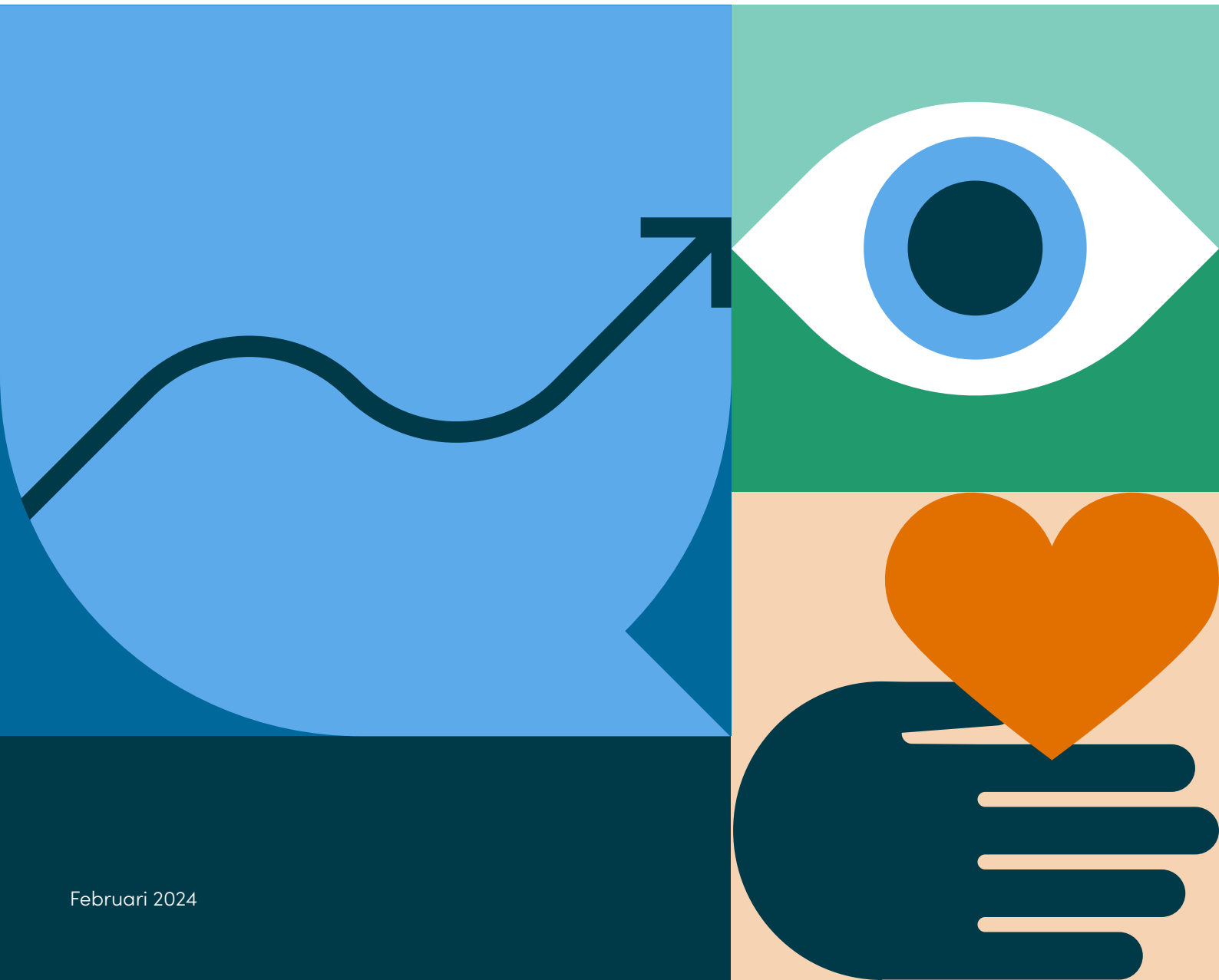


Voortgangs- rapportage 2023



Werk aan Uitvoering is een overheidsbreed programma met als doel de publieke dienstverlening duurzaam te verbeteren. Een dienstverlening die aansluit op de verwachtingen en behoeften van mensen en bedrijven en die menselijk, wendbaarder en toekomstbestendig is. We werken hier aan als één overheid, voorbij onze eigen verantwoordelijkheden en organisaties. Zo vormen we een beweging die ervoor zorgt dat we het als overheid iedere dag een stapje beter doen voor de samenleving.

[werkaanuitvoering.nl](https://www.werkaanuitvoering.nl)



Toekomstbestendige dienstverlening

In de uitvoering bij zowel gemeenten als uitvoeringsorganisaties zien we een grote ambitie en veel energie om de dienstverlening te verbeteren. Dit is ook nodig om de dienstverlening voor iedereen toegankelijker te maken en beter passend bij de situatie van mensen en bedrijven. Er is een sterke behoefte aan eenvoudige procedures en begrijpelijke communicatie, met oog voor de behoefte van de samenleving. Bij het ontwerpen van processen en het opstellen van communicatie wordt de samenleving steeds vaker actief betrokken.

We zien dat de mooie stappen die zijn gezet in het verbeteren van de dienstverlening, zich vooral richten op verbeteringen binnen de eigen overheidsorganisaties. Door meer samenwerking en verbindingen over de organisatiegrenzen heen kan de dienstverlening aan mensen en bedrijven nog verder worden versterkt. De opgedane ervaringen met organisatie-overstijgende samenwerking moeten nog gaan leiden tot een breder gedeeld beeld en een aanpak voor deze gezamenlijke dienstverlening. Hierbij dient structureel getoetst te worden of mensen en bedrijven ook daadwerkelijk een verbeterde dienstverlening ervaren.



Versnelling digitale agenda

Er is duidelijk voortgang in de realisatie van de gestelde doelen op verschillende terreinen van de digitale agenda. Het verbeteren van de digitale dienstverlening vraagt grote en uiteenlopende inspanningen van de overheid. Terwijl veel organisaties te maken hebben met schaarse capaciteit. Om toekomstbestendige digitale dienstverlening vorm te geven is het noodzakelijk om de mogelijkheden voor zorgvuldige en veilige gegevensdeling snel uit te breiden en de schaarste aan ICT-krachten op de arbeidsmarkt gezamenlijk aan te pakken. Die urgentie geldt ook voor het neerzetten van de GDI. Zo kunnen we mensen en bedrijven beter ondersteunen, administratieve lasten van zowel mensen, bedrijven als uitvoeringsorganisaties verlagen en kunnen we niet-gebruik van regelingen voorkomen.



Begrijpelijke en uitvoerbare wetgeving

Overheidsorganisaties hebben mooie instrumenten ontwikkeld om de behoeften van mensen en bedrijven beter mee te kunnen nemen bij het opstellen van wet- en regelgeving en de uitvoerbaarheid ervan te waarborgen. De instrumenten zijn er, maar de bedoeling, die we met de verschillende instrumenten hebben, moet nog verder in werkwijzen worden geborgd. Naast opleidingen en aandacht voor vakmanschap gaat het ook om het beter benutten van de mogelijkheden die uitvoerings- en invoeringstoetsen en bijvoorbeeld de Uitvoeringstoets voor Decentrale Overheden (UDO) bieden. Uitvoeringstoetsen en – in bredere zin – het betrekken van de uitvoering bij Europese en internationale wetgeving en bij generieke regelgeving (die voor meerdere of alle ministeries geldt) worden ook genoemd als aandachtspunten om de komende jaren aan te werken.

De roep om vereenvoudiging van wet- en regelgeving blijft klinken, zowel voor mensen en bedrijven als voor de uitvoering om zo de publieke dienstverlening te kunnen verbeteren. Er lopen inmiddels verschillende vereenvoudigingstrajecten en er klinkt een roep om nog meer initiatieven te ondernemen. Het is belangrijk om de kennis en ervaring uit de huidige trajecten te delen en te gebruiken in toekomstige vereenvoudigingstrajecten.



Samenwerking verbeteren in de (ambtelijke sturings)driehoek

Het afgelopen jaar vonden veel gesprekken plaats in ambtelijke driehoeken (eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer), ook over het functioneren van de driehoek zelf. Onderwerp waren de Standen van de uitvoering, sturen op publieke waarden en de werking van de driehoek. Veel verschillende soorten organisaties waren daarbij betrokken. Ook zijn ter versteviging van de eigen rollen opleidingen opgezet en gevolgd en is er een kaartenset om meervoudig opdrachtgeverschap in kaart te brengen. Het consequent betrekken van publieke dienstverleners in beleidsvorming is, zeker bij generieke wet- en regelgeving waar dit niet altijd duidelijk is ingevuld, een belangrijk aandachtspunt voor opdrachtgevers. De samenwerking in de sturingsdriehoek lijkt een overheidsinterne activiteit, maar is dat in essentie niet. De samenwerking gaat immers over het gezamenlijk vormgeven van de publieke dienstverlening en het sturen op publieke waarde. De verschillende (ambtelijke) sturingsdriehoeken hebben het onderling leren van elkaar (tussen driehoeken) nog niet structureel ingericht. Hierin ligt ruimte voor verbetering.



Vergroten statuur en aantrekkelijkheid van de uitvoering

Er zijn het afgelopen jaar stappen gezet op het gebied van een zelfbewuste uitvoering, gelijkwaardigheid en gelijke waardering tussen ministeries en uitvoeringsorganisaties. Verder is er geïnvesteerd in het vergroten van vak kennis en kennisuitwisseling tussen overheden en in het behoud van gekwalificeerd personeel. Dit moet worden doorgezet om de opgavegerichte overheid te worden die we voor ogen hebben. Een overheid die zich richt op de behoeften van mensen en bedrijven. Het aantrekken en behouden van gekwalificeerd personeel en het hierin gezamenlijk optrekken is dringend voor de continuïteit van (de kwaliteit van) de publieke dienstverlening, gelet op de huidige tekorten op de arbeidsmarkt en de verwachte groei van de schaarste.



Rol politiek

De toenadering die afgelopen jaar plaatsvond tussen politiek, beleid en uitvoering wordt door de verschillende partijen waardevol en noodzakelijk genoemd. Ook spreken zij de wens uit om meer in gesprek te zijn met elkaar, om zo meer inzichten te kunnen delen. Dialogen, trialogen en passend gebruik van invoerings- en uitvoeringstoetsen kunnen hiervoor goede middelen zijn. Dit alles ten dienste van mensen en bedrijven in Nederland.

Inhoud

Inleiding	5
1 Toekomstbestendige dienstverlening	7
2 Versnellen digitale agenda	13
3 Begrijpelijke en uitvoerbare wetgeving	18
4 Samenwerken in de driehoek	22
5 Statuur van de uitvoering en vakmanschap	25
6 Rol van de politiek	27
7 Tot slot	30

Inleiding

Iedere dag worden aan tienduizenden mensen en bedrijven diensten verleend door publieke dienstverleners. Zowel in direct contact aan een loket, aan de telefoon als door het gebruik van een openbare voorziening. Het kwaliteitsniveau van de Nederlandse dienstverlening is hoog. Mensen en bedrijven mogen er daarbij van uitgaan dat zij zorgvuldig, tijdig en met oog voor de menselijke maat door de overheid worden geholpen.

De afgelopen jaren hebben verschillende analyses, zoals de rapporten van de [Tijdelijke Commissie Uitvoering](#) en de Parlementaire Ondervragingscommissie [Kinderopvangtoeslag](#), echter laten zien dat het juist behandelen van mensen en bedrijven in te veel situaties minder of niet goed gaat.

Daarnaast staan de maatschappelijke ontwikkelingen niet stil en verwachten mensen en bedrijven meer dan voorheen snelle, toegankelijke en begrijpelijke dienstverlening door de overheid. Het demissionair kabinet staat er voor dat mensen en bedrijven door de overheid goed worden geholpen. Bij dit streven passen geen situaties waarin mensen en bedrijven door onbegrijpelijke brieven, ingewikkelde procedures of verkeerde of rigide toepassing van wet- en regelgeving verstrikt raken in hun contact met de overheid.

Daarom werkt het demissionair kabinet met de overheidsbrede beweging Werk aan Uitvoering (WaU) aan het verbeteren van de publieke dienstverlening aan mensen en bedrijven. Een complexe opgave, die meerjarige inspanning vraagt van alle betrokken partijen: politiek, beleid, uitvoering en de samenleving. Alleen met betrokkenheid vanuit de samenleving kunnen we er voor zorgen dat de dienstverlening aansluit bij de wensen van mensen en bedrijven.

In deze voortgangsrapportage staan de stappen die de WaU-beweging het afgelopen jaar heeft gezet in de verbetering van de publieke dienstverlening centraal. Dit wordt toegelicht aan de hand van de volgende thema's van WaU: toekomstbestendige dienstverlening, versnelling van de digitale agenda, begrijpelijke en uitvoerbare wetgeving, samenwerking in de ambtelijke sturingsdriehoek, vergroten statuur en aantrekkelijkheid van de uitvoering en de rol van de politiek.

Niet alle initiatieven en acties die ministeries, uitvoeringsorganisaties en mede-overheden hebben ondernomen, kunnen in deze rapportage worden genoemd. Deze rapportage schetst een beknopt beeld van de ontwikkelingen in het kader

van WaU en wat deze betekenen voor mensen en bedrijven. Daarnaast geeft ze de dilemma's – waar deze zich voordoen – voor overheidsorganisaties weer.

Met het verbeteren van de publieke dienstverlening werken we aan het fundament van onze rechtsstaat. In de publieke dienstverlening krijgt de overheid immers gezicht voor mensen en bedrijven. Welk gezicht we als overheid tonen is bepalend voor het vertrouwen van mensen en bedrijven in de overheid.

1 Toekomstbestendige dienstverlening

Mensen en bedrijven moeten kunnen rekenen op een overheid die op eenvoudige wijze toegankelijk is. Om te groeien naar een toegankelijke overheid voor iedereen, werken overheden in het kader van Werk aan Uitvoering (WaU) samen aan: toegankelijkheid van de (digitale) dienstverlening, dienstverlening op maat, één-loketfunctie, maatwerk, het inrichten van feedbackmanagement en het vergroten van verschillende vaardigheden bij ambtenaren.

Rapportage op de voortgang

Toegankelijk en op maat

Begrijpelijke taal, eenvoudige procedures, overzichtelijke websites en formulieren helpen de dienstverlening voor mensen toegankelijk te maken. Hierin is nog veel te winnen. Een groot aantal organisaties pakt deze basisvoorwaarden voor toegankelijkheid aan.

- De Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en gemeenten hebben 47 modelbrieven herschreven in begrijpelijke taal.
- Het Commissariaat voor de Media heeft een vernieuwde website en e-loket gelanceerd met groter gebruiksgemak.
- De Kamer van Koophandel heeft een invoerhulp ontwikkeld die voor mensen en bedrijven de registratie in het Handelsregister vereenvoudigt.
- Het Expertisecentrum Klant en Communicatie (ECK) van het Centraal Bureau Rijvaardigheidsbewijzen (CBR) brengt klantwensen en -behoeften van mensen en bedrijven in kaart en vertaalt deze door naar de divisies, zodat de dienstverlening toegankelijker wordt en de organisatie vaardiger in het bieden van de juiste dienstverlening.

Voor mensen die minder digitaal vaardig zijn, taal niet machtig zijn, fysieke beperkingen hebben of door een (tijdelijk) verminderde zelfredzaamheid behoefte hebben aan andersoortige manieren van dienstverlening, heeft de overheid stappen gezet naar beter passende dienstverlening met andere middelen.

- CIZ bereidt een andere telefonische klantbediening voor. Mensen kunnen niet altijd hun weg vinden in het zorglandschap, waardoor zij soms onterecht uitkomen bij CIZ. Met de telefonische begeleiding wil CIZ deze mensen informeren over wat de juiste weg is voor hun zorgbehoefte. Hiermee voorkomen ze dat zij een verkeerd intensief aanvraagproces doorlopen met een negatief besluit als resultaat.
- De Belastingdienst en Dienst Toeslagen zetten speciale teams met deskundigen in bij de begeleiding van mensen in complexe en urgente schuldsituaties. Zij helpen mensen en bedrijven met het verkrijgen van overzicht en eventuele betalingsregelingen.
- De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) heeft Service Verbetereteams ingesteld ter verbetering van het klantcontact.

Inrichting overheidsbrede loketfunctie

Hulpvragen van mensen en bedrijven beperken zich niet altijd tot een organisatie of domein. Voor het oplossen van deze hulpvragen is het belangrijk dat de overheid integraal werkt. Hiervoor zijn verschillende initiatieven tot samenwerking ontwikkeld. Mensen en bedrijven kunnen daardoor op één plek terecht met complexe en/of domein-overstijgende hulpvragen.

- Eind 2022 en in 2023 zetten de gemeenten Amsterdam, Utrecht, Enschede en regio Westfriesland loketten op samen met het CAK, het Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB), de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO), de Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND), Dienst Toeslagen, Sociale Verzekeringsbank (SVB) en het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV). Zo wordt voorkomen dat mensen moeten worden doorverwezen.
- In het landelijk Maatwerkloket Multiproblematiek werken inmiddels 6 ministeries, 16 landelijke uitvoeringsorganisaties en ongeveer 60 gemeenten samen voor mensen die in de knel zitten in het sociaal domein.

Er wordt onderzocht welke inrichting van de loketfunctie nodig is om aan de behoefte van mensen en bedrijven tegemoet te komen. Gemeenten signaleren dat er nog geen gedeeld beeld is ten aanzien van gezamenlijke dienstverlening en dat het werken aan één overheid heel moeilijk is. De komende tijd zal door de verschillende overheden worden ingezet op het vormen van een gezamenlijk gedragen beeld en de implementatie hiervan.

Maatwerk in dienstverlening

In sommige gevallen is de generieke oplossing niet passend voor een specifieke persoonlijke hulpvraag. In deze gevallen kan maatwerk nodig zijn. Bij maatwerk wordt gekeken hoe alsnog aan de bedoeling van de wet kan worden voldaan. Het kunnen bieden van maatwerk in dienstverlening heeft in steeds meer organisaties vorm gekregen.

Casus 1: Een jonge man en vrouw met een baby kampen met een belast verleden, middelengebruik en een grote afstand tot de arbeidsmarkt. De vrouw volgt een opleiding, de man gaat naar de dagbesteding. Hierdoor voldoen ze niet aan de voorwaarden voor kinderopvangtoeslag en hebben ze geen opvang voor hun kind. Dit dreigt de positieve ontwikkelingen in de kiem te smoren.

Opbrengst: Na een gesprek tussen ambtenaren van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) en de Dienst Toeslagen over het begrip re-integratie is de kinderopvangtoeslag toegekend. Ook is het handboek van de Dienst Toeslagen hierop aangepast.

Casus 2: Een jongen in de basisschoolleeftijd kan als gevolg van een aangeboren hersenafwijking wel horen, maar niet spreken. Om zich te kunnen ontwikkelen is het belangrijk dat hij gebarentaal leert en over een stemtolk kan beschikken. Omdat hij kan horen, komt hij niet in aanmerking voor vergoeding van het leren van gebarentaal met als risico dat zijn ontwikkeling stopt.

Opbrengst: Na interventie krijgt de jongen alsnog de voorzieningen. De ziektekostenverzekeraar betaalt de trainingen in gebarentaal, het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV) vergoedt de stemtolk na instemming van de ministeries van SZW en Onderwijs, Cultuur & Wetenschappen (OCW). Vanwege vergelijkbare situaties bekijkt het UWV naar aanpassing van de Wet centraliseren tolkvoorzieningen, zodat mensen met deze specifieke hulpvraag niet langer buiten de boot vallen.

Het kunnen bieden van maatwerk in dienstverlening heeft in steeds meer organisaties vorm gekregen.

- In het in 2021 opgerichte Atelier menselijke maat van de Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen (DUS-I) zijn het afgelopen jaar situaties besproken waarbij een voorgenomen of reeds genomen besluit resulteert in onbedoelde en/of onevenredig negatieve effecten bij de subsidieaanvrager of -ontvanger.
- Het inrichten van maatwerktafels bij het CAK, waarmee zij inzetten op vroegtijdige signalering en doorverwijzing naar schuldhulpverlening. Dit in samenwerking met gemeenten, zodat gemeenten deze mensen hulp kunnen bieden.
- Gemeenten hanteren doorbraakmethoden bij het helpen van kwetsbare inwoners.
- De Maatwerkplaats van het ministerie van Sociale Zaken- en werkgelegenheid (SZW) heeft inmiddels 160 casussen in behandeling genomen in het sociaal domein.
- De Rijksdienst voor het Wegverkeer zoekt direct contact met mensen om hen te ondersteunen bij het voldoen aan hun verplichtingen en boetes te voorkomen.

Om uitvoeringsorganisaties te helpen bij het vormgeven en verder professionaliseren van hun maatwerkinitiatieven heeft het programma Werk aan Uitvoering een aantal instrumenten ontwikkeld: de Bouwstenen voor maatwerk, Inzicht in maatwerk en de Routekaart gegevensuitwisseling voor Maatwerk.

Inzetten op goede signalering

We willen als overheden niet alleen het concrete probleem van iemand of van een bedrijf oplossen, maar ook relevante patronen destilleren om zo structurele verbeteringen te realiseren in processen, werkinstructies, beleid of regelgeving. Daarom hebben de verschillende overheidsonderdelen afgelopen jaar geïnvesteerd in de verbetering van de signalerende functie.

- De Landelijke Cliënten Raad (LCR) stuurt sinds dit jaar een knelpuntenbrief aan het ministerie van SZW, net als UWV en de SVB dat al doen.
- Inspectiediensten zoals de Inspectie van het Onderwijs en de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (via het Landelijk Meldpunt Zorg) hebben contactmogelijkheden voor mensen en organisaties laagdrempeliger gemaakt, om signalen over scholen en zorginstellingen te kunnen ontvangen.
- De Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed heeft in het programma 'Militair Erfgoed' een campagne opgezet om de perspectieven uit de samenleving op het erfgoed uit de Koude Oorlog te verzamelen, om deze als uitgangspunt te nemen bij het aanwijzen van nieuwe rijksmonumenten.
- Het UWV ontwikkelde met cliënten en werkgevers de Menselijke Maat Monitor. Ieder half jaar meet het UWV langs verschillende dimensies hoe cliënten en werkgevers de menselijke maat in de dienstverlening ervaren.

Bevorderen van vaardigheden

Om de publieke dienstverlening te verbeteren hebben veel overheidsorganisaties ook geïnvesteerd in de vaardigheden van hun medewerkers. Denk bijvoorbeeld aan training op het gebied van communicatieve vaardigheden, kennis en kunde op het gebied van signalering en doorgeleiding, kennis van de lokale partners en kennis van wettelijke grondslagen. Hier wordt op een breed vlak en op diverse manieren op ingezet, zoals scholing, themadagen, community platforms, magazines, intervisiebijeenkomsten en toneel- en theatervoorstellingen.

- Dialoogtafels en de voorstelling 'A seat at the table' bij onder meer de Dienst Justitiële Inrichtingen over uitsluiting en racisme dragen bij aan bewustwording over inclusie en diversiteit bij medewerkers.
- In 2023 volgden circa 1000 medewerkers van de Belastingdienst en de Dienst Toeslagen de opleiding Vroegsignalering. Door middel van kennis, bewustwording en handvatten leren medewerkers in het klantcontact proactief (relevante) problematiek te signaleren en waar nodig actie te ondernemen.

Samenvatting en rode draden

In de uitvoering bij zowel gemeenten als uitvoeringsorganisaties zien we een grote ambitie en veel energie om de dienstverlening te verbeteren. Dit is ook

nodig om de dienstverlening voor iedereen toegankelijker te maken en beter passend bij de situatie van mensen en bedrijven. Er is een sterke behoefte aan eenvoudige procedures en begrijpelijke communicatie, met oog voor de behoefte van de samenleving. Bij het ontwerpen van processen en het opstellen van communicatie wordt de samenleving steeds vaker actief betrokken. We zien dat de mooie stappen die zijn gezet in het verbeteren van de dienstverlening, zich vooral richten op verbeteringen binnen de eigen overheidsorganisaties. Door meer samenwerking en verbindingen over de organisatiegrenzen heen kan de dienstverlening aan mensen en bedrijven nog verder worden versterkt. De opgedane ervaringen met organisatie-overstijgende samenwerking moeten nog gaan leiden tot een breder gedeeld beeld en een aanpak voor deze gezamenlijke dienstverlening. Hierbij dient structureel getoetst te worden of mensen en bedrijven ook daadwerkelijk een verbeterde dienstverlening ervaren.

2 Versnellen digitale agenda

Om aan te blijven sluiten op de behoeften van mensen en bedrijven is het nodig om de digitale dienstverlening versneld door te ontwikkelen. Digitale dienstverlening die tegelijkertijd betrouwbaar, veilig, gebruiksvriendelijk en toegankelijk blijft. Een proactieve overheid die ontzorgt, via meerdere kanalen bereikbaar is en transparant is in haar handelen. Om te groeien naar een toekomstbestendige en toegankelijke digitale overheid werkt de overheid in het kader van Werk aan Uitvoering (WaU) aan: digitale inclusie, het bevorderen van gegevensdeling, een datastrategie voor verantwoorde inzet van data, levenscyclusbeheer op de systemen en inzet op de werving en ontwikkeling van ICT-professionals.

Rapportage op de voortgang

Digitale inclusie

De digitale dienstverlening moet voor iedereen toegankelijk zijn. Ook voor mensen die om uiteenlopende redenen zelf niet bij machte zijn om digitaal diensten af te nemen. Hiervoor zijn de afgelopen periode verschillende middelen ontwikkeld in het kader van WaU.

- Er zijn inmiddels meer dan 650 Informatiepunten Digitale Overheid (IDO's) in bibliotheken en wijkgebouwen verspreid door heel Nederland. Daar krijgen mensen laagdrempelig en gratis ondersteuning bij hulpvragen over het digitaal regelen van zaken of diensten bij de overheid. De IDO's beantwoordden al 105.000 vragen. Waar nodig verwijzen zij persoonlijke vragen over toeslagen, belastingen, AOW, werk, uitkering, rijbewijs en zorg naar de samenwerkingspartners in het lokale netwerk. Gemeenten voeren de regierol op de IDO's, ondersteund door de VNG. De 14 betrokken uitvoeringsorganisaties zijn: Belastingdienst, Dienst Toeslagen, Centraal Bureau Rijvaardigheidsbewijzen (CBR), CIZ, Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB), Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO), CAK, Huurcommissie, Landelijk Bureau Inning Onderhoudsbijdragen (LIB), Raad voor Rechtsbijstand, Rijksdienst voor het Wegverkeer (RDW), Sociale Verzekeringsbank (SVB), Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV) en Logius.
- De digitale voorzieningen gezagsmodule en bevoegdheidsverklaringsdienst zorgen er voor dat een wettelijk vertegenwoordiger met een eigen inlogmiddel veel makkelijker diensten kan afnemen uit

naam van een vertegenwoordigde. Indien nodig kan ook snel het gezag over een minderjarige worden vastgesteld. Vanaf eind 2023 zijn gegevens over bewind en curatele met de bevoegdheidsverklaringsdienst ook toegankelijk. De gemeente Den Haag en Rotterdam maken hier inmiddels gebruik van.

Gegevensdeling

Om mensen en bedrijven beter te kunnen ondersteunen, de administratieve lasten te verlichten en niet-gebruik van regelingen te verminderen heeft de overheid geïnvesteerd in de mogelijkheden voor betrouwbare en veilige gegevensdeling.

- De Taskforce gegevensdeling van het ministerie van Justitie en Veiligheid is gestart met het in kaart brengen en oplossen van obstakels voor gegevensdeling in het veiligheidsdomein.
- Het Rijk, provincies, waterschappen en gemeenten hebben de handen ineengeslagen in het programma Common Ground dat in 2023 is gestart. Het programma heeft tot doel om meer inzicht te creëren in bouwstenen die in ontwikkeling zijn ten behoeve van de publieke dienstverlening bij gemeenten, om deze bouwstenen meer in samenhang te ontwikkelen en er voor te zorgen dat ze aansluiten op de landelijke infrastructuur.
- De ontwikkelde website wiegebruikmijngegevens.nl geeft mensen beter zicht op de wijze waarop de overheid hun gegevens gebruikt bij het nemen van besluiten. Zoals bijvoorbeeld bij het toekennen van een uitkering. Van 82 soorten besluiten is dit op de website in zicht gebracht, voor nog eens 130 besluiten wordt dit inzicht voorbereid.
- Er is een proefomgeving opgezet in samenwerking met Stichting Zorgeloos Vastgoed (publiek-private samenwerking) met als doel het aankopen van een woning te vereenvoudigen. Dit moet leiden tot een applicatie waarin mensen een gepersonaliseerde overzicht krijgen van de wijze waarop de overheid hun gegevens (her)gebruikt.

Datastrategie

Om maatschappelijke opgaven op te lossen en de dienstverlening aan mensen en bedrijven te verbeteren, is een verantwoorde inzet van data onmisbaar. Of het nu gaat om de woonopgave, stikstof of proactieve dienstverlening, zonder data hebben we als overheid geen zicht op de omvang van het probleem en de mogelijke handelingsperspectieven. Om de ambities uit de datastrategie te realiseren, is een meerjarig programma Realisatie Interbestuurlijke Datastrategie (IBDS) gestart onder verantwoordelijkheid van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK).

- Er is een pilot 'Adviesfunctie verantwoord datagebruik' (hierna: Adviesfunctie) ingericht voor overheidsorganisaties. Overheidsorganisaties kunnen bij de Adviesfunctie terecht voor onafhankelijk advies. De Adviesfunctie faciliteert ook bij dialogen over bijvoorbeeld de spanning tussen het delen van gegevens en veiligheid/privacy.
- Het opgerichte Interbestuurlijk Kenniscentrum ondersteunt organisaties bij datagedreven werken. Het deelt kennis, informatie over relevante opleidingen en goede praktijkvoorbeelden met overheidsorganisaties.

Generieke Digitale Infrastructuur (GDI)

De GDI is het fundament voor publieke dienstverlening naar burgers en bedrijven, maar ook voor de samenwerking tussen publieke organisaties onderling. Het is essentieel voor toekomstbestendige dienstverlening, vandaar dat het ontwikkelen ervan urgent is. Met de financiering vanuit WaU is de begroting van de GDI voor de komende jaren passend gemaakt waardoor de GDI de komende periode kan blijven doorgaan met het opbouwen van betrouwbare en efficiënte digitale dienstverlening van de overheid door het ontwikkelen en realiseren van een raamwerk van digitale bouwstenen, standaarden en benodigde afspraken. Die onderdelen vormen samen de GDI.

i-Vakmanschap (ICT human capital)

Het werk in de uitvoering wordt steeds arbeidsintensiever, terwijl de krapte op de arbeidsmarkt in alle sectoren en specialismes toeneemt. Zo ook in de ICT-sector. Dit vraagt om meer samenwerken, omscholen en bijscholen, gebruik maken van slimme (arbeidsbesparende) methodes en technologieën.

- Het ministerie van BZK en de programma-directie WaU startten een brede dialoog met bestuurders van gemeenten, provincies, ministeries en uitvoeringsorganisaties over de brede krapte op de ICT-arbeidsmarkt. Om de urgentie en noodzaak van agendering te bespreken en samenwerking te bevorderen.
- Het wervingsevenement Open Huis IT&IV @Rijksoverheid (4 september) trok meer dan 550 geïnteresseerde professionals uit de informatie-technologie (IT) en informatievoorziening (IV), die met 50 verschillende rijksorganisaties spraken over hun vacatures.
- 6-wekelijkse kennissessies over creatief werven en samenwerking binnen het HR-ICT domein met meer dan 100 deelnemers (recruiters, HR-managers, IT-managers) per keer.
- Overheidsbrede samenwerking met het onderwijs: studentenprojecten en stages, de ontwikkeling van nieuw onderwijs, en masterclasses voor ambtenaren.
- De Rijksacademie voor Digitalisering en Informatisering Overheid (RADIO) ontwikkelde leergangen, cursussen, podcasts en microlearnings waarmee medewerkers in alle overheidslagen hun i-kennis en i-vaardigheden kunnen vergroten.

Lifecycle management

Voor de verbetering van de publieke dienstverlening moeten de ICT-systemen van de uitvoeringsorganisaties op orde zijn en blijven. Dit vraagt om lifecycle-management – het planmatig onderhouden, vernieuwen en uifaseren – van systemen. Verschillende overheidsorganisaties werken hieraan. Het CIO-netwerk van de Manifestgroep – het Chief Information Officers samenwerkingsverband van 16 grote uitvoeringsorganisaties in de publieke sector – startte tevens ook met het opstellen van een analyse en het formuleren van een aanpak om meer in gezamenlijkheid om te gaan met legacy (erfenis van oude systemen) problematiek.

Samenvatting en rode draden

Er is duidelijk voortgang in de realisatie van de gestelde doelen op verschillende terreinen van de digitale agenda. Het verbeteren van de digitale dienstverlening vraagt grote en uiteenlopende inspanningen van de overheid. Terwijl veel organisaties te maken hebben met schaarse capaciteit. Om toekomstbestendige digitale dienstverlening vorm te geven is het noodzakelijk om de mogelijkheden voor zorgvuldige en veilige gegevensdeling snel uit te breiden en de schaarste aan ICT-krachten op de arbeidsmarkt gezamenlijk aan te pakken. Die urgentie

geldt ook voor het neerzetten van de GDI. Zo kunnen we mensen en bedrijven beter ondersteunen, administratieve lasten van zowel mensen, bedrijven als uitvoeringsorganisaties verlagen en kunnen we niet-gebruik van regelingen voorkomen.

3 Begrijpelijke en uitvoerbare wetgeving

Mensen en bedrijven moeten eenvoudig diensten kunnen afnemen die aansluiten bij hun behoeften en verwachtingen, zonder hierbij verstrikt te raken in de wet- en regelgeving. Om te komen tot begrijpelijke en uitvoerbare wetgeving, werken ministeries in het kader van Werk aan Uitvoering (WaU) aan: het betrekken van mensen, bedrijven en de uitvoering bij de totstandkoming van wet- en regelgeving, het vereenvoudigen van bestaande wetgeving en aan een lerende aanpak die terugkoppeling over de werking van wet- en regelgeving stimuleert.

Rapportage op de voortgang

Werken aan de kwaliteit van toekomstige wet- en regelgeving

De ministeries hebben het afgelopen jaar veel werk verricht om de wijze waarop beleid en wetgeving tot stand komt te verbeteren. Onderstaande instrumenten dragen bij aan het eerder benutten van de praktijkervaring van publieke dienstverleners en het perspectief van mensen en bedrijven, in het gehele wetgevingsproces. Zo sluit de nieuwe wet- en regelgeving beter aan op de praktijk en verwachtingen van de samenleving en is deze beter uitvoerbaar.

- Rijksbrede introductie van het Beleidskompas en ondersteuning van de implementatie door het vormen van ministeries expertiseteams, het organiseren van informatiebijeenkomsten, opleidingen en onderlinge kennisdeling.
- Voor nieuwe taken van medeoverheden is in het Beleidskompas het instrument Uitvoerbaarheidstoets Decentrale overheden (UDO) opgenomen. Deze UDO zorgt ervoor dat nieuw beleid of nieuwe wetgeving vóór implementatie wordt getoetst op uitvoerbaarheid, door intensieve samenwerking tussen decentrale overheden en het Rijk bij het opstellen van nieuwe wet- en regelgeving.
- Het verder ontwikkelen van uitvoerings- en invoeringstoetsen en het borgen van structureel gebruik hiervan.
- Het gebruik van de doenvermogenstoets waardoor bij het opstellen van wet- en regelgeving rekening wordt gehouden met het doenvermogen van mensen en bedrijven. Het ministerie van Justitie en Veiligheid heeft in dit kader de gedragsexpertise uitgebreid, om er

voor te zorgen dat mensen en bedrijven de wet niet alleen kennen, maar ook kunnen toepassen.

- De Greenfield-aanpak van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, waarbij verschillende partijen in de sector op vernieuwende wijze gezamenlijk tot een concept-ontwerp voor een nieuw financieringsstelsel van de kinderopvang komen.

Leren van signalen over wet- en regelgeving

Voor het verbeteren van de dienstverlening is het ook heel belangrijk om te leren van signalen over de bestaande wet- en regelgeving. Verschillende overheidsorganisaties investeren daarom in het vergroten van een lerende aanpak, die terugkoppeling over de werking van wet- en regelgeving stimuleert. Voor mensen en bedrijven draagt dit bij aan een snellere aanpassing bij problemen, maar ook aan meer soepelheid bij het vertalen van wet- en regelgeving in de praktijk, bijvoorbeeld in werkinstructies of interne processen.

- De Dienst Uitvoering onderwijs (DUO) bespreekt driemaandelijks de door de klant en de uitvoering ervaren belemmeringen, met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Het ministerie van OCW betreft DUO actief en vroegtijdig. Ook bij het opstellen van nieuw beleid, zoals bij de herinvoering van de basisbeurs.
- Bij het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW) is gewerkt aan het verbeteren van de samenwerking met mensen en bedrijven. Zo is onder meer projectmatig gewerkt aan het vergroten van kennis en kunde bij medewerkers om belanghebbenden en de uitvoering te betrekken bij beleid, om actief te luisteren naar signalen, actief openbaar te maken en dilemma's in te zetten. De afdeling 'Beleidsondersteuning en Advies' (BOA) van Rijkswaterstaat levert, op verzoek van opdrachtgevers binnen de beleidskern, kennis en expertise om te helpen bij beleidsformulering en het verzamelen en interpreteren van metingen.

Werken aan bestaande wet- en regelgeving

Op veel manieren hebben we als overheid een begin gemaakt met het actief tegengaan van onnodig ingewikkelde regelgeving in bestaande wet- en regelgeving. De vereenvoudigingsaanpak en -ambitie verschilt per beleidsterrein. Dat is goed te verklaren: ook de omstandigheden zijn verschillend. Uiteindelijk moet deze aanpak leiden tot eenvoudigere regels, die beter toepasbaar zijn en beter aansluiten op de behoeften van mensen en bedrijven. De behoefte aan vereenvoudiging voor zowel mensen en bedrijven als voor uitvoeringsorganisaties is groot en de ambitie ook. De roep om meer van dergelijke initiatieven is dan ook duidelijk.

- De Algemene wet bestuursrecht (Awb) biedt het kader voor al het overheidshandelen in Nederland. In 2023 is een voorontwerp van het wetsvoorstel Wet versterking waarborgfunctie Awb aangeboden aan belanghebbende partijen zoals uitvoeringsinstanties, de rechtspraak en de wetenschap. Het wetsvoorstel, dat meer menselijke maat beoogt bij overheidshandelen, gaat begin 2024 in (internet)consultatie.
- Binnen het programma Bestuursrecht op maat maakt de Sociale Verzekeringsbank (SVB) haar beleidsregels gebruiksvriendelijker. Eind augustus had de organisatie 23% van de beleidsregels aangepast. Het doel voor 2023 is om 45% aan te passen.
- De Tweede Kamer ontving in juli 2023 het ambtelijk rapport Aanpak fiscale regelingen (Kamerstuk 32140-167). In dit rapport zijn 116 regelingen van de Belastingdienst beoordeeld, met als doel te werken aan een transparanter, begrijpelijker en minder complex belastingstelsel.
- Modernisering van de Wet Structuur Uitvoeringsorganisatie Werk en Inkomen (SUWI). Verschillende (parlementaire) rapporten en de evaluatie van de Wet SUWI laten zien dat het nodig is de burger nog meer centraal te stellen bij de inrichting van wet- en regelgeving. Het uitgangspunt bij de modernisering is dat de dienstverlening gericht is op het verwezenlijken van publieke waarden.
- Het overheidsbrede programma Vereenvoudiging Inkomensondersteuning voor Mensen (VIM) is opgericht. Dit programma werkt enerzijds aan scenario's voor een vereenvoudigd stelsel van inkomensondersteuning, en anderzijds aan het aanpakken van huidige knelpunten in de samenloop van regelingen in de inkomensondersteuning.
- Het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) stimuleert medewerkers om al aan het begin van een EU-wetgevingsproces na te denken over de gevolgen voor de uitvoering door de

Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA) en de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). Zo worden uitvoerbaarheid en handhaafbaarheid beter in de overwegingen meegenomen.

- De Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND) van het ministerie van Justitie en Veiligheid rondt binnenkort een onderzoek naar complexiteit in het migratiedomein af. De hoofdvragen luiden: Ervaren professionals in het migratiedomein tussen 2010 en 2022 een verandering in complexiteit van het beoordelen van een asielaanvraag? Wat zijn oorzaken van een eventuele verandering en hoe kan complexiteit worden gereduceerd?

Samenvatting en rode draden

Overheidsorganisaties hebben mooie instrumenten ontwikkeld om de behoeften van mensen en bedrijven beter mee te kunnen nemen bij het opstellen van wet- en regelgeving en de uitvoerbaarheid ervan te waarborgen. De instrumenten zijn er, maar de bedoeling, die we met de verschillende instrumenten hebben, moet nog verder in werkwijzen worden geborgd. Naast opleidingen en aandacht voor vakmanschap gaat het ook om het beter benutten van de mogelijkheden die uitvoerings- en invoeringstoetsen en bijvoorbeeld de Uitvoeringstoets voor Decentrale Overheden (UDO) bieden. Uitvoeringstoetsen en – in bredere zin – het betrekken van de uitvoering bij Europese en internationale wetgeving en bij generieke regelgeving (die voor meerdere of alle ministeries geldt) worden ook genoemd als aandachtspunten om de komende jaren aan te werken.

De roep om vereenvoudiging van wet- en regelgeving blijft klinken, zowel voor mensen en bedrijven als voor de uitvoering om zo de publieke dienstverlening te kunnen verbeteren. Er lopen inmiddels verschillende vereenvoudigings-trajecten en er klinkt een roep om nog meer initiatieven te ondernemen. Het is belangrijk om de kennis en ervaring uit de huidige trajecten te delen en te gebruiken in toekomstige vereenvoudigingstrajecten.

4 Samenwerken in de driehoek

Binnen de ambtelijke sturingsdriehoek van eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer werkt iedereen aan hetzelfde doel: publieke dienstverlening die aansluit op de wensen en behoeftes van mensen en bedrijven. Hiervoor hebben partijen ook inzicht nodig in elkaars rollen en verantwoordelijkheden. Alleen zo kunnen zij gezamenlijk, ieder vanuit de eigen rol en expertise, invulling geven aan de brede maatschappelijke opgaven. Om de samenwerking binnen de ambtelijke (sturings)driehoek te verbeteren werken zowel ministeries als uitvoeringsorganisaties in het kader van Werk aan Uitvoering (WaU) aan: meer inzicht in de samenwerking in de driehoek, meer inzicht in eigen rollen en verantwoordelijkheden, gelijkwaardigheid en gezamenlijk opgavegericht werken.

Rapportage op de voortgang

Inzicht in de driehoek

Er zijn afgelopen jaar stappen gezet om de samenwerking in de driehoek te verbeteren. Hierbij kwamen onder meer het aanpassen van huidige sturingsprincipes, het gezamenlijk bespreken van casuïstiek en het extern evalueren van de besturing aan de orde.

- Verschillende eigenaren en opdrachtgevers brachten werkbezoeken aan uitvoeringsorganisaties om meer inzicht te krijgen in de activiteiten en uitdagingen van deze organisaties.
- Binnen het programma Versterking Ketens werkt het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) aan de samenwerking tussen beleid en uitvoering, om ketens zodanig in te richten dat mensen passende dienstverlening ervaren zonder te merken dat er meerdere partijen betrokken zijn.
- In september 2023 lanceerden de top van de Sociale Verzekeringsbank (SVB), de ministeries van SZW en Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en de Landelijke Cliëntenraad de serious game 'SVB aan zet'. Dilemma's over hoe als uitvoering en beleid te werken in een politieke context kunnen via de game op een open en informele manier worden besproken.
- Het programma WaU stelde een overzicht op met tips and tricks die als leidraad kunnen dienen voor gesprekken over de onderlinge samenwerking in de (ambtelijke) driehoek. De vijf samenwerkings-

principes: heldere afspraken, vertrouwen, gelijkwaardigheid, rolvastheid, gezamenlijk opgavegericht werken, vormen daarbij een goed startpunt.

- Aandacht voor het samenspel in de driehoek heeft geleid tot een herstructurering van de overlegstructuur met Rijkswaterstaat op het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. Om zo beter te kunnen samenwerken op de maatschappelijke opgaven, waaronder een gezamenlijke aanpak bij het behoud van onze infrastructuur.

Invulling rollen binnen de driehoek

Naast de wijze van samenwerking tussen de verschillende rollen (eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer) in de sturingsdriehoek is ook aandacht besteed aan de invulling van elke rol specifiek. Hiermee wordt rolbewustzijn gestimuleerd.

- Beleidsdirecties met toezichthoudende taken doorliepen een traject om hun opdrachtgeverschap te professionaliseren. Daarbij gaat het onder meer om de wijze waarop zij met meerdere opdrachtgevers omgaan en om het professionaliseren van projectbegeleiding.
- In verschillende intervisiebijeenkomsten ontmoetten zowel opdrachtgevers en opdrachtnemers als (adviseurs van) opdrachtgevers onderling elkaar.
- Introductieprogramma's van ministeries voor nieuwe medewerkers besteedden aandacht aan opdrachtgeverschap.
- De Rijksacademie voor Financiën, Economie en Bedrijfsvoering startte de opleiding Samenwerken aan beleid en uitvoering.
- De kaartenset 'Meervoudig Opdrachtgeverschap in kaart' helpt met het in kaart brengen van de relaties bij meervoudig opdrachtgeverschap. De kaartenset is als test bij 7 driehoeken ingezet om het meervoudig opdrachtgeverschap in kaart te brengen en in november jl. officieel gelanceerd en beschikbaar gesteld.

Bij beleidsvorming is het van belang de publieke dienstverleners, die over kennis en kunde van de uitvoering beschikken, goed te betrekken. Dit vraagt om een duidelijke opdrachtgever, die de uitvoering betreft bij zowel de ontwikkeling, de uitvoeringstoets als de implementatie. Bij generieke wetgeving, bijvoorbeeld op het vlak van dienstverlening, is dit opdrachtgeverschap niet altijd duidelijk of voldoende ingevuld.

Samenvatting en rode draden

Het afgelopen jaar vonden veel gesprekken plaats in ambtelijke driehoeken (eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer), ook over het functioneren van de driehoek zelf. Onderwerp waren de Standen van de uitvoering, sturen op publieke waarden en de werking van de driehoek. Veel verschillende soorten organisaties waren daarbij betrokken. Ook zijn ter versteviging van de eigen rollen opleidingen opgezet en gevolgd en is er een kaartenset om meervoudig opdrachtgeverschap in kaart te brengen. Het consequent betrekken van publieke dienstverleners in beleidsvorming is, zeker bij generieke wet- en regelgeving waar dit niet altijd duidelijk is ingevuld, een belangrijk aandachtspunt voor opdrachtgevers. De samenwerking in de sturingsdriehoek lijkt een overheidsinterne activiteit, maar is dat in essentie niet. De samenwerking gaat immers over het gezamenlijk vormgeven van de publieke dienstverlening en het sturen op publieke waarde. De verschillende (ambtelijke) sturingsdriehoeken hebben het onderling leren van elkaar (tussen driehoeken) nog niet structureel ingericht. Hierin ligt ruimte voor verbetering.

5 Statuur van de uitvoering en vakmanschap

Mensen en bedrijven moeten kunnen vertrouwen op inhoudelijke deskundigheid, kwaliteit en continuïteit van de overheidsdienstverlening. Om goed te kunnen helpen, moet de overheid beschikken over voldoende middelen, kwantitatieve en kwalitatieve capaciteit, politieke dekking en een helder beleidskader. Alleen zo kan de overheid haar dienstverlening structureel blijven leveren én verbeteren.

Rapportage op de voortgang

De Rijksoverheid, toezicht- en handhavingsorganisaties en gemeenten hebben belangrijke stappen gezet in gelijkwaardige samenwerking en structurele aandacht voor de dienstverlening. Dit is belangrijk om als overheid daadkrachtig en in goede samenwerking te kunnen inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen. Hieronder worden deze stappen toegelicht.

Staat- en Standen van de Uitvoering

Met de publicatie van de Staat van de Uitvoering en circa 40 Standen van de uitvoering door publieke dienstverleners is zichtbaar gemaakt welke obstakels en knelpunten mensen, bedrijven en uitvoeringsorganisaties ervaren in de dienstverlening. Dit draagt bij aan een gezamenlijk beeld van de gewenste verbeteringen in de publieke dienstverlening. In paragraaf 6 Rol van de Politiek volgt meer informatie over de opvolging die hieraan is gegeven.

Gelijkwaardigheid

Om de kwaliteit van de dienstverlening aan mensen en bedrijven te verbeteren is het van belang dat overheidsorganisaties gelijkwaardig zijn, in gesprek, maar ook in (financiële) waardering. Deze gelijkwaardigheid stelt overheidsorganisaties in de gelegenheid om de eigen expertise en (praktijk)ervaring goed op tafel te krijgen, waardoor er een betere afweging kan plaatsvinden. Daarnaast draagt gelijkwaardigheid bij aan het behoud van gekwalificeerd personeel en aan mobiliteit tussen overheidssonderdelen.

- De herijking van het functiewaarderingssysteem FUWASYS naar de FUWA-Rijk draagt bij aan gelijke financiële waardering. In dit nieuwe functiegebouw van het Rijk zal 'meer recht worden gedaan aan de intensiteit en de complexiteit van functies in de uitvoering'.

Mobiliteit en Leren & Ontwikkelen

Voor de uitvoering van meer en complexere taken moeten medewerkers ondersteund worden met opleidingen en kennisuitwisseling. Veel overheidsorganisaties hebben hierin stappen gezet. Hierbij zetten zij in op vaardigheden met betrekking tot opgabegericht werken, meer mogelijkheden voor personele uitwisselingen en begeleiden zij medewerkers beter in hun carrièreontwikkeling.

- Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) draagt via het programma 'Vakkundig aan het Werk' bij aan kennis op het terrein van Werk en Inkomen voor gemeenten en het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV).
- Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) werkt aan leiderschapsvaardigheden en aan projectcoördinatie. In leiderschapsbijeenkomsten verkennen leidinggevenden met elkaar wat hun verantwoordelijkheid en rol is bij het versterken van ambtelijk vakmanschap.
- Het Centre for Professional Learning (CPL) van de Universiteit van Leiden startte de leergang 'Academie voor de Rechtsstaat' voor overheidsprofessionals. Hierbij draait het om de uitwisseling van perspectieven op de rechtsstaat en de betekenis van rechtstatelijk besef voor de uitvoering van je eigen professie.

Samenvatting en rode draden

Er zijn het afgelopen jaar stappen gezet op het gebied van een zelfbewuste uitvoering, gelijkwaardigheid en gelijke waardering tussen ministeries en uitvoeringsorganisaties. Verder is er geïnvesteerd in het vergroten van vakkennis en kennisuitwisseling tussen overheden en in het behoud van gekwalificeerd personeel. Dit moet worden doorgezet om de opgabegerichte overheid te worden die we voor ogen hebben. Een overheid die zich richt op de behoeften van mensen en bedrijven. Het aantrekken en behouden van gekwalificeerd personeel en het hierin gezamenlijk optrekken is dringend voor de continuïteit van (de kwaliteit van) de publieke dienstverlening, gelet op de huidige tekorten op de arbeidsmarkt en de verwachte groei van de schaarste.

6 Rol van de politiek

Om politieke ambities waar te maken worden deze vertaald in beleid, dat vervolgens in de uitvoering vorm moet krijgen. Goede uitvoering is de basis voor vertrouwen van de samenleving in de overheid. De rol van de politiek in het realiseren van duurzame verbetering van de uitvoering is essentieel: de politiek bepaalt immers de randvoorwaarden. Inhoudelijk in de vorm van de uit te voeren wet- en regelgeving en praktisch in de vorm van de ter beschikking gestelde middelen voor de verschillende taken.

Rapportage op de voortgang

Inzicht in de uitvoering

Zowel beleidsmakers als publieke dienstverleners signaleren dat er afgelopen jaar meer toenadering is geweest tussen de politiek, beleid en uitvoering. In de vorm van werkbezoeken, technische briefings en rondetafelgesprekken hebben Eerste- en Tweede Kamerleden vanuit meerdere domeinen nader inzicht gekregen in de uitvoering en in knelpunten waar de uitvoering tegenaan loopt.

- In juni 2023 vond een technische briefing plaats over de ICT-veranderopgave van het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV) en de Sociale Verzekeringsbank (SVB) met een aantal leden van de Tweede Kamer, om zo aan hen inzichtelijk te maken voor welke opgave deze uitvoerders staan.
- Leden van de Eerste en Tweede Kamer legden een werkbezoek af bij de Belastingdienst.
- Een aantal Tweede Kamerleden legde een werkbezoek af bij het CAK, waarbij knelpunten in wet- en regelgeving zijn besproken en zij inzicht kregen in de dienstverlening.
- Met alle bestuurders van de uitvoerings- en toezichtorganisaties van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) heeft een werksessie plaatsgevonden met leden van de vaste Kamercommissie voor VWS.

De uitvoering is zonder meer beter op de kaart gekomen, ook in de politieke arena.

Successen en dilemma's in de uitvoering zijn het afgelopen jaar gedeeld en er vonden op verschillende thema's gesprekken plaats tussen de samenleving, uitvoering, beleid en politiek.

- De Week van de Dienstverlening vond in juni 2023 plaats voor en door gemeenten, om ervaringen uit te wisselen en samen stil te staan bij de uitdagingen en mogelijkheden voor de verbetering van de dienstverlening.
- Het UWV en de SVB organiseerden de Avond van de Dienstverlening, die bijdroeg aan het stimuleren van het gesprek tussen beleid, uitvoering en politiek.
- Tijdens de Dag van de Publieke Dienstverlening die de Tweede Kamer en het programma WaU organiseerden, ging een brede groep vertegenwoordigers uit politiek, beleid, uitvoering, bedrijfsleven en de samenleving met elkaar in gesprek over goede voorbeelden en knelpunten.

De door vele uitvoeringsorganisaties opgeleverde Standen van de Uitvoering en de diverse knelpuntenbrieven uit het veiligheids-, sociaal- en fysieke domein dragen bij aan het inzichtelijk maken van knelpunten in de uitvoering. De opvolging van de Standen varieert: van agendering in vaste Kamercommissies en het oplossen van de eerste knelpunten tot (nog) geen opvolging. Niet alleen de complexiteit van de geschetste knelpunten is hier debet aan, ook de beschikbare capaciteit speelt hierin een rol.

De Tweede Kamer heeft ambities uitgesproken ten aanzien van het versterken van haar medewetgevende, controlerende en vertegenwoordigende functies. Ook in de [eindrapportage Commissie v.d. Staaij](#) komt de blijvende aandacht voor de uitvoering terug: 'Op een aantal punten doet de werkgroep nog enkele aanvullende suggesties om verdere stappen te zetten, maar ook om meer structureel aandacht te blijven houden voor de werkagenda. Bijvoorbeeld rondom het tijdig indienen van amendementen of het vaker voeren van informeel overleg tussen de leden, met de staf en met uitvoeringsorganisaties.'

Betere informatievoorziening en onderlinge relatie

Er zijn afgelopen jaar verschillende stappen gezet om de informatievoorziening aan de Kamer en de onderlinge relatie te verbeteren. Gemeenten signaleren dat de maatschappelijke vraagstukken in ons land vragen om intensieve samenwerking tussen Rijk en gemeenten, maar ook tussen (landelijke) politiek,

beleid en uitvoering. De aandacht voor de uitvoerbaarheid van wet- en regelgeving is gegroeid, maar gemeenten verlangen een stevigere rol van de politiek hierin. Ook in de diverse (off- en online) media is de toenemende aandacht voor de uitvoering zichtbaar. Hierbij tonen verschillende overheids- onderdelen vaker dan voorheen kwetsbaarheid in de uitdagingen waarvoor zij gesteld staan en in wat zij nodig hebben van beleid en/of politiek.

- In de parlementaire werkgroep Informatieafspraken leidde een gesprek tussen ambtenaren en Tweede Kamerleden over de werkverhoudingen tot aanbevelingen om de onderlinge relatie te verbeteren.
- Het ministerie van Defensie versterkt in het programma Defensie Open op Orde de informatiehuishouding en transparantie, wat eveneens een positieve bijdrage kan leveren aan de samenwerking politiek-beleid-uitvoering.
- Gemeenten voerden een uitvoerbaarheidstoets uit op de verkiezings- programma's en deelden die met de politiek.

Samenvatting en rode draden

De toenadering die afgelopen jaar plaatsvond tussen politiek, beleid en uitvoering wordt door de verschillende partijen waardevol en noodzakelijk genoemd. Ook spreken zij de wens uit om meer in gesprek te zijn met elkaar, om zo meer inzichten te kunnen delen. Dialogen, trialogen en passend gebruik van invoerings- en uitvoeringstoetsen kunnen hiervoor goede middelen zijn. Dit alles ten dienste van mensen en bedrijven in Nederland.

7 Tot slot

De opgaven in het kader van het programma Werk aan Uitvoering (WaU) zijn niet in alle domeinen exact hetzelfde. De accenten verschillen. Zo gaat complexiteit in het fysiek domein meer over de ingewikkelde afwegingen tussen het algemeen versus het individueel belang en over standaardisatie versus maatwerk. Terwijl in het sociaal- en veiligheidsdomein de behoefte aan vereenvoudiging van wet- en regelgeving duidelijk naar voren komt.

We zijn er nog niet. En steeds scherper klinkt – in het streven naar verbetering van de dienstverlening – het geluid door dat uitvoeringsorganisaties tegen de grenzen van hun kunnen aanzitten. Dat wordt op het moment versterkt door de krapte op de arbeidsmarkt. Ook andere randvoorwaarden knellen; de complexiteit van beleid en de (on)mogelijkheid van gegevensuitwisseling.

Dit vraagt van alle partijen – politiek, beleid en uitvoering – om gezamenlijk werk te maken van de vereenvoudiging van beleid en uitvoering, van het bevorderen van gegevensdeling en van omgaan met schaarste. Daarnaast is het belangrijk om de uitvoeringsdilemma's die hierbij spelen steeds te blijven delen en ook in gesprek te gaan met de politiek en met de samenleving.

Zo werken we samen aan de verbetering van de publieke dienstverlening en zorgen we ervoor dat we het als overheid iedere dag een stapje beter doen. Voor de samenleving.

