

Vragen gesteld door de leden der Kamer, met de daarop door de regering gegeven antwoorden

1724

Vragen van het lid **Sneller** (D66) aan de Minister en Staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties over *het onderzoek naar het toekomstbestendig maken van uitvoeringsorganisaties* (ingezonden 12 april 2024).

Antwoord van Staatssecretaris **Van Huffelen** (Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties) (ontvangen 14 mei 2024).

Vraag 1

Kunt u een beleidsreactie geven op de aanbevelingen die gedaan worden in het artikel «*Uitvoeringsorganisaties moeten aanbevelingen uit evaluaties opvolgen*» in Economische Statistische Berichten (ESB) van 29 maart 2024?¹

Antwoord 1

De in het ESB-artikel genoemde correlatie tussen productiviteit en het opvolgen van aanbevelingen uit evaluaties is een mooi en tegelijkertijd goed voorstelbaar inzicht. De sterk overschatte positieve impact van fusies op productiviteit was mij bekend. Net als uiteraard de zich aandienende grenzen aan de wervingsmogelijkheden van nieuw personeel.

In reactie op de gesuggereerde outsourcing van o.a. IT kan ik melden dat bij een recente beschouwing van de IT bij de overheid in Denemarken het beeld zich nadrukkelijk opdringt dat een meer nadrukkelijke centrale regie (daar vormgegeven in een regieorganisatie met vergaande bevoegdheden en taken) een belangrijke impuls kan geven aan de modernisering van het overheids-IT-landschap. Naar eigen zeggen heeft deze moderniseringsslag de Denen naast een verbetering van de dienstverlening ook een kostenbesparing op IT opgeleverd van ca. 25%.

Het spreekt verder voor zich dat het eerder in de Staat van de Uitvoering (2023) gedane appel aan politiek en beleid om de complexiteit van de wetgeving en de stapeling van nieuw beleid te reduceren, ook zeer kan bijdragen aan een productiviteitsstijging en daarmee de toekomstbestendigheid van de publieke dienstverlening.

Ik voeg daar overigens -om de verwachtingen wat te temperen- gelijk aan toe dat verbeteringsuggesties rond IT en complexiteitsreductie al tientallen jaren opgeld doen in diverse rapporten.

¹ Economische Statistische Berichten (ESB), 29 maart 2024 (<https://esb.nu/uitvoeringsorganisaties-moeten-aanbevelingen-uit-evaluaties-opvolgen/>).

De onderzoekers benadrukken terecht het vraagstuk van de arbeidsintensiteit van de uitvoering ook in het licht van de huidige en toekomstige arbeidstekorten. Dat levert zeer serieuze uitdagingen op. Bij ongewijzigd beleid zal de overheidsdienstverlening nog verder onder druk komen te staan. We zijn dus genoodzaakt de arbeidsintensiteit van de overheidsdienstverlening terug te dringen. Daar dienen zich zoals ook hierboven vermeld diverse aanknopingspunten voor aan. Ik kan daar nog aan toevoegen dat:

- Gericht sturen op doelmatigheid en productiviteitsontwikkeling een andere optie is om te groot beslag op de factor arbeid te voorkomen. Dat vergt uiteraard systematische aandacht van alle betrokkenen.
- Het nadrukkelijk aanjagen van innovatie ook binnen de uitvoering en in netwerken kan leiden tot substantiële arbeidsbesparingen en dus een geringer beslag op de arbeidsmarkt.
- Het voorafgaand aan de beleidsbepaling inzichtelijk maken van het effect van politieke wensen op de productiviteit van de uitvoering ook kan bijdragen aan een betere afweging.
- Het leren van elkaar ook essentieel blijkt om vooruitgang te boeken. Er bestaan namelijk behoorlijke verschillen in prestaties tussen uitvoeringsorganisaties. Bovendien kunnen innovaties sneller worden gedeeld.

Vraag 2

Kunt u een goede inschatting geven hoe de ontwikkeling dat de demografische druk met tien procentpunt stijgt tot 80 procent doorwerkt in uitvoeringsorganisaties?

Antwoord 2

Over een exacte berekening/onderbouwing beschik ik niet. De toename van de demografische druk leidt, zoals ook de SER in het advies nr. 23/01 **«Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk»** aangeeft, tot een structurele krapte op de arbeidsmarkt. Dit raakt zowel de publieke en semipublieke als de marktsector. Om tekorten te voorkomen, stelt het CPB daarom dat maatregelen gericht op het verhogen van het arbeidsaanbod niet voldoende zijn. Er zijn ook maatregelen nodig aan de vraagzijde waardoor het werk met minder mensen gedaan kan worden.

Vraag 3 en 4

Wordt de productiviteit van uitvoeringsorganisaties structureel gemonitord op een manier zoals in eerdere onderzoeken van het Instituut voor Publieke Sector Efficiëntie Studies (IPSE Studies) en in dit onderzoek gedaan is? Zo ja, wat zijn daarvan de resultaten? Zo nee, waarom niet?²

Komt het beeld van een afnemende productiviteit van uitvoeringsorganisaties dat kwalitatief rijst uit de Staat van de Uitvoering en kwantitatief naar voren komt uit studies van IPSE Studies en recent in de ESB overeen met de cijfers en ervaringen zoals die bij u bekend zijn?³

Antwoord 3 en 4

Al vele jaren heeft het Ministerie van BZK een partner- en subsidierelatie met het instituut IPSE-Studies (<https://www.ipsestudies.nl/>), dat o.a. voor een aantal grotere uitvoeringsorganisaties (zbo's en agentschappen) meerjarig de productiviteitsontwikkeling in kaart brengt. De uitkomsten daarvan zijn online via een geheel transparante database toegankelijk voor iedere gebruiker (<https://www.trendsinitvoeringsorganisaties.nl/>). Op dit moment brengt de monitor de trends van veertien belangrijke uitvoeringsorganisaties vanaf 2006 in beeld. In termen van fte's gaat het om ongeveer 75% van alle uitvoeringsorganisaties van de centrale overheid in Nederland (exclusief de uitvoerende dienstonderdelen van de ministeries).

De laatste geïntegreerde analyse van de resultaten van deze monitor is in april 2024 gepubliceerd en laat voor de periode 2006 – 2022 een gemengd beeld zien (Uitvoeringstrends in perspectief, Factsheet productiviteitstrends uitvoeringsorganisaties, 2006–2022; IPSE-Studies, Jos Blank en Alex van Heezik, april 2024 Factsheet_TiU_2006-2022.pdf ([ipsestudies.nl](https://www.ipsestudies.nl/))).

De conclusies van deze analyse zijn als volgt:

² Instituut voor Publieke Sector Efficiëntie Studies (IPSE Studies), (www.ipsestudies.nl).

³ Instituut voor Publieke Sector Efficiëntie Studies (IPSE Studies), (www.ipsestudies.nl).

- Er is in de periode 2006–2022 weinig verschil tussen de (ongewogen) gemiddelde productiviteitsontwikkeling van de 14 uitvoeringsorganisaties gezamenlijk en die van de marktsector. Door sterke productiviteitsdaling in het jaar 2022 valt de productiviteitsontwikkeling van de uitvoeringsorganisaties in dat jaar wel lager uit.
- Er bestaan aanzienlijke verschillen in productiviteitsontwikkeling tussen de uitvoeringsorganisaties.
- Het merendeel van de organisaties laat tussen 2006 en 2022 een negatieve productiviteitsontwikkeling zien. Twee derde daarvan is actief op het terrein van justitie en veiligheid.
- Vanaf 2014 neemt de productiviteitsontwikkeling bij veel uitvoeringsorganisaties (verder) af. De gemiddelde (ongewogen) jaarlijkse productiviteitsontwikkeling van de 14 uitvoeringsorganisaties gezamenlijk is in de periode 2014–2022 dan ook negatief.
- Bij veel organisaties is sprake van een dalende productie, die echter zelden gepaard gaat met een (evenredige) daling van de ingezette middelen.
- Bij de meeste uitvoeringsorganisaties groeit de personele inzet sneller dan de materiële inzet, of neemt de materiële inzet sterker af dan de personele inzet. Hierdoor neemt de arbeidsintensiteit van deze organisaties toe, met vaak ook negatieve gevolgen voor de productiviteitsontwikkeling. Mogelijk hangt dit ook samen met de toegenomen complexiteit van beleid en wet- en regelgeving. Niettemin is dit een opvallende tendens in een tijd van digitalisering en sterke groei van automatiseringsmogelijkheden, waardoor eerder een verlaging van het personeelsaandeel zou worden verwacht.
- Een negatieve ontwikkeling in productiviteit valt bij de uitvoeringsorganisaties vaak samen met een negatieve ontwikkeling in kwaliteit, maar het omgekeerde effect lijkt ook soms het geval, maar is gegeven de onderzoekspopulatie minder duidelijk. Een mooi voorbeeld waarin sterke productiviteitsontwikkeling samengaat met een goede kwaliteitsontwikkeling is het CBS, in 2015 verkozen tot de Beste Overheidsorganisatie van het Jaar.

Het beeld, dat uit deze analyse van IPSE-Studies naar voren komt accentueert nogmaals de urgentie om de productiviteit van de uitvoering te verbeteren en de arbeidsintensiteit terug te dringen, zowel met het oog op de toename van de tekorten op de arbeidsmarkt, als vanuit het oogpunt van kostenbeheersing.

Vraag 5

Kunt u toelichten hoe de resultaten van een afnemende productiviteit van uitvoeringsorganisaties zoals dat voortkomt uit studies van IPSE Studies en recent in de ESB zich verhouden tot de productiviteitsstijging waarmee het Centraal Planbureau (CPB) heeft gerekend in Keuzes in Kaart en mogelijk het regeerakkoord, en wat de consequenties hiervan zijn voor de beschikbare middelen voor de uitvoering in de Rijksbegroting voor de komende jaren?^{4, 5}

Antwoord 5

Ik veronderstel, dat hier gerefereerd wordt aan het uitgangspunt van het CPB, dat efficiëncykortingen van 0,5% per jaar op het ambtelijk apparaat haalbaar zijn.

De afgelopen periode zijn mede naar aanleiding van de crises in de uitvoering aanvullende budgetten beschikbaar gesteld aan de rijksorganisaties (inclusief ZBO's). Met deze middelen is in de periode 2017–2023 een totale personeelsgroei tot stand gekomen van 34%. De groei van het aantal arbeidsplaatsen bij de uitvoeringsorganisaties is lager en bedraagt 27,7%, ofwel 4,2% per jaar.

In het perspectief van deze volumeontwikkeling lijkt het CPB-uitgangspunt goed hanteerbaar.

⁴ Instituut voor Publieke Sector Efficiëntie Studies (IPSE Studies), (www.ipsestudies.nl).

⁵ Centraal Planbureau (CPB), 2 augustus 2023, pagina 17, (www.cpb.nl/sites/default/files/omnidownload/CPB-Publicatie-Startnotitie-Keuzes-in-Kaart-2025-2028.pdf).

Vraag 6

Komt de schatting van de wervingsbehoefte van 40.000 fte in 2032 en 95.000 fte inclusief het opvangen van natuurlijk verloop overeen met het beeld dat het ministerie heeft? Zo nee, waarom niet?

Antwoord 6

De door Moons e.a. (2024) geschatte wervingsbehoefte is gebaseerd op een trendextrapolatie, waarbij is verondersteld dat de toename van het arbeidsvolume de komende jaren (2023–2032) doorzet. Het is echter onwaarschijnlijk dat ook de komende periode zich weer een dergelijk omvangrijke groei gaat herhalen. De geraamde wervingsbehoefte van 40.000 fte in de periode (20230–2032) lijkt mij dan ook niet realistisch.

De uitstroom vanwege natuurlijk verloop wordt geraamd op +/- 55.000 fte (in de periode 2023–2032). Prognoses t.b.v. de Staat van de Uitvoering (nog te verschijnen) tonen voor de periode 2023–2032 een pensioenuitstroom van ca. 38.000 fte, maar daarbij zijn diverse uitvoeringsorganisaties uit de ESB-publicatie buiten beschouwing gelaten⁶. De raming van 55.000 (5.000 fte per jaar) lijkt mij derhalve redelijk accuraat.

Vraag 7

Zijn er arbeidsmarktstudies gedaan in hoeverre het haalbaar is dat uitvoeringsorganisaties in deze mate personeel werven en wat daarvan de effecten zijn op andere arbeidsmarktsectoren?

Antwoord 7

Ten behoeve van de Staat van de Uitvoering wordt momenteel een arbeidsmarktverkenning uitgevoerd. Deze verkenning richt zich op de publieke dienstverleners en bevat o.a. een prognose van de vervangingsvraag. Uit trendcijfers blijkt dat de werkgelegenheid bij de uitvoeringsorganisaties de afgelopen jaren (2017 t/m 2023) met 4,2% per jaar is toegenomen. De totale vraag naar personeel was vanwege natuurlijk verloop nog groter. De komende jaren schommelt de pensioenuitstroom (bij de 28 publieke dienstverleners waarvoor een prognose gemaakt is) rond de 2,3 procent en de «overige» uitstroom rond de 5%. Deze percentages zijn vergelijkbaar met die in de afgelopen jaren.

Hoewel de uitvoering de afgelopen jaren is gegroeid, is een reductie van de arbeidsvraag de komende jaren dringend gewenst, vooral vanwege de toegenomen krapte op de arbeidsmarkt.

Vraag 8

Deelt u de conclusie dat 28 procent van de aanbevelingen uit evaluaties van uitvoeringsorganisaties niet uitgevoerd wordt?

Antwoord 8

Ik heb geen reden te twijfelen aan de calculatie die door PwC is gemaakt. Echter uw stelling dat 28% van de aanbevelingen niet wordt opgevolgd vraagt om enige nuancering. In figuur 3 van het betreffende artikel staat vermeld dat 11% van de aanbevelingen niet wordt opgevolgd en 17% gedeeltelijk.

Vraag 9

Waarom wordt 28 procent van de aanbevelingen niet uitgevoerd?

Antwoord 9

Ik heb hierover geen informatie maar veronderstel dat aan het niet of slechts gedeeltelijk opvolgen van aanbevelingen een serieuze afweging van de betreffende dienstverlener en het betrokken departement ten grondslag ligt.

Vraag 10

Welk gevolg vindt u dat deze conclusie dient te hebben voor de manier van evalueren en aansturing bij uitvoeringsorganisaties?

⁶ T.b.v. de Staat van de Uitvoering 2024 is een prognose van de vervangingsvraag gemaakt bij 28 uitvoeringsorganisaties waarvan BZK-personeelsgegevens heeft o.b.v. P-direkt en APB.

Antwoord 10

In de Staat van de Uitvoering 2023 werd gesteld dat zbo-evaluaties vaak een plichtmatig karakter hebben.

In het ten behoeve van de Staat van de Uitvoering uitgevoerde onderzoek «Leren van evalueren: een onderzoek naar zbo-evaluaties» worden door de onderzoekers een aantal tips gegeven om het evaluatieproces te verbeteren, waar ik mij graag bij aansluit.

Om evaluaties meer in te zetten om van te leren en te verbeteren, kan gedacht worden aan meer «lerend evalueren»: door gezamenlijk het evaluatieproces te ondergaan, kunnen departementen en zbo's beter inzicht krijgen in zichzelf en elkaar, wat bijdraagt aan de samenwerking en uiteindelijk ook aan de maatschappelijk beoogde prestaties.

Een andere tip die in dit artikel naar voren komt, is om in de evaluaties meer onderwerpen te kiezen die aansluiten bij de soms specifieke context van het zbo.

Tot slot sluit ik mij aan bij de conclusie uit het aangehaalde ESB-artikel dat het aanbevelenswaardig is om evaluaties daadwerkelijk te laten plaatsvinden. Agendering en inhoudelijke behandeling door de Tweede Kamer helpt uiteraard ook.

Vraag 11

Op welke manieren zouden ervaringen vanuit private partijen om uitvoeringsprocessen te verbeteren gebruikt kunnen worden, gelet op de constatering dat overheidsorganisaties een achterstand van vijftien procent in productiviteit hebben opgelopen ten opzichte van de markt?

Antwoord 11

Zoals bij de beantwoording van vraag 1 al werd aangegeven is er sprake van een dringende noodzaak om te investeren in de vermindering van de arbeidsintensiteit. Het betrekken van private partijen, maar ook kennisinstellingen, en het leren van succesvolle buitenlandse praktijken is daarbij essentieel.

Vraag 12

Hoe beoordeelt u de conclusie dat het outsourcen van diensten slechts beperkt helpt en hoe verhoudt zich dit tot het gegeven dat een groot deel van de ministeries de Roemernorm niet haalt?

Antwoord 12

De vraag of outsourcen van diensten slechts beperkt helpt is in zijn algemeenheid lastig te beantwoorden. Dat hangt sterk af van het type diensten en taken en de context waarin gewerkt moet worden en van de politieke en ambtelijke beoordeling op welke wijze de publieke en organisatiedoelen effectief, efficiënt, legitiem en veilig gerealiseerd kunnen worden. En die is bij de veelal unieke organisaties waar het hier om gaat telkens weer anders. Daarnaast liggen er doorgaans andere afwegingen ten grondslag aan het outsourcen van diensten/taken dan het inhuren van externen voor de uitvoering van taken in eigen beheer binnen de staande organisatie.

Vraag 13

Vindt u dat er genoeg instrumenten of prikkels zijn voor uitvoeringsorganisaties om aanbevelingen op te volgen en hun productiviteit te verbeteren?

Antwoord 13

Productiviteit van uitvoeringsorganisaties staat volop in de belangstelling. Op verzoek van de Tweede Kamer is ook de Algemene Rekenkamer inmiddels actief op dit terrein.

Benchmarken is een krachtig instrument bij het verbeteren van de prestaties van organisaties. De meeste zbo's en agentschappen zijn weliswaar unieke organisaties, maar desalniettemin is het vergelijkenderwijze leren van onderlinge prestatiesverschillen en alternatieve werkwijzen van grote waarde. Met de RBB-groep (een community waar 47 uitvoeringsorganisaties lid van zijn) is er een platform aanwezig om dergelijke activiteiten te ondernemen. Ten aanzien van de evaluaties merk ik nog op dat in de Handleiding evaluatie zbo's, opgesteld door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en het Ministerie van Financiën, wordt aangegeven dat het goed is

om in opeenvolgende evaluaties te bezien of de aanbevelingen zijn opgevolgd en wat het effect daarvan is geweest.

Tegelijkertijd is er de constatering dat Rijksoverheid de afgelopen jaren in arbeidsvolume een aanmerkelijke groei heeft doorgemaakt.

Vraag 14

Welke beleidstrajecten lopen er om achterlopende ICT-systemen bij uitvoeringsorganisaties te identificeren en snel te verhelpen indien dit aantoonbaar de productiviteit van de organisatie verbetert?

Antwoord 14

Er wordt volop inzet gepleegd op de aanpak van problematische verouderde ICT-systemen bij de Rijksoverheid. In 2022 is het rijksbrede Life Cycle Management (LCM) convenant opgesteld en is een rijksbrede LCM-community opgericht om de afspraken in het convenant gezamenlijk op te pakken. Met als doel om rijksbreed beter inzicht te krijgen welke systemen en applicaties er zijn en in welke staat deze zich bevinden. Aanvullend is recent de rijksbrede visie op IT-assetmanagement vastgesteld, zodat er een eenduidig beeld ontstaat van de IT-systemen. Daarnaast wordt beoogd dat elk departement en daaronder ressorterende uitvoeringsorganisaties een aanpak of strategie opstellen om tot ICT-renovatie te komen. Een dergelijke aanpak zal leiden tot een betere risico- en kostenbeheersing en heeft mogelijk ook een positieve impact op productiviteit.

Vraag 15

Herkent u dat gemeenten terughoudend zijn met incidentele investeringen in ICT vanwege structurele tekorten, ondanks dat zij voldoende incidentele ruimte daarvoor hebben? Zo ja, bent u bereid met gemeenten in gesprek te gaan op welke manier deze investeringen toch gedaan zouden kunnen worden?

Antwoord 15

Over exacte informatie hierover beschik ik niet.

IT-investeringen zijn doorgaans kostbaar, en de autonomie van gemeenten en ZBO's is ook op IT-terrein relevant. Bij de terughoudendheid om tot vernieuwing te komen spelen overigens meer factoren. Schaarste IT-Kennis, angst voor het maken van fouten (rond publicitair gevoelige IT-projecten niet ondenkbeeldig) en ook wantrouwen richting marktpartijen lijken in deze van betekenis. Dat laatste punt bleek eens te meer bij het beschouwen van de Deense aanpak waar met een niet op wantrouwen gebaseerde publiek-private samenwerking aanmerkelijk betere resultaten geboekt worden.

De Deense aanpak heeft ook de gemeenten/VNG geïnspireerd om hun aanpak rond «common ground» nader te beschouwen.

Vraag 16

Bent u bereid om een visie op te stellen op welke manier kunstmatige intelligentie veilig en betrouwbaar gebruikt kan worden bij uitvoeringsorganisaties zodat hier een duidelijk afwegingskader voor komt?

Antwoord 16

We beschikken met het Algoritmekader voor de overheid (<https://minbzk.github.io/Algoritmekader/>) al over een gedegen overzicht van de vereisten die gelden bij de inzet van kunstmatige intelligentie door de overheid. Momenteel wordt gewerkt aan de praktische vertaling van deze wettelijke vereisten. Dit wordt gedaan met een brede vertegenwoordiging van overheidsorganisaties, waaronder uitvoeringsorganisaties. Ook de vereisten die voortvloeien uit de Europese AI-verordening worden daarin meegenomen. Het is daarom niet nodig een aparte visie te ontwikkelen.

Vraag 17

Bent u bereid productiviteit en efficiëntie kwantitatief uit te lichten voor alle uitvoerders in de eerstvolgende Staat van de Uitvoering?

Antwoord 17

De stuurgroep van de Staat van de Uitvoering is verantwoordelijk voor de inhoud van de Staat van de Uitvoering. De kennisverwerving voor de Staat van de Uitvoering 2024 is geheel afgerond en de scribenten zijn op dit moment aan de slag om dit om te zetten in een nieuwe publicatie. Het Ministerie van BZK is natuurlijk graag bereid uw verzoek over te brengen aan de voorzitter van de stuurgroep met het oog op de voorbereidingen van de Staat van de Uitvoering 2025.

Daarbij is het wel op voorhand noodzakelijk de verwachtingen te temperen ten aanzien van de reikwijdte van een dergelijke analyse. In dit stadium is het namelijk niet haalbaar alle uitvoeringsorganisaties daarin mee te nemen. Dat hangt o.a. samen met het feit, dat lang niet van alle uitvoeringsorganisaties alle noodzakelijke data en gegevens beschikbaar zijn voor een betrouwbare en betekenisvolle meerjarige productiviteitsanalyse. IPSE-Studies heeft twee keer (2017 en 2022) een verkenning uitgevoerd ter identificering van de uitvoeringsorganisaties waarvoor voldoende relevante data/gegevens beschikbaar waren.

https://www.ipsestudies.nl/wp-content/uploads/2018/11/IPSE1702_Facts_aangepastvoorpublicatie.pdf

https://www.ipsestudies.nl/wp-content/uploads/2023/09/Quick-scan-uitvoeringsorganisaties_IPSE2203rap.pdf

Het Ministerie van BZK heeft bij de laatste evaluatie van de Kaderwet ZBO's, in samenwerking met het Ministerie van Financiën en IPSE-Studies, de ministeries en uitvoeringsorganisaties een methode aangereikt ter ondersteuning van de aanpak om op doelmatigheidsbevordering en productiviteitsontwikkeling te sturen. De methode helpt ook bij de identificering van de juiste indicatoren voor de systematische verzameling van relevante data. Zonder een dergelijke systematische verzameling van data is sturing op doelmatigheid en productiviteit lastig en een analyse van de productiviteitsontwikkeling problematisch.

Handleiding evaluaties zbo's | Publicatie | Kennisbank Openbaar Bestuur (kennisopenbaarbestuur.nl)

Vraag 18

Kunt u de antwoorden op deze vragen de Kamer toesturen voor de aanbieding van de verantwoordingsstukken?

Antwoord 18

Vanzelfsprekend. Uit deze antwoorden blijkt dat een reductie van de arbeidsvraag de komende jaren dringend gewenst is, vooral in relatie tot de toegenomen krapte op de arbeidsmarkt. Ik zal een brede aanpak voorbereiden om hierop – op rijksniveau – sturing mogelijk te maken. Dat zal onvermijdelijk een meervoudige aanpak moeten zijn. Denk hierbij aan het snoeien in en sterk vereenvoudigen van interne regels en procedures binnen de overheid (de zogenoemde «red tape»). Ook het veel nadrukkelijker bevorderen van innovatie, alsmede het onderling vergelijken en van elkaar leren («benchmarken») hoort daarbij. Tenslotte sluit ik centrale sturing op de organisatie en formatie van het Rijk niet uit. Bij deze brede aanpak gaat het niet alleen om een technische operatie, maar zeker ook om het stellen van prioriteiten en andere politieke keuzes. Ik zal de Kamer, zo mogelijk in september, nader informeren over de mogelijkheden om hierop sturend op te treden.