

NOTITIE

Onderwerp: Slagvaardige overheid; rondetafelgesprek VC BZK op 15 oktober 2026

Auteur: Roel Bekker

Datum: 27 september 2026

1. Wat ging mis?

- Ongebreidelde groei rijksdienst vanaf circa 2017 (van 110.000 naar 160.000), vaak in voetspoor van 'afkopen problemen'.
- Groei beleid naar verhouding veel groter dan uitvoering (van 11.000 naar 20.000) > toename beleidsdrukke.
- Groot beroep op externe inhuur.
- Geen ex ante (dwingende) controle op uitvoerbaarheid (zie rapportage ARK over uitvoeringstoetsen ministerie van J+V). Te veel verwachtingen gewekt.
- Onvermogen om crises/hete hangijzers af te ronden > steeds extra mensen en budget > slecht imago en sfeer.
- Veel te veel (niet afgeronde) programma's en projecten naast de traditionele aanpak > inefficiency en gebrek aan overzicht.
- Onduidelijke verantwoordelijkheden. Geen centrale sturing of macht: rol MP beperkt, geen *Head of the Civil Service*.
- Ambivalente centralisatie bedrijfsvoering > dubbel werk > groeiende *overhead*.
- Afnemende productiviteit uitvoering door complexiteit beleid, teveel regels, onwerkbaar termijnen en te weinig armslag uitvoerders (zie Standen van de Uitvoering!). Maatwerk kost mankracht.
- Onvoldoende profijt van digitalisering door versplinterde aanpak. Informatie niet op orde. Maar ook: doorgeslagen openbaarheid.
- Politiek-ambtelijke verhoudingen onder druk, verminderd onderling vertrouwen.

2. Uitgangspunten

Voor bezuinigen en afslanken, moet je allereerst beschikken over een duidelijke vetreksituatie. Hoe groot is de rijksoverheid c.q. de rijksdienst precies? Wat telt allemaal mee? Welke onderdelen blijven beschouwing? En wat wordt uitgegeven aan externen? Wat wordt daaronder precies verstaan? Hoeveel ambtenaren zitten per ministerie in beleid, *overhead*, toezicht en uitvoering? Wat is het budget voor de rijksdienst waar de bezuiniging betrekking op heeft?

Vervolgens: een kleinere overheid/rijksdienst kan in een drieslag:

- a. een visie op de organisatie en kwaliteit rijksdienst; goede synthese tussen verticale (ministeriegericht) en horizontale (probleemgericht) werkwijzen;
- b. gerichte beleidskeuzes (bv. afschaffen arbeidsintensief beleid);
- c. efficiency-maatregelen.

De marges zijn echter klein, zeker als grote diensten buiten beschouwing blijven. NB: de Belastingdienst, Gevangeniswezen en Rijkswaterstaat zijn samen ruim 50% van de rijksdienst. Bovendien: gedwongen ontslagen leiden tot veel onrust en zijn op de korte termijn duur.

3. Kleiner kan, mits.....

- Prioriteiten en posterioriteiten benoemen; niet al het werk is even belangrijk.
- Minder beleidsdruk. Beleidskernen: 20 à 30 % reductie (= terug naar omvang 10 jaar geleden).
- In het verlengde hiervan: adviesstructuur versoberen. Rol WRR versterken.
- Efficiencykorting (bv. 1 % per jaar) voor alle onderdelen.
- Desnoods: vacaturestop (is heel effectief maar kan slecht uitpakken).
- *Overhead*: 30 % reductie, door drastische centralisatie.
- Sturen op budget én aantallen.
- Externe inhuur: Roemer-norm is helder maar precisering nodig. Probleem is: de handhaving. '*Comply or explain*' is niet erg effectief.

4. Beter

- Ambtelijke waarden positief formuleren en verankeren: dienstvaardigheid, samenwerking, loyaliteit. Leidinggevend en verantwoordelijk voor bevordering daarvan (zie Australian Public Service Act).
- Verdergaande correcties op grondwettelijk (art. 44 Grondwet) verankerde autonomie van ministeries (bv. kleine RvB uit het SG-overleg, een Commissaris Rijksdienst).
- De informatie op orde (ook over de overheid zelf!), ambitieuze digitaliseringsaanpak onder centrale supervisie > één DG à la DG Rijksbegroting.
- Minder interne regels en controle.
- Minder topambtenaren maar beter belonen; aanpassen beloningsregime (maar niet conform Singapore, zoals in Coalitieakkoord staat!).
- Laat ambtelijk management verantwoording afleggen over het gevoerde management > Jaarverslag bedrijfsvoering ondertekenen door SG.

5. Aanpak en verantwoordelijkheden

- Kies voor eenvoud en decentrale aanpak, met wel centrale bewaking op hoofdlijnen van kwaliteit en voortgang.
- Kies voor verifieerbare doelen, zowel ten aanzien van omvang als kwaliteit.
- Formuleer helder wie waarvoor verantwoordelijk is, politiek en ambtelijk. (Bv: wie is verantwoordelijk voor rijksbrede digitalisering c.q. de Digitale Dienst? Dat is nu onduidelijk. Wat gaat die dienst omvatten?)