Welke invulling geven de groepen deze waarden binnen het project?
- Zijn er reacties vanuit de andere groepen over de keuze van waarden?
- Zijn er spanningen tussen waarden? Welke zijn dit? Waarom leidt dit tot spanning?

Voorbeelden van waarden in de praktijk

Waarden kunnen zich op verschillende manieren uiten in de dagelijkse praktijk en zullen ook verschillen per digitale toepassing. Je kunt hierbij bijvoorbeeld denken aan een waarde als gebruiksvriendelijkheid, zoals bij het implementeren van een online klantenserviceportaal (zodat bijvoorbeeld ouderen nog goed gebruik kunnen maken van de aangeboden dienst). Maar je kunt ook denken aan een waarde als onafhankelijkheid, zoals bij de migratie naar Microsoft 365 (is het wel wenselijk om alle kantoorsoftware bij één leverancier af te nemen?).



Deel B workshop: Identificeren van acties

Stap 4: Identificeren van acties om waarden te borgen

Acties opschrijven (vijf minuten individueel)

- De deelnemers noteren op post-its individueel en in stilte: 1) welke (realistische) acties er volgens hen nodig zijn om de waarden in hun fundament te borgen, en 2) de verantwoordelijke actoren hiervoor (wie moeten die acties uitvoeren?) om de in deel A besproken waarden te borgen.

Bespreken (dertig minuten, in groepjes)

- De deelnemers bespreken in hun groepje welke acties en actoren zij hebben opgeschreven voor het borgen van goed digitaal bestuur van hun fundament, en schrijven deze op een flip-overvel.
- Vervolgens kiest ieder groepje één vertegenwoordiger, die plenair een presentatie van één minuut houdt over wat de belangrijkste besproken acties en actoren uit zijn of haar groep zijn.

Stap 5: Plenaire bespreking acties (twintig minuten)

Tijdens de presentaties vult de leider van de workshop een raster in op een flip-over, waarin de acties per groep, dan wel per fundament, genoteerd worden. Dit resulteert in een overzicht van acties die in het project ondernomen moeten worden om goed digitaal bestuur te borgen, en van wie deze acties moeten borgen.

Het kan zijn dat de acties, gericht op drie verschillende fundamenteën, met elkaar op gespannen voet staan of juist met elkaar overlappen. Zo kunnen bijvoorbeeld acties om de procedurele veiligheid te borgen juist de bestuurskracht onder druk zetten.

De deelnemers gaan plenair in gesprek over de acties, en bespreken hierbij de volgende vragen:

- Hoe verhouden de acties van de verschillende groepen zich tot elkaar?
- Zijn er spanningen tussen de gevonden acties? Zo ja, hoe kan hiermee om worden gegaan?
- Zijn er acties of keuzes die eerst op een ander (politiek) niveau moeten worden genomen?
- Hoe verhouden de acties zich tot de verschillende doelgroepen van het project / de casus?
- Wie is er verantwoordelijk voor de uitvoering van de acties?
- Wie gaat dit monitoren?
- Op welke termijn worden acties opgepakt?

Vul samen met de deelnemers plenair op de grote CODIO Project-poster (bijlage 6) een samenhangend actieplan in, met concreet uitvoerbare acties.

Stap 6: Checklist vervolgstappen (vijftien minuten, plenair)

Ga met de deelnemers de checklist op de CODIO Project-poster langs en bespreek met hen de vervolgstappen.

- Hoe gaan de deelnemers nu verder met deze acties? En op welke termijn?
- Wat is er nu concreet nodig? En van wie?
- Wie is er verantwoordelijk voor het uitvoeren van de acties?
- Wie gaat het monitoren?
- Wat moet er in een vervolgsessie nog besproken worden?
- Wat wordt er afgesproken over het vervolg? (Plan een sessie met de hele groep in, of bijvoorbeeld met de projectleider)

Stap 7: Reflectie (tien minuten, plenair)

Las een kort reflectiemoment in voor de deelnemers.

Stel hierbij aan hen de volgende vragen:

- Wat heb je geleerd?
- Wat neem je voor jezelf mee uit de workshop?



3.4 Fase 3. Implementatie, realisatie en monitoring van acties

Doel: Zorg dragen voor de uitvoering van de acties uit CODIO Project.

Door wie: De leider van de workshop óf een andere geselecteerde functionaris is verantwoordelijk voor het voeren van regie over de uitvoering van de acties en de monitoring van de voortgang (dit noemen we de regievoerder).

Hoe: Na de workshop is follow-up noodzakelijk. Alle acties die voortkomen uit de module Project moeten worden geïmplementeerd. Afhankelijk van de aard van de actie moet dit in het specifieke project plaatsvinden of binnen een organisatieonderdeel en/of proces. Daarnaast moet gemonitord worden in hoeverre de acties zijn uitgevoerd en waar zich eventuele knelpunten bevinden.

Stap 1: Follow-upgesprek

De organisator van de CODIO-workshop gaat na de workshop in gesprek met de verantwoordelijke voor de casus, dan wel de projectleider. De CODIO Project-poster die in de workshop is ingevuld, vormt het overzicht van alle acties en laat ook zien wie verantwoordelijk is voor de uitvoering en wanneer de acties gepland staan. Deze poster vormt de leidraad voor het gesprek en een roadmap voor implementatie en monitoring van de acties. Bespreek de volgende vragen:

- Zijn alle acties concreet en helder geformuleerd?
- Hoe passen deze acties binnen bredere organisatorische processen, zoals een portfolioproces?
- Moet het project / de casus worden bijgestuurd op basis van het project? Wie is hiervoor verantwoordelijk en op welke manier?
- Is duidelijk wie de verantwoordelijke voor de uitvoering van acties is (dit noemen we de actiehouders)?
- Is er een deadline verbonden aan de acties?
- Hoe en door wie wordt de voortgang bijgehouden?
- Welke van de acties zijn ook van toepassing op andere cases of projecten?
- Hoe kunnen deze acties van waarde zijn in de organisatie als geheel?

De aangewezen actiehouders dragen zelf zorg voor de uitvoering van de acties binnen de gestelde termijn. Wel moet duidelijk zijn wie het geheel van de voortgang in de gaten houdt. Is dit de projectleider, de casushouder of iemand anders in de organisatie? We noemen dit de regievoerder.

Stap 2: Verslaglegging

De organisator van de CODIO-workshop, dan wel de ethics officer of de werkgroep integriteit, maakt op basis van de casusomschrijving, de workshop, de poster en het follow-upgesprek een beknopt verslag (bijlage 5). In het verslag staan een beschrijving van het project, de waardeafweging die gemaakt is en de acties. Dit verslag kan met de deelnemers maar ook breder gedeeld worden. Als er een databank met moresprudentie (zie kader) is, kan het verslag hierin geplaatst worden. Ook kan het verslag openbaar worden gemaakt.

De organisatie creëert zo moresprudentie, oftewel de verslaglegging van de toepassingspraktijk van goed digitaal bestuur. Moresprudentie heeft als doel om houvast te bieden bij het omgaan met vraagstukken rondom goed digitaal bestuur.

Databank voor moresprudentie

Binnen de organisatie zou een databank voor moresprudentie gecreëerd kunnen worden. Organisaties kunnen hiertoe op een voor medewerkers toegankelijke locatie (bijvoorbeeld in de Teams-omgeving of op het intranet) een databank opstellen (alleen toegankelijk voor organisatieleden). Hier kunnen alle uitkomsten van verschillende CODIO Project-workshops worden gedeeld. Zorg ervoor dat bekend wordt dat alle projectleiders en/of workshopleiders de uitkomsten van de workshop in deze databank moeten delen.

Stap 3: Implementatie en monitoring van acties

De regievoerder draagt zorg voor de implementatie en voortgang van alle acties besproken in de casus of het project, en bespreekt regelmatig met de actiehouders de volgende vragen:

- Hoe staat het met de voortgang van de actie?
- Waar bevinden zich eventuele knelpunten en waarom?
- Hoe kunnen deze knelpunten weggenomen worden?
- Als een actie niet uitgevoerd wordt, wat is er dan nodig om de actie alsnog te realiseren?
- Moet de actie worden bijgesteld?

De regievoerder zorgt voor periodieke terugkoppeling over de voortgang van de acties richting alle workshopdeelnemers.



Stap 4: Terugkoppeling naar CODIO Strategie

Onderzoek tot slot één keer per half jaar alle verslagen van CODIO Project, oftewel de verzamelde moresprudentie in de databank, en maak een analyse van de resultaten. Zorg voor een terugkoppeling van deze resultaten door een rapportage aan de verantwoordelijke contactpersoon van de strategiemodule.

Beantwoord hierbij de volgende vragen:

- Wijken de meest stringente geïdentificeerde waarden in de projecten af van de accentwaarden? Als het antwoord 'ja' is, geef dan een toelichting op de verschillen.
- Vereisen de geformuleerde acties wijzigingen in governance, organisatiestructuur of organisatiebrede processen en werkwijzen? Als het antwoord 'ja' is, geef dan een toelichting welke wijzigingen nodig zijn en waarom.
- Leidt de toepassing van CODIO Project vaak tot de keuze om een project geen doorgang te laten vinden? Als het antwoord 'ja' is, geef dan een toelichting op de aantallen en de redenen waarom.
- Welke andere belangrijke conclusies kunnen getrokken worden uit de resultaten?
- Welke aanbevelingen kunnen worden gedaan op basis van deze resultaten en conclusies?

BIJLAGE 1. CODIO Waardenkader

CODIO heeft drie fundamenten: 1) democratie, 2) rechtsstaat en 3) bestuurskracht. Deze drie fundamenten vormen de basis voor goed digitaal bestuur: democratisch en rechtsstatelijk verankerd en met de bestuurskracht om democratie en rechtsstatelijk gewenst en gelegitimeerd beleid uit te voeren. Deze fundamenten zijn uitgewerkt in 32 waarden, zoals non-discriminatie, uitlegbaarheid, privacy en inclusie. Dit zijn de waarden die organisaties moeten borgen.

Democratie	Rechtsstaat	Bestuurskracht
Participatie • Responsiviteit • Inclusiviteit • Transparantie • Samenwerking	Procedurele rechtvaardigheid • Passendheid • Uitlegbaarheid • Proportionaliteit • Gebruiksvriendelijkheid • Aanvechtbaarheid • Oplossingsgerichtheid	Bestuurskwaliteit • Wendbaarheid • Deskundigheid • Zorgvuldigheid • Veiligheid • Effectiviteit • Efficiëntie • Onafhankelijkheid
Maatschappelijke waarde • Collectief belang • Duurzaamheid • Voorkomen van schade • Bescherming	Mensenrechten • Non-discriminatie • Vrijheid van meningsuiting • Privacy • Menselijke autonomie • Menselijke waardigheid	Verantwoordelijkheid • Aanspreekbaarheid • Controleerbaarheid • Menselijke eindverantwoordelijkheid • Risicobewustzijn • Integriteit • Continuïteit

BIJLAGE 2.

Omschrijving waarden

Fundament democratie

Het fundament democratie gaat over de relatie tussen het bestuur en alle burgers. Hierbij zijn twee principes belangrijk: participatie (rule by the people) en maatschappelijke waarde voor de samenleving (rule for the people). Bij participatie gaat het om het betrekken van burgers en andere partijen bij digitalisering van bestuur. Bij maatschappelijke waarde gaat het om de resultaten van het functioneren van het bestuur voor de samenleving.

Principe: participatie

Waarde	Definitie
Responsiviteit	De overheid betreft het burgerperspectief actief bij besluitvorming rondom digitalisering van bestuur.
Inclusiviteit	De overheid zorgt ervoor dat de diverse groepen in de samenleving betrokken worden bij besluitvorming over digitalisering.
Transparantie	De overheid zorgt ervoor dat informatie over digitalisering van bestuur voor iedereen beschikbaar is.
Samenwerking	De overheid werkt actief samen met (markt)partijen, maar alleen wanneer deze de principes van goed bestuur onderschrijven.
Andere waarde, namelijk...	

Principe: maatschappelijke waarde

Waarde	Definitie
Collectief belang	Digitalisering staat ten dienste van collectieve belangen zoals mobiliteit, onderwijs, gezondheid etc.
Duurzaamheid	De negatieve impact van de inzet van digitale technologie op natuur en milieu is minimaal.
Voorkomen van schade	De inzet van technologie door de overheid schaadt niet de veiligheid, de gezondheid of het welzijn van burgers.
Bescherming	De overheid beschermt burgers en bedrijven tegen oneerlijke en ongewenste praktijken van (markt)partijen.
Andere waarde, namelijk...	

Fundament rechtsstaat

Goed bestuur vanuit de rechtsstaat gaat over rechten van burgers en plichten van het bestuur. Dit fundament gaat over de relatie tussen het bestuur en een individuele burger. Daarbij zijn twee principes belangrijk: mensenrechten (inhoudelijke rechtvaardigheid) en procedurele rechtvaardigheid (procesrechtvaardigheid). Procedurele rechtvaardigheid betreft het rechtmatig en legitiem functioneren van het bestuur. Bij mensenrechten gaat het om een breed scala aan waarden gebaseerd op de mensenrechten van burgers, zoals privacy, vrijheid, veiligheid en gelijkheid, waarbij bij digitalisering specifiek waarden zoals gegevensbescherming en autonomie van groot belang zijn.

Principe: procedurele rechtvaardigheid

Waarde	Definitie
Passendheid	De technologie is afgestemd op de behoeftes van verschillende sociale groepen (op het gebied van opleiding of culturele aspecten), bijvoorbeeld mensen met een beperking.
Uitlegbaarheid	De overheid zorgt ervoor dat beslissingen op basis van digitale systemen helder worden uitgelegd aan burgers.
Proportionaliteit	Het gebruik van digitale systemen dat een beperking van mensenrechten kan opleveren, is geschikt, noodzakelijk en evenredig in verhouding met de verwachte maatschappelijke opbrengsten.
Gebruiksvriendelijkheid	De overheid zorgt ervoor dat de digitale processen goed en gemakkelijk werken, ook voor alle verschillende gebruikers.
Aanvechtbaarheid	Burgers worden in staat gesteld de beslissingen of de acties van digitale systemen van de overheid aan te vechten.
Oplossingsgerichtheid	Bij problemen met het gebruik van technologische systemen spant de overheid zich in om oplossingen te vinden voor burgers.
Andere waarde, namelijk...	

Principe: mensenrechten

Waarde	Definitie
Non-discriminatie	Bij ontwikkeling en gebruik van digitale technologie staan gelijke kansen en gelijke behandeling centraal.
Vrijheid van meningsuiting	Bij het gebruik van digitale systemen wordt de vrijheid van meningsuiting gerespecteerd.
Privacy	Overheden en (markt)partijen die voor de overheid werken, gaan op prudente wijze om met persoonsgegevens.
Menselijke autonomie	De overheid of gerelateerde organisatie respecteert zelfbeschikking van burgers, ook in relatie tot hun data.
Menselijke waardigheid	Gebruik van digitale technologie respecteert de menselijke waardigheid (op het gebied van sociale samenhang en betekenisvol contact).
Andere waarde, namelijk...	

Fundament bestuurskracht

Bestuurskracht is nodig om democratie en rechtsstatelijk gewenst en gelegitimeerd beleid uit te voeren. Bestuurskracht gaat over de vraag of het bestuur in staat is om zijn taken waar te maken en de gewenste resultaten te behalen.

Bij bestuurskracht zijn er twee principes belangrijk: de kwaliteit van het bestuur zelf (bestuurskwaliteit) en de inbedding van het bestuur in een breder systeem van checks-and-balances (verantwoordelijkheid).

Bestuurskwaliteit gaat over het vermogen van het bestuur om zich aan te passen aan veranderingen die door digitalisering in de eigen organisatie of in de omgeving plaatsvinden en om competent te functioneren.

Verantwoordelijkheid van het bestuur gaat over hoe het bestuur zich positioneert binnen een netwerk van actoren die vanuit verschillende belangen en waarden opereren.

Principe: bestuurskwaliteit

Waarde	Definitie
Wendbaarheid	De overheid verbetert continu digitaal bestuur en zorgt ervoor dat externe veranderingen kunnen worden opgevangen.
Deskundigheid	De overheid borgt in de eigen organisatie (technische, juridische en ethische) kennis over de technologie.
Zorgvuldigheid	De overheid vergaart kennis over de digitale technologie en maakt een afweging over hoe de technologie al dan niet ingezet of verbeterd kan worden.
Veiligheid	De overheid zorgt ervoor dat de digitale techniek robuust is, veilig voor gebruikers en beveiligd tegen inbraak en hackers.
Effectiviteit	Het bestuur maakt de doelen van de digitale technologieën bekend en neemt beslissingen en maatregelen om de gestelde doelen te behalen.
Efficiëntie	Het bestuur zorgt ervoor dat de gestelde doelen van digitalisering met prudent gebruik van financiële en personele middelen worden behaald.
Onafhankelijkheid	De overheid voorkomt dat zij voor digitale processen is gebonden aan één marktpartij.
Andere waarde, namelijk...	

Principe: Verantwoordelijkheid

Waarde	Definitie
Aanspreekbaarheid	Verantwoordelijkheden zijn (ook bij samenwerking) helder vastgelegd en worden prudent ingevuld.
Controleerbaarheid	De overheid zorgt ervoor dat burgers en andere maatschappelijke stakeholders de digitalisering van de overheid kunnen controleren.
Menselijke eindverantwoordelijkheid	Er is altijd menselijke eindverantwoordelijkheid voor digitale beslissingen en handelingen van overheden.
Risicobewustzijn	De overheid zorgt ervoor dat risico's van de technologie (bijvoorbeeld onverwachte effecten) worden onderkend en geadresseerd.
Integriteit	De overheid is betrouwbaar, eerlijk, oprecht en niet omkoopbaar in aanschaf, ontwikkeling en gebruik van digitale technologie.
Continuïteit	De overheid zorgt ervoor dat diensten waarbij technologie wordt ingezet, steeds geleverd kunnen worden.
Andere waarde, namelijk...	

BIJLAGE 3.

Format resultaten van CODIO Strategie

	Beschrijving
Fase 1. Huidige situatie	
<i>Wat zijn de problemen waar de organisatie nu tegenaan loopt?</i> Incident met technologie, zorgen uit samenleving of politiek, discussie over publieke waarden bij technologie, ...	
<i>Wat is de reikwijdte van CODIO Strategie?</i> Alle digitale technologie of focus op alleen algoritmen, digitale diensten, ...? Gehele organisatie of een dienst of directie?	
<i>Wat zijn de kaders voor CODIO Strategie?</i> Richtlijnen die volgen uit algemeen beleid en strategienota's	
<i>Binnen welk beleid krijgt CODIO Strategie een plek?</i> Apart beleid, binnen de datastrategie, binnen de ICT-strategie, ...	
Fase 2. Gewenste situatie	
<i>Kiest de organisatie voor accentwaarden of overnemen alle 32 CODIO-waarden?</i> Wil de organisatie een eigen invulling geven goed digitaal bestuur?	
<i>Welke accentwaarden worden gekozen?</i> Heldere onderbouwing en invulling ('bestuurlijke lading') van accentwaarden	
Fase 3. Opstellen van actieplan	
<i>Welke algemene maatregelen neemt de organisatie om goed digitaal bestuur vorm te geven?</i> Denk aan: interactie met burgers, regels voor aanbesteding, (technische) maatregelen, informatieverstrekking, inrichting van organisatie en competenties.	
<i>Op welke wijze wordt goed digitaal bestuur in specifieke projecten/de casus – geborgd?</i> Denk aan: accentwaarden in CODIO Project, kennis in de organisatie over CODIO, toewijzing van verantwoordelijkheden.	
Fase 4. Implementatie van de strategie	
<i>Hoe stuurt de organisatie op de implementatie van de strategie?</i> Wie zorgt er op welke wijze voor dat de acties uit het actieplan ook echt worden gerealiseerd?	
<i>Hoe wordt de praktijk gemonitord?</i> Wat wordt op welke manier gemonitord zodat er een overzicht is van de implementatie en de resultaten?	
<i>Hoe stelt de organisatie de strategie bij?</i> Op welke momenten wordt een rapport over de implementatie besproken in het bestuur zodat eventueel bijstelling kan plaatsvinden?	

BIJLAGE 4.

Format project- en casusbeschrijving

Aspect	Beschrijving
Doel CODIO Project-workshop	
Omschrijving project/casus: • Wat is de context van dit project? • Wat is de rol van digitalisering?	
Doel: • Wat is het doel van dit project/deze casus? • Hoe sluit het project/casus aan bij de opgaven van de organisatie?	
Overzicht relevante documenten: • Welke documenten zijn relevant? • Bijvoorbeeld projectplan, datastrategie, DPIA, coalitieakkoord, evaluaties	
Stadium project: • Is dit een lopend of nieuw project/nieuwe casus? • In welke fase van ontwikkeling bevindt dit project/deze casus zich?	
Technologie: • Wat is de reden dat digitalisering wordt voorgesteld? Waarom is deze technologie wenselijk? • Hoe is de keuze gemaakt voor de technologie of aanbieder? • Wat is het karakter van de technologie en hoe past deze in het werk van de organisatie? • Op welke manier zal de technologie worden gebruikt? Wat is het doel? • Welke data zijn er nodig om de technologie te gebruiken?	
Stakeholders: • Welke interne en externe (samenwerkingspartners (andere overheden, bedrijven) zijn wanneer betrokken? En wat is hun rol? • Wie gaat er met de technologie werken? • Op welke (maatschappelijke) groepen dan wel individuen heeft dit project en de digitale technologie een impact? • Zijn externe stakeholders betrokken geweest bij de ontwikkeling van dit project dan wel de technologie? Denk hierbij aan participatie-projecten, burgerpanels, focusgroepen etc. • Hoe en wanneer kunnen stakeholders betrokken worden bij vraagstukken rondom goed digitaal bestuur in de casus?	
Welke vraagstukken spelen er in deze casus? • Welke kansen bieden dit project en de technologie? Voor wie biedt dit kansen? • Welke mogelijke risico's zijn er in dit project en de toepassing van de technologie? Voor wie zijn er risico's?	
Welke vragen heeft het projectteam over het borgen van goed digitaal bestuur in dit project?	

BIJLAGE 5.

Format resultaten van CODIO Project

	Beschrijving
Omschrijving project/casus: • Wat is de context van dit project/deze casus? • Wat is de rol van digitalisering?	
Doel: • Wat is het doel van dit project/deze casus? • Hoe sluit het project/de casus aan bij de opgaven van de organisatie?	
Stadium project/casus: • Is dit een lopend of nieuw project/nieuwe casus? • In welke fase van ontwikkeling bevindt dit project/deze casus zich? Rol van de digitale technologie: • Wat is de reden dat digitalisering wordt voorgesteld? Is het gebruik van deze digitale technologie wenselijk en waarom? • Wat is het karakter van de technologie en hoe past deze in het werk van de organisatie? • Op welke manier zal de technologie worden gebruikt? Wat is het doel? En op wie heeft dit mogelijk een impact? Goed digitaal openbaar bestuur: • Wat was het doel van de CODIO Project-workshop?	
CODIO Project waarden: • Welke waarden spelen een rol in dit project/deze casus? Waarom deze waarden en hoe krijgen zij invulling in dit project/deze casus?	
CODIO Strategie waarden: • Indien CODIO Strategie is uitgevoerd: welke (eventuele) accentwaarden spelen een rol in dit project? Waarom deze waarden en hoe krijgen zij invulling in dit project/deze casus?	
Verslaglegging en monitoring: • Welke waardeafweging is er gemaakt? • Welke acties zijn geïdentificeerd om goed digitaal bestuur te borgen en op welke termijn? • Welke acties zijn ook breder inzetbaar voor andere projecten dan wel de organisatie als geheel?	

Voorbeeld acties om goed digitaal bestuur te borgen

Interactie met stakeholders

Waarde	Voorbeelden van acties
Responsiviteit	Inspraakmogelijkheden voor burgers bij inzet van slimme technologie die hen direct raakt (bijvoorbeeld in de buitenruimte).
Non-discriminatie	Externe deskundigen toetsen AI op mogelijk discriminerende patronen.
Wendbaarheid	De organisatie heeft een externe adviesraad voor gebruik van digitale technologie die jaarlijks een reflectie geeft op de stand van zaken in de organisatie.

Aanbesteding en contacten met marktpartijen

Waarde	Voorbeelden van acties
Samenwerking	Samenwerking met Tech platforms vindt plaats wanneer zij de principes van de code ook onderschrijven.
Duurzaamheid	Bij uitbesteding van dataopslag geldt duurzaamheid als een van de criteria.
Bescherming	Overheden voorkomen dat gegevens van burgers – bijvoorbeeld bij digitale inspraak – misbruikt kunnen worden door marktpartijen.
Menselijke waardigheid	Bij de selectie van nieuwe systemen voor klantcontacten geldt de bijdrage aan betekenisvol contact tussen burgers en organisatie als een expliciet criterium.
Onafhankelijkheid	Bij aanbesteding van processen wordt zoveel mogelijk gestreefd naar open source en open data zodat de organisatie niet afhankelijk is van de technologie van een specifieke leverancier.
Aanspreekbaarheid	De verantwoordelijkheden en discretionaire bevoegdheid van een ingehuurd systeemontwikkelaar bij de keuzes die gemaakt worden tijdens de ontwikkeling van het systeem, worden vooraf expliciet vastgelegd.

(Technische) standaarden

Waarde	Voorbeelden van acties
Inclusiviteit	Bij het ontwerpen van een digitale service wordt voldaan aan digitale standaarden voor toegankelijkheid voor alle burgers (bijvoorbeeld ook ouderen en mensen met een beperking).
Vrijheid van meningsuiting	Bij gebruik van platforms voor inspraak worden maatregelen genomen om te waarborgen dat burgers vrijuit kunnen reageren op meningen van anderen.
Privacy	'Privacy-by-design': bij de ontwikkeling van technologie wordt al in een vroeg stadium rekening gehouden met privacy.
Gebruiks-vriendelijkheid	Elk systeem bevat mogelijkheid tot correctie: als een burger een fout maakt bij het invullen van een digitaal formulier is er de mogelijkheid om dit te corrigeren.
Veiligheid	Sensitieve data mogen enkel worden opgeslagen en gedeeld in versleutelde en geanonimiseerde vorm.

Informatieverstrekking

Waarde	Voorbeelden van acties
Transparantie	Marktpartijen, instellingen, overheden en inwoners zijn transparant over de plaats en het doel van sensoren in de openbare ruimte (sensorenregister).
Collectieve belang	Bij dataverzameling en -gebruik van techniek in de openbare ruimte expliciet aangegeven hoe dit bijdraagt aan het maatschappelijk belang en de leefbaarheid.
Uitlegbaarheid	Bij besluitvorming op basis van een algoritme is het voor burgers duidelijk hoe dit besluit tot stand is gekomen.
Aanvechtbaarheid	Bij geautomatiseerde communicatie wordt altijd helder aangegeven hoe burgers een besluit kunnen aanvechten of nadere informatie kunnen krijgen.
Aanspreekbaarheid	Bij experimenten met nieuwe technologieën legt het bestuur verantwoording af over wat er is gelukt, wat niet en welke lessen hieruit zijn getrokken.
Controleerbaarheid	Bij het ontwerpen van systemen kunnen spanningen tussen waarden ontstaan. De overheid moet kunnen uitleggen hoe zij op een legitieme manier is omgegaan met deze spanningen.

Onderzoek, monitoring & evaluatie

Waarde	Voorbeelden van acties
Voorkomen van schade	Bij inzet van nieuwe technologieën zoals Virtual Reality en Augmented Reality worden de risico's en de langetermijneffecten voor de gezondheid goed gemonitord.
Passendheid	Bij de ontwikkeling van systemen voor digitale diensten worden deze steeds getest op burgers die verschillen in leeftijd, culturele achtergrond, etc. Dit om te waarborgen dat de systemen voor iedereen goed werken.
Integriteit	Specifieke kwetsbaarheden bij de aanbesteding van high tech-systemen worden in kaart gebracht.
Zorgvuldigheid	Mocht AI worden ingezet, dan moeten mogelijke onvoorziene en ongewenste effecten worden gecontroleerd. Als deze worden vastgesteld, moet het systeem direct veranderd en verbeterd kunnen worden.
Efficiëntie	Bij de introductie van elk nieuw systeem wordt een financiële toets gedaan waarin ook een afweging wordt gemaakt van de beheers- en onderhoudskosten.
Risico-bewustzijn	Bij het nieuw implementeren van een technologie, moet een reviewproces van binnenuit en van buiten de organisatie plaatsvinden.

Inrichting van de organisatie en competenties

Waarde	Voorbeelden van acties
Menselijke autonomie	AI-systemen kunnen de werksfeer ook fundamenteel veranderen. Er worden maatregelen genomen om te waarborgen dat AI de mens steunt in zijn werkomgeving.
Oplossings-gerichtheid	De organisatie monitort conflicten met burgers rondom het gebruik van AI en intervineert wanneer het conflict niet snel tot een oplossing leidt
Deskundigheid	Bij de inzet van AI moeten uitvoerders de vaardigheden en kennis bezitten om te begrijpen hoe het algoritme werkt en hoe de werking ervan kan worden aangepast, passend bij de context.
Risico-bewustzijn	Medewerkers worden getraind opdat zij zich bij de inzet AI altijd bewust zijn van de mogelijke gevolgen van deze inzet en de risico's ervan.
Menselijke eind-verantwoordelijkheid	AI-processen staan onder toezicht van een menselijk persoon en een menselijke eindverantwoordelijke wordt aangewezen.

BIJLAGE 6. CODIO Project-poster

CODIO Project



Waarden per fundament

Democratie

Rechtsstaat

Bestuurskracht



Acties om CODIO te borgen

Acties

Actiehouder



Checklist

- | | |
|---|--|
| ☐ Is er een overzicht met concrete acties? | ☐ Wie gaat dit monitoren? |
| ☐ Wie is er verantwoordelijk voor deze acties? | ☐ Hoe wordt dit nu verder opgepakt? |



Berenschot



Universiteit
Utrecht