

## Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

> Retouradres Postbus 90801 2509 LV Den Haag

De voorzitter van de Tweede Kamer  
der Staten-Generaal  
Binnenhof 1A  
2513 AA Den Haag  
2513 AA1XA

### **Directie Stelsel en Volksverzekeringen**

Postbus 90801  
2509 LV Den Haag  
Parnassusplein 5  
T 070 333 44 44  
www.rijksoverheid.nl

**Onze referentie**  
2020-0000023603

Datum 14 februari 2020  
Betreft Werk aan uitvoering: analyse naar de uitvoering door  
Belastingdienst, UWV, SVB en DUO

Goede overheidsdienstverlening is van grote waarde. Of je nu een kind krijgt, je rijbewijs haalt, studiefinanciering aanvraagt, een toeslag aanvraagt, werkloos wordt of een verblijfsvergunning voor je partner nodig hebt, het is vaak bij belangrijke levensgebeurtenissen waar je als burger de overheid in de praktijk ontmoet. Het zijn dan medewerkers van de uitvoeringsorganisaties zoals de Belastingdienst, UWV, SVB en DUO die het gezicht zijn van die overheid. Soms is de ontmoeting tussen overheid en burger alleen digitaal, soms (aanvullend) aan de telefoon of aan een fysiek overheidsloket. En vanzelfsprekend met de verwachting dat je goed wordt geholpen.

Hoewel de dienstverlening van de Nederlandse overheid over het algemeen en vanuit internationaal perspectief gezien goed is, zijn er toch situaties waarin burgers in de knel komen. Doordat dienstverlening in enkele gevallen alleen digitaal beschikbaar is, er sprake is van te lange wachttijden of fouten in de uitvoering. Of door te ingewikkelde informatie, onlogische processen of een veelheid aan wetten en regels die burgers én uitvoering raken. Dat moet anders; overheidsdienstverlening moet meer aansluiten bij wat burgers nodig hebben. Dit is niet alleen in het belang van burgers maar ook voor de professionals die werken bij de uitvoeringsorganisaties en diensten van de overheid. Iedereen die voor de overheid werkt, doet dit werk vanuit de maatschappelijke opgave en haalt hier ook zijn of haar voldoening uit. Het is frustrerend als je als professional in de uitvoering ziet dat jouw organisatie mensen teleurstelt terwijl je er zelf alles aan doet om mensen goed en juist te helpen.

### *Werk aan uitvoering*

Het kabinet constateert, samen met de uitvoeringsorganisaties, dat de continuïteit in het verlenen van de juiste dienstverlening van de overheid onder druk staat. De oorzaken van de huidige problemen in de uitvoering zijn divers: verouderde ICT, personeelstekorten en (veelal met elkaar gecreëerde) complexe wetten, regels en beleid. Hierdoor wordt de uitvoering te ingewikkeld. Professionals in de uitvoering staan dan soms voor een haast onmogelijke opgave en hierdoor verdwijnt de maatschappelijke opgave en menselijke maat uit het zicht.

Het traject 'Werk aan uitvoering' heeft als doel om mogelijkheden te schetsen om de dienstverlening te versterken en wendbaarheid en toekomstbestendigheid van

vier grote uitvoeringsorganisaties (Belastingdienst, UWV, SVB en DUO) te vergroten. Dit traject bestaat uit twee fasen. De eerste fase bestaat uit het in kaart brengen van de huidige situatie en de ervaren problematiek bij deze organisaties. Deze fase is inmiddels afgerond met de oplevering van een probleemanalyse.

**Directie Stelsel en  
Volksverzekeringen**

**Datum**  
14 februari 2020

**Onze referentie**  
2020-0000023603

De probleemanalyse schetst zeven thema's als onderliggende oorzaken van de problematiek bij de Belastingdienst, UWV, SVB en DUO. Deze thema's zijn in het rapport uitgewerkt en in samenhang beschreven. Voor de volledigheid verwijs ik u naar de probleemanalyse in de bijlage.

Op dit moment wordt gewerkt aan de tweede fase in het traject 'Werk aan uitvoering': concrete handelingsperspectieven voor verbetering van de dienstverlening, wendbaarheid en toekomstbestendigheid die zijn in te zetten voor de korte en langere termijn, en zo mogelijk ook breder toepasbaar zijn voor andere uitvoeringsorganisaties dan alleen de Belastingdienst, UWV, SVB en DUO. Hier worden ook mede-overheden zoals gemeenten bij betrokken.

#### *Werkagenda voor de uitvoering*

Op basis van de probleemanalyse kan nu al worden geconcludeerd dat de structurele verbeteringen die nodig zijn een ambitieuze en samenhangende aanpak vragen die tijd zal vergen. De analyse laat ook zien dat het versterken en toekomstbestendig maken van de dienstverlening en uitvoering van de overheid een gezamenlijke inspanning vergen van uitvoeringsorganisaties, ministeries, kabinet en parlement. De in de analyse beschreven knelpunten kunnen niet los van elkaar worden aangepakt. Keuzes ten aanzien van nieuw beleid, maatwerk en vereenvoudiging hebben directe gevolgen voor ICT en personeel bij de uitvoering. De kwaliteit van de dienstverlening is medebepalend voor het vertrouwen van de burger in de overheid. Om dat te realiseren moeten we samen aan de slag.

Via een Ministeriële Commissie Uitvoering en een daarbij behorende 'Werkagenda voor de uitvoering' levert het kabinet een bijdrage aan de uitdagingen in de uitvoering zoals het versterken van de dienstverlening en het vergroten van de wendbaarheid en toekomstbestendigheid van de uitvoeringsorganisaties. Hierover bent u al via twee brieven geïnformeerd<sup>1</sup>.

Ik heb u toegezegd voor de zomer van 2020 te informeren over zowel de probleemanalyse (fase 1) als de handelingsperspectieven (fase 2) van het traject 'Werk aan uitvoering'. Hierbij stuur ik uw Kamer de probleemanalyse 'Werk aan uitvoering fase 1' alvast toe. Naar verwachting zullen de handelingsperspectieven (fase 2) voor de zomer 2020 gereed zijn en dan aan uw Kamer worden aangeboden. De handelingsperspectieven zullen onderdeel worden van de 'Werkagenda voor de uitvoering'.

Mijn collega's en ik reflecteren graag met uw Kamer aan de hand van deze analyse over de uitvoering, opdat er op grond van deze analyse en het debat met uw Kamer een gedeeld beeld ontstaat over wat nodig is om de dienstverlening van de overheid en de continuïteit en wendbaarheid van de uitvoering over de gehele linie te versterken en toekomstbestendig te maken. Ik bied uw Kamer ook graag de mogelijkheid om in een technische briefing een toelichting te krijgen op de probleemanalyse 'Werk aan uitvoering fase 1'.

---

<sup>1</sup> Kamerstukken II 2019/20, 29 362, nr. 282 en Kamerstukken II 2019/20, 31 490, nr. 269

Mede namens de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, staatssecretaris van Financiën-Fiscaliteit en Belastingdienst, staatssecretaris van Financiën-Toeslagen en Douane en de staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid,

de Minister van Sociale Zaken  
en Werkgelegenheid,

**Directie Stelsel en  
Volksverzekeringen**

**Datum**

14 februari 2020

**Onze referentie**

2020-0000023603

W. Koolmees