

29 362 Modernisering van de overheid

Nr. 292 Brief van de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 16 april 2021

De rapporten Werk aan Uitvoering (WaU), het rapport 'Ongekend onrecht' (Kamerstuk 35 510, nr. 2) van de parlementaire ondervragingscommissie kinderopvangtoeslag (POK), het rapport 'Klem tussen balie en beleid' van de Tijdelijke Commissie Uitvoeringsorganisaties en het rapport 'Betere overheid voor burgers en bedrijven' (Bijlage bij Kamerstuk 32 359, nr. 4) van de Brede Maatschappelijke Heroverwegingen laten zien dat er meer aandacht nodig is voor de uitvoering en meer oog voor de menselijke maat^{1,2,3}. In de kabinetsreactie op de rapporten Werk aan Uitvoering is aangegeven dat deze beweging vraagt om een brede samenhangende agenda van acties en investeringen ter versterking van de dienstverlening en toekomstbestendigheid van de uitvoering. Daarbij is aangekondigd dat nog onderzoek gaande was waarin de financiële consequenties van de handelingsperspectieven van Werk aan Uitvoering in beeld worden gebracht. Hierbij bieden wij u het rapport Kwantificering Werk aan Uitvoering aan⁴. Het onderzoek geeft het belang aan van investering in de uitvoering en biedt inzichten voor een volgend kabinet in de financiële consequenties van de gekwantificeerde acties in de handelingsperspectieven van Werk aan Uitvoering. Dit rapport is in opdracht van SZW, onder begeleiding van een interdepartementale klankbordgroep, door EY opgesteld.

Het rapport richt zich specifiek op vier grote uitvoeringsorganisaties: UWV, SVB, DUO en de Belastingdienst (inclusief Douane en Toeslagen) en op het Rijksbrede beeld met betrekking tot voornamelijk de versnelling van de digitale agenda. Het resultaat van het rapport is een kwantificering van de negen geprioriteerde acties binnen vier handelingsperspectieven uit het rapport Werk aan Uitvoering. Deze zijn geprioriteerd op basis van financiële impact en kwantificeerbaarheid. Hiermee wordt niet afgedaan aan het belang van de acties waar geen kwantificering op heeft plaatsgevonden. In bijlage 1 is een overzicht gegeven van de meegenomen acties.

Met het traject Werk aan Uitvoering zijn de opgaven die spelen rond de uitvoering in brede zin aan de orde gesteld: versterking van de dienstverlening, meer ruimte voor professionals in de uitvoering, meer en betere samenwerking tussen en binnen uitvoeringsorganisaties, op orde krijgen en houden van de ICT-ondersteuning, vermindering van complexiteit en stapeling van wet- en regelgeving en een soepeler

¹ Kamerbrief met reactie kabinet op rapporten 'Werk aan Uitvoering'; Kamerstuk 29 362, nr. 290

² Kabinetsreactie op het rapport 'Ongekend Onrecht'; Kamerstuk 35 510, nr. 4

³ Eindrapport 'Klem tussen balie en beleid'; Kamerstuk 35 387, nr. 2

⁴ Raadpleegbaar via www.tweedekamer.nl

samenspel tussen politiek, beleid en uitvoering. Bij de kabinetsreactie POK heeft het kabinet reeds middelen gereserveerd voor onder andere een aantal grote uitvoeringsorganisaties (Belastingdienst, UWV en SVB) en gemeenten. Deze middelen hebben betrekking op de dienstverlening en informatiehuishouding. Met het onderzoek Kwantificering WaU is onderzocht wat aanvullend, bovenop de bestaande middelen van en voor de vier grote uitvoeringsorganisaties en reeds gereserveerde POK-middelen, benodigd is om tegemoet te komen aan de opgaven die in het traject WaU aan de orde zijn gesteld. Implementatie en uitwerking van de overheidsbrede werkagenda voor publieke dienstverlening vraagt naast inzet vanuit de uitvoeringsorganisaties ook inzet van de departementen en medeoverheden. Deze laatste inzet valt echter niet in de scope van deze kwantificering.

Het onderzoek kwantificering WaU laat zien wat de vier grote uitvoeringsorganisaties verwachten nodig te hebben en wat benodigd is voor een aantal Rijksbrede investeringen, met name voor de versnelling van de digitale agenda. Hierbij is rekening gehouden met het concretiseringsniveau van de acties via bandbreedten in kosten, waarbij de raming structureel uitkomt op € 735 miljoen per jaar. Hiervan is circa 75% nodig voor de versnelling van de digitale agenda. Het betreft hier bruto-uitgaven, financiële baten zijn in mindere mate opgenomen. In bijlage 2 is een beknopt overzicht gegeven van de structureel benodigde kosten per handelingsperspectief en per organisatie. De uitvoeringsorganisaties laten, ondanks hun ogenschijnlijk vergelijkbare dienstverlening aan burgers en ondernemers, een verschillend beeld zien qua benodigd budget. De verschillen in opgenomen kosten komen voort uit de specifieke invulling van de acties die nodig zijn voor de betreffende uitvoeringsorganisatie. Gedurende een periode van circa 10 jaar is er bezuinigd op, maar zijn met name de laatste jaren ook weer investeringen gedaan in, uitvoeringsorganisaties. De context verschilt sterk per uitvoeringsorganisatie en dit is terug te zien in de onderbouwing van de opgenomen kosten per uitvoeringsorganisatie.

De in het onderzoek opgevoerde kosten zijn niet allesomvattend. Ten tijde van het onderzoek waren niet alle acties uit de overheidsbrede werkagenda voor publieke dienstverlening concreet genoeg om als zodanig te kwantificeren. Voor het realiseren van alle acties uit WaU zijn meer middelen nodig voor alle overheidsorganisaties dan meegenomen in het bijgevoegde onderzoek. Het onderzoek heeft zich specifiek gericht op de vier grote uitvoeringsorganisaties en een aantal Rijksbrede investeringen. De werkagenda is echter breder en heeft ook betrekking op andere uitvoeringsorganisaties, medeoverheden en toezichthouders. De doorrekening van de Kwantificering WaU naar alle uitvoeringsorganisaties, toezichthouders en medeoverheden zoals gemeenten is een belangrijke vervolgstap. De mogelijkheden hiertoe worden bekeken. Om op deze manier tot een meer volledig overzicht te komen van wat er aan financiële middelen en stabiele meerjarige financiering nodig is om de voornemens en acties in de kabinetsreactie op de rapporten Werk aan Uitvoering overheidsbreed te realiseren.

Investeringen in de uitvoering dragen structureel bij aan betere dienstverlening voor burgers en ondernemers, continuïteit in de uitvoering en wendbaarheid. Het

onderzoek geeft hiervoor inzichten voor een volgend kabinet in de financiële consequenties. Tot slot identificeert het rapport de generieke afhankelijkheid van de wervings- en absorptiecapaciteit binnen de uitvoeringsorganisaties om (tijdig) tot de benodigde capaciteitsvergroting te komen om de WaU-acties te realiseren. Daarnaast is er bij de uitvoeringsorganisaties behoefte aan rust en ruimte bij het uitvoeren van de taken. Dit vergt een continu gesprek tussen beleid, uitvoering en politiek om dilemma's die hier uit voortkomen, samenhang, effecten, randvoorwaarden en uitvoerbaarheid te bespreken.⁵

Mede namens de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Staatssecretaris van Financiën-Toeslagen en Douane, Staatsecretaris van Financiën-Fiscaliteit en de Belastingdienst en Staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties,

De minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid,
W. Koolmees

⁵ Kabinetsreactie rapporten Werk aan Uitvoering: het versterken van de publieke dienstverlening, Kamerstuk 29 362, nr. 290

Bijlage 1: negen geprioriteerde acties die zijn meegenomen in het onderzoek

Toekomstbestendige dienstverlening		Overheidsbreed een visie op dienstverlening
		In één keer goed
		Zelfredzaamheid met hulp vergroten
		Vroegsignalering bij problemen
		Eén organiseermodel voor maatwerk
		Eén organiseermodel voor multiproblematiek
		Organiseren vanuit maatschappelijke kosten
		Fundament continu op orde
Versnellen digitale agenda		Versterken van het digitale grondvlak
		Verbeter de datakwaliteit en kaders voor gegevensbescherming
		Opschalen digitale stelsels en organiseren datagovernance
		Borg de continuïteit van bestaande digitale systemen
		Regie en coördinatie voor de transitie
		Het ontwikkelen en aantrekken van ICT- en data-expertise
Wendbaar en toekomstbestendig beleid, wet- en regelgeving		Impact voor uitvoering checken bij belangrijke besluiten
		Multidisciplinaire aanpak van maatschappelijke opgaven
		Complexiteitsreductie door vereenvoudiging wet- en regelgeving
		Maak werk van maatwerk
Intensivering van samenwerking en verbeteren ambtelijke sturing(sdriehoek)		Ga uit van vertrouwen en hanteer het 'stewardshipmodel'
		Een werkbare governancecode
		Hanteer bestuurlijke werkagenda's
		Neem TIJD voor elkaar en organiseer goede ondersteuning
Vergroten statuur en aantrekkelijkheid van de uitvoering		Gelijkwaardigheid
		Gelijke waardering
		Investeren in de kwaliteit van mensen
		Uitvoering blijvend op de kaart
Rol van de politiek		Vereenvoudiging wetten met ruimte voor maatwerk
		Politiek commitment voor handhavingsrisico's
		Tijd voor toetsen van wetten, amendementen

		en moties
		Organiseer jaarlijks een gesprek over Staat van de Uitvoering
		Normaliseer direct contact Kamerleden met uitvoering
		Neem bij incidenten de tijd voor feiten
		Zorg voor voldoende middelen voor de taken
		Vorm een Parlementaire Commissie Uitvoering
		Nodig een delegatie van secretarissen-generaal uit bij de kabinetsformatie

Bijlage 2: Benodigde financiële middelen per handelingsperspectief en per uitvoeringsorganisatie

Handelingsperspectief Werk aan Uitvoering	Structureel benodigd (x mln.)
Versnellen digitale agenda	€ 546
Rol van de politiek ¹	€ 101
Statuur en aantrekkelijkheid	€ 68
Toekomstbestendige dienstverlening	€ 20
Totaal	€ 735

¹ Dit betreft middelen voor een betere balans tussen taken en middelen bijna volledig bij de Belastingdienst

Organisatie	Structureel benodigd (x mln.)	T.o.v. apparaatsuitgaven
Rijksbreed ²	€ 312	
BD	€ 219	+7%
DUO ³	€ 96	+35%
UWV	€ 87	+5%
SVB	€ 21	+7%
Totaal	€ 735	

² Naast de ramingen per uitvoeringsorganisatie, zijn er ook Rijksbreed kosten opgenomen onder verschillende acties; bijvoorbeeld met betrekking tot digitalisering en het investeren in de kwaliteit van medewerkers. Deze kosten zijn door BZK opgevoerd in afstemming met onderzoeker en deelnemende organisaties en hebben betrekking op acties die Rijksbreed, voor meerdere uitvoeringsorganisaties, zijn berekend.

³ DUO heeft een relatief hoog structureel benodigd bedrag en percentage gezien DUO geen POK-reserveringen heeft en er voor de periode 2026-2030 geen dekking is voor LCM