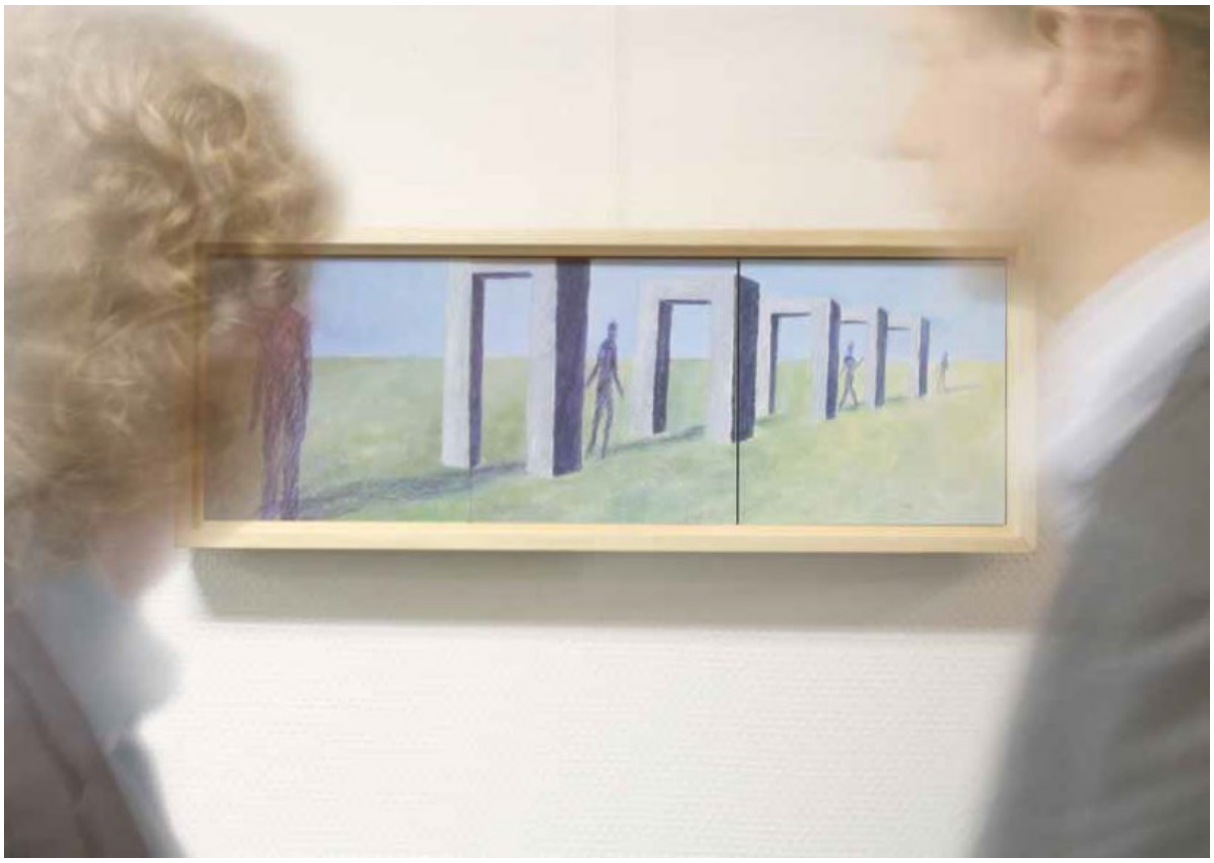
Gateway Review™

Gateway Reviewrapport
Nederlandse Autoriteit Uitleenmarkt



SAMEN MET DE MARKT WERKEN AAN DE NAU

Colofon

Gateway Review	0 - Strategie en bereik
Classificatie	Organisatie Vertrouwelijk
Titel	Nederlandse Autoriteit Uitleenmarkt
Kenmerk	2025-RO-023
Opleverdatum rapport	13-11-2025
Bijlage(n)	A. Doelen Gateway Review 0 – Strategie en bereik B. Geraadpleegde documenten
Opdrachtgever	Ministerie van SZW
SRO	Christa Klijn
Datum/Periode review	3-11-2025 t/m 7-11-2025
Datum	13-11-2025
Versie	1.0
Status	DEFINITIEF
Informatie	Bureau Gateway Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties Postbus 20011 | 2500 EA | Den Haag T: 06 50738585 M: postbusgateway@minbzk.nl W: www.gatewayreview.nl

Bureau Gateway is door de Britse overheid geaccrediteerd voor het gebruik van de Gateway Review™ methodiek en licentiehouder van de methodiek in Nederland. De naam Gateway Review is een geregistreerd woord- en beeldmerk, gedeponeerd bij het Benelux-Bureau voor de Intellectuele Eigendom (BBIE).

Context

De afgelopen jaren is het ministerie van SZW bezig geweest met het wetsvoorstel toelating terbeschikkingstelling van arbeidskrachten (Wtta). Dit wetsvoorstel ligt inmiddels bij de Eerste Kamer. Parallel aan dit wetgevingstraject heeft een kwartiermakersteam zich de afgelopen twee jaar gericht op het ontwerp en de bouw van de uitvoeringsorganisatie die deze wet zal uitvoeren.
De nodige stappen zijn gezet voor de opbouw van de Nederlandse Autoriteit Uitleenmarkt (NAU). Op dit moment bevindt de NAU zich in een fase waarin ze hun producten, processen, voorgenomen organisatie-inrichting en actuele vraagstukken graag willen laten reviewen door een onafhankelijke blik.
De Gateway Review is aangevraagd met het oog op het ontbreken van een formele uitvoeringstoets. Belangrijk aandachtspunt is dan ook de uitvoering, inclusief de samenwerking met externe partijen. Over het IV-proces is een CIO-oordeel afgegeven. Ook wordt er nog verder nagedacht over de invulling van het zijn van autoriteit en hoe daar invulling aan moet worden gegeven in een gezaghebbende rol naar de buitenwereld toe. Focusgebieden zouden kunnen zijn: primaire processen, de financiële inrichting, communicatie, samenwerking zowel intern als extern (alsmede de publiek-private samenwerking) en HR.

In de afgelopen periode zijn door de NAU meerdere producten opgeleverd, waaronder procesuitwerkingen en een organisatie-inrichting; tezamen noemen we dit ‘de voorbereiding’.
Deze producten betreffen alle processen, waarborgen en procedures die noodzakelijk zijn om toelaten, ontheffen, schorsen en intrekken van aanvragers (uitzendbureaus en andere uitleners van arbeidskrachten) en het aanwijzen van inspectie-instellingen te kunnen uitvoeren, evenals de financiële processen, de vaststelling van de leges, het functioneel ontwerp van het zaaksysteem, de communicatie rondom de invoering van de wet en verschillende onderdelen van bedrijfsvoering zoals het HRM-beleid.

Vraagstelling

Binnen de driehoek is de opdrachtnemer voor de NAU de programma-directeur-generaal Werk aan Uitvoering, Christa Klijn. Zij vervult de rol van Senior Responsible Owner (SRO) in de Gateway Review.

Aan de Gateway Review ligt de volgende vraagstelling ten grondslag:

Zijn de voorgenomen governance, organisatie-inrichting, formatie, werkwijzen (inclusief publiek-private samenwerking) en procesuitwerkingen van de NAU i.o. een voldoende basis voor een tijdige implementatie en uitvoering om de bedoeling van de Wtta te realiseren? Welke knel- en verbeterpunten kunnen worden geïdentificeerd?

Bij het beantwoorden van de vraagstelling zal, gegeven de context waarbinnen het geheel zich afspeelt, gekeken worden naar aspecten zoals de opgave, eigenaarschap, ontwerp, samenwerking, instrumenten en methoden, en de benodigde facilitering (Wiel van verbinding).

Leeswijzer

In de volgende paragraaf wordt de eindconclusie van het reviewteam in de vorm van een Delivery Confidence gepresenteerd. De toegekende statuskleur wordt hierin nader toegelicht.

Aansluitend worden de aanbevelingen die bedoeld zijn om de slaagkans te vergroten weergegeven, inclusief de urgentie per aanbeveling. In de laatste paragraaf worden de belangrijkste bevindingen uit de Gateway Review beschreven. Deze dienen voor beeldvorming en tevens als onderbouwing voor de aanbevelingen. Het rapport wordt afgesloten met een tweetal bijlagen, namelijk:

Bijlage A geeft een volledige opsomming van de doeleinden van een Gateway Review.
Bijlage B bevat de lijst van documenten die voor de Gateway Review zijn bestudeerd.

Dankwoord

Het reviewteam dankt Christa Klijn voor het vertrouwen in het reviewteam, het beschikbaar stellen van de documentatie en het samenstellen van een lijst van te interviewen personen en Diane Schipper voor de uitstekende ondersteuning van de gesprekken en de verzorging op de locatie. Het reviewteam dankt de geïnterviewden hartelijk voor de openheid in de gesprekken. Wij hebben ons daardoor een goed beeld kunnen vormen van de voortgang van de implementatie van NAU.

Delivery Confidence

Status: ORANJE
Het reviewteam is, op basis van de bevindingen in de Gateway Review, van mening dat een geslaagde implementatie van de NAU zeker mogelijk is. Er zijn echter meerdere belangrijke punten die managementaandacht behoeven om de implementatie en werking van de NAU tot een succes te maken. Het reviewteam stelt vast dat er een breed draagvlak is voor de doelen van de Wtta en de oprichting van de NAU. Het reviewteam is onder de indruk van alles wat er in het kader van die oprichting in het afgelopen jaar is gerealiseerd. Voor wat betreft organisatie-inrichting, formatie en procesuitwerking is een basis gelegd voor de NAU. Met de aanstaande definitieve vaststelling van de Wtta komt de NAU in een volgende fase, waarin meer naar buiten zal worden getreden en samen met stakeholders/marktpartijen gericht kan worden toegewerkt naar de daadwerkelijke uitvoering van de wet- en regelgeving. Om die volgende fase succesvol te laten verlopen zal een aantal randvoorwaarden dat tot dusver onderbelicht is gebleven moeten worden ingevuld. Het reviewteam doet daarom aanbevelingen om de rol van de NAU in het complexe speelveld van de uitleenmarkt te verduidelijken, de verwachtingen van de bijdrage van de NAU aan de bedoeling van de Wtta te managen, de samenwerking met marktpartijen en andere stakeholders te intensiveren, stappen te zetten die de kennis en kunde van medewerkers van de NAU bevorderen en rust en ruimte te creëren voor de NAU om zich als organisatie verder te ontwikkelen. Bij ieder thema zijn de hoofdzaken benoemd die moeten worden opgepakt. Het reviewteam beperkt zich bewust tot de hoofdzaken om focus te houden op de onderwerpen die het meeste kunnen bijdragen aan het toekomstige succes van de NAU.

Bij de bepaling van de Status van de Delivery Confidence zijn de volgende definities gebruikt.

Kleur	Toelichting status
GROEN	GROEN Een geslaagde implementatie van het programma (binnen tijds-, begrotings- en kwaliteitseisen) is zeer waarschijnlijk; er zijn in dit stadium geen grote problemen die de uitvoering ernstig lijken te bedreigen.
ORANJE GROEN	ORANJEGROEN Een geslaagde implementatie lijkt zeer waarschijnlijk, maar er zal voortdurend voor moeten worden gewaakt dat risico's niet omslaan in grote problemen die de implementatie bedreigen.
ORANJE	ORANJE Een geslaagde implementatie lijkt waarschijnlijk, maar er zijn reeds aanzienlijke problemen waar het management aandacht aan moet besteden. Deze problemen lijken in dit stadium oplosbaar, als ze nu worden aangepakt hoeft de begroting en/of de deadline niet te worden overschreden.
ORANJE ROOD	ORANJEROOD Een geslaagde implementatie van het programma is onzeker. In meerdere essentiële opzichten zijn er grote risico's of problemen. Er zijn dringende maatregelen nodig om te zorgen dat deze worden aangepakt en om vast te stellen of het haalbaar is om ze op te lossen.
ROOD	ROOD Een geslaagde implementatie van het programma lijkt onhaalbaar. Er zijn grote problemen (met de programmadefinitie, tijdsplanning, begroting of op te leveren opbrengsten) die in dit stadium niet beheersbaar of oplosbaar lijken. Het kan nodig zijn het programma te herstructureren en/of de algehele levensvatbaarheid opnieuw te beoordelen.

Aanbevelingen Gateway Reviewteam

Het reviewteam doet de volgende aanbevelingen met bijbehorende urgentie volgens onderstaande definities.

	Aanbeveling	Urgentie
1.	Draag uit wat de term “autoriteit” inhoudt, opdat alle stakeholders eenzelfde beeld en verwachting hebben van waar de autoriteit voor staat.	Essentieel
2.	Organiseer een stakeholderaanpak, gericht op het zijn van een vertrouwde en geaccepteerde partner van de sociale partners, inspectie-instellingen en de uitleners.	Essentieel
3.	Organiseer een leerstructuur met proefinspecties en expertisekringen, opdat van meet af aan kennis en kunde wordt opgebouwd om het instrumentarium te verbeteren.	Essentieel
4.	Investeer op uitvoeringsniveau in de samenwerking binnen het stelsel om een gevoel te krijgen van wat er speelt in de markt.	Essentieel
5.	Organiseer een permanent doelgroeponderzoek, zodat je inzicht krijgt en houdt in omvang en aard van de markt ten behoeve van capaciteitsinzet en de financiering van het stelsel.	Kritiek
6.	Creëer rust in het stelsel door het uitdragen van een heldere scope van de NAU, normen, werkwijzen en changeprocessen om de productie op gang te brengen en ruimte te creëren voor gewenning en groei naar volwassenheid.	Essentieel
7.	Beleg productieverantwoordelijkheid en workloadmanagement als rol binnen de NAU.	Essentieel
8.	Benader de IV-ontwikkeling (techniek, applicaties en datastromen) als een kritieke randvoorwaarde voor de start van de NAU en inwerkingtreding van de wet.	Essentieel
9.	Benoem de strategische go-no-go-momenten ruimschoots voor de kritieke invoerdata en neem de go-no-go-besluiten in de Stuurgroep.	Kritiek
10.	Pak de discussie over de verzelfstandiging op wanneer de wet geëvalueerd wordt.	Aanbevolen

Kleur aanbeveling	Toelichting
Kritiek Doe onmiddellijk	Om de kans op optimale balans tussen effectiviteit en doelmatigheid te vergroten, is het van het grootste belang dat onmiddellijk actie wordt ondernomen.
Essentieel Doe binnenkort	Om de kans op optimale balans tussen effectiviteit en doelmatigheid te vergroten, is het van belang dat binnenkort actie wordt ondernomen.
Aanbevolen	De organisatie kan haar voordeel doen met het opvolgen van deze aanbeveling voor een nog betere balans tussen effectiviteit en doelmatigheid.

Volgende Gateway Review

Een Health Check in aanloop naar de openstelling van het loket voor uitleners kan overwogen worden.

Bevindingen en aanbevelingen

Identiteit

Door een heldere missie en visie zijn de stakeholders beter in staat te werken aan één gezamenlijk doel. De huidige missie: “Wij zorgen voor een eerlijke, veilige en transparante uitleenmarkt door betrouwbare uitleners toe te laten, werknemers te beschermen en inleners zekerheid te bieden”, belooft meer dan is waar te maken. Politiek-bestuurlijk kan de NAU worden gepercipieerd als hét middel om misstanden bij arbeidsmigranten in Nederland tegen te gaan, terwijl het gaat om één van de instrumenten die hieraan kunnen bijdragen.

Er is gekozen voor de term Nederlandse Autoriteit Uitleenmarkt. Het reviewteam merkt op dat er bij de diverse stakeholders uiteenlopende beelden bestaan over de term “autoriteit”. Er worden verschillende termen genoemd zoals kennisinstituut, handhaver, helper, toezichthouder, partner. Dit diffuse beeld levert onduidelijkheid op. Een heldere keuze waar de nadruk ligt over wat de NAU wil zijn (en wat niet) is cruciaal.

Aanbeveling 1

Draag uit wat de term “autoriteit” inhoudt, opdat alle stakeholders eenzelfde beeld en verwachting hebben van waar de autoriteit voor staat.

Het reviewteam waardeert de mate van betrokkenheid van de diverse stakeholders. Het constateert tevens dat door de huidige focus op het opzetten van een NAU, de blik die oorspronkelijk naar buiten gericht was, en gericht was op het samenspel met de partners, de afgelopen periode meer naar binnen is gericht. Dat is verklaarbaar in een periode van zbo-discussies en het opstellen van procesbeschrijvingen, O&F-rapport, etc. maar de externe stakeholders mogen niet uit het oog worden verloren. Het risico bestaat dat dit ten koste gaat van het draagvlak en dat is schadelijk voor het imago van de NAU als geaccepteerde partner. Marktpartijen moeten weten waar zij aan toe zijn. Het onderling vertrouwen is gebaat bij doorgaande formele en informele contacten op verschillende niveaus. Dit levert een stevig fundament op voor samenwerking in de toekomst.

Aanbeveling 2

Organiseer een stakeholderaanpak, gericht op het zijn van een vertrouwde en geaccepteerde partner van de sociale partners, inspectie-instellingen en de uitleners.

Samen met de markt

Het reviewteam constateert dat het ontwikkelen van inhoudelijke kennis en kunde bij de NAU als kritieke succesfactor wordt gezien. De beoordeling van de toelating is nieuw. De verwachting bij geïnterviewden is dat bij de uitvoering van de wet interpretatieverschillen zullen ontstaan. De inspectie-instellingen en de NAU zelf zullen tegen grijze gebieden aanlopen en dan is het van belang om met de partners in het stelsel te leren én de discussie te organiseren over bijvoorbeeld proportionaliteit van maatregelen. Een voorbeeld om dit handen en voeten te geven is het inrichten van expertisekringen met deelnemers uit de markt en de overheid samen. Laagdrempeligheid van de NAU is daarbij een randvoorwaarde. Bevindingen en ervaringen kunnen het NAU-instrumentarium verrijken en de kwaliteit ervan verhogen, mits deze worden geborgd. De proefinspecties zijn een goede start, maar deze zullen onderdeel van het continue ontwikkelen moeten worden.

De NAU zal zich moeten opstellen als een betrouwbare partner in de markt, náást de marktpartijen. De markt verandert snel, waardoor het voor de NAU cruciaal is om wendbaar en responsief te zijn. Dit vraagt om een goed gevoel bij wat er speelt in de markt met een wederzijdse afhankelijkheid tussen de partijen in het stelsel. Het borgen van deze informatie en het opbouwen van een register is de basis om kennis op te bouwen. Hiermee bouwt de NAU binnen een paar jaar risicoprofielen op om de handhaving slagvaardiger en kwalitatief hoogwaardiger te maken. Als kennispartner zou de NAU ook marktpartijen kunnen ‘opvoeden’ binnen het nieuwe stelsel. Meerdere geïnterviewden benadrukken dat het kennispartnerschap opgebouwd dient te worden en dat niet verwacht mag worden dat dit in één keer staat. Er zal ook nagedacht moeten worden hoe signalen uit de uitvoering bij beleidsdirecties en indien nodig bij de driehoek terecht komen.

Aanbeveling 3

Organiseer een leerstructuur met proefinspecties en expertisekringen, opdat van meet af aan kennis en kunde wordt opgebouwd om het instrumentarium te verbeteren.

Aanbeveling 4

Investeer op uitvoeringsniveau in de samenwerking binnen het stelsel om een gevoel te krijgen van wat er speelt in de markt.

Het reviewteam constateert dat er een beperkt zicht is op de omvang van de markt en daarmee op de benodigde capaciteit en financiering van het stelsel. De markt is een divers speelveld en de verwachting is dat de wet de samenstelling van de markt continu in beweging zal houden en dat de markt zal veranderen, het zogenoemde ‘waterbed’. Het overgangsrecht is hierbij niet behulpzaam. Of het nu gaat om ter beschikkingstelling van arbeid, aanneming van werk of zzp-schap, of om starters, uittreders, of brokers, de NAU zal zicht moeten krijgen en houden op de veranderende samenstelling van de markt, zowel in kwantitatief als kwalitatief opzicht. Leges en aantallen bepalen het budget van de NAU. Complicerend hierbij is dat niet alle marktpartijen zich er bewust van zijn dat ze ook onderdeel zijn van de reikwijdte van de wet.

Aanbeveling 5
Organiseer een permanent doelgroeponderzoek zodat je inzicht krijgt en houdt in omvang en aard van de markt ten behoeve van capaciteitsinzet en de financiering van het stelsel.

Organisatie-opbouw

De voorgenomen governance en voorliggende inrichting, formatie en procesuitwerking bieden volgens het reviewteam een voldoende basis voor de start van de NAU als organisatie. En daarmee voor de bijdrage van deze organisatie aan de bedoeling van de Wtta.
Alle geïnterviewden benadrukken dat de NAU maar één schakel is in het bereiken van de hogere doelstellingen, te weten het waarborgen van een gelijk speelveld voor in- en uitleners en het verbeteren van de positie van terbeschikkinggestelde arbeidskrachten en in het bijzonder arbeidsmigranten. Voor het bereiken van dit doel is meer nodig dan het inrichten van een autoriteit.

Voor de buitenwereld maar ook voor de organisatie in opbouw is het van belang dat helder is wat er wel en niet van de NAU kan worden verwacht. Randvoorwaarde voor het inslijpen van werkprocessen zijn een stabiele scope, normenkader en werkprocessen. Voor wijzigingen hierin is een georganiseerde en geplande cyclus nodig.

Aanbeveling 6
Creëer rust in het stelsel door het uitdragen van een heldere scope van de NAU, normen, werkwijzen en changeprocessen om de productie op gang te brengen en ruimte te creëren voor gewenning en groei naar volwassenheid.

In de gesprekken en uit de documenten zoals werkwijzen en het O&F-rapport bemerkt het reviewteam een vrij stevige focus op handhaving, normering en wetgeving. Hier willen wij niets aan af doen maar het reviewteam wil benadrukken dat het werk van de NAU ook “productie” is. Beschikkingen moeten juist, tijdig en volledig worden afgehandeld conform de Awb.
Het werk omvat straks het ontvangen en verwerken van duizenden aanvragen. Meer nadruk op het managen van het "productieproces" van de NAU achten wij raadzaam. Dit behelst meer dan het verdelen van de werkzaamheden.

Aanbeveling 7
Beleg productieverantwoordelijkheid en workloadmanagement als rol binnen de NAU.

De informatievoorziening was geen onderdeel van de initiële vraagstelling aan het reviewteam. Er ligt een "oranje/ groen -oordeel” van de CIO van SZW dat, gezien de inhoud van de rapportage, ten onrechte gelezen kan worden als "het komt wel goed". Vele geïnterviewden onderkennen evenwel de uitdagingen op IV-vlak. Hierbij gaat het om de initiële realisatie, inbeheername en doorontwikkeling

van het zaaksysteem en voorzieningen voor het innen van leges. En daarnaast de datavoorziening voor contra-informatie van met name de Belastingdienst. Met betrekking tot het laatste merkt het reviewteam op dat er een grote terughoudendheid is in het beschikbaar stellen en delen van data. Op andere tafels moeten oplossingen worden gevonden voor het ontsluiten van data tussen overheden. De NAU kan slechts communiceren met welke informatie zij werkt.
Waar het gaat om opbouw van de IV van de NAU zelf, begrijpt het reviewteam dat hier een meerjarig ontwikkeltraject voor wordt ingericht. De voortgang van dit ontwikkeltraject is een sleutelvoorwaarde voor de start van de werkzaamheden van de NAU en verdient alle aandacht tot op strategisch niveau.

Aanbeveling 8
Benader de IV-ontwikkeling (techniek, applicaties en datastromen) als een kritieke randvoorwaarde voor de start van de NAU en inwerkingtreding van de wet.

Naast de ICT moeten ook de andere bedrijfsvoeringonderdelen klaar zijn voor gebruik. Het reviewteam stelt vast dat er gewerkt wordt aan een kritieke pad-analyse maar dat er nog geen sprake is van backward planning en een bestuurlijke verankering hiervan. Om meer zekerheid te hebben dat de organisatie gereed is voor de feitelijke invoerdata zoals nu zijn vastgelegd (aanwijsloket open, aanmeldloket open, aanvraagloket open, start beoordeling) is het noodzakelijk om ruim van tevoren (denk hierbij eerder aan kwartalen in plaats van maanden) vast te stellen of de organisatie zo goed als zeker klaar zal zijn voor de taken die zij dan wil kunnen uitvoeren. Dit vereist dat vanaf de invoerdata moet worden teruggepland wat wanneer klaar moet zijn en wie dat vaststelt.

Aanbeveling 9
Benoem de strategische go-no-go-momenten ruimschoots voor de kritieke invoerdata en neem de go-no-go-besluiten in de Stuurgroep.

In veel gesprekken begonnen geïnterviewden over de (toekomstige) positionering van de NAU als zbo. Deze discussie houdt de gemoederen kennelijk bezig. Met de nu gekozen inbedding wordt zo goed als mogelijk rechtgedaan aan de onafhankelijke positie van de NAU. Naar het reviewteam begreep wordt de verdere verzelfstandiging in de komende tijd verder voorbereid.
Voor de rust in de organisatie-opbouw van de NAU en voor de gewenning bij alle betrokkenen aan de werkwijzen is het verstandig deze "zbo-discussie" voor nu te parkeren. Natuurlijk kan e.e.a. ambtelijk worden voorbereid maar dit vraagstuk behoeft de komende jaren geen aandacht van de NAU en de Stuurgroep.
Een afweging over de positionering kan naar het oordeel van het reviewteam beter worden opgepakt wanneer ook de evaluatie van de wet wordt afgerond, nu voorzien over drie jaar na inwerkingtreding.

Aanbeveling 10
Pak de discussie over de verzelfstandiging op wanneer de wet geëvalueerd wordt.

Bijlage A: Doelen Gateway Review 0 - Strategie en bereik

Tijdens de Gateway Review 0 kan in elke fase van een programma getoetst worden in hoeverre een programma op koers ligt, waarbij de bestaansgrond voor het programma en de planning als uitgangspunt worden genomen. Daarnaast toetst het Gateway Reviewteam de aanpak, de beoogde resultaten en de voortgang van de trajecten die onderdeel van het programma uitmaken (oftewel, er wordt gekeken naar zowel opzet, bestaan als werking). Evenals bij de overige Gateway Reviews is het uitgangspunt dat het goed gaat en dat bekeken wordt in hoeverre de opdrachtgever nog succesvoller kan zijn. Dit betekent dat de focus bij de Gateway Review 0 ligt op zowel effectiviteit als doelmatigheid.

In dit type Gateway Review kunnen onder andere de volgende vragen aan bod komen:

- Is duidelijk welke resultaten er gehaald worden en waarom dat nú moet?
- Past de verandering binnen de strategische koers van de organisatie(s)?
- Is er vertrouwen dat de programma-aanpak tot succes gaat leiden?
- Is er aansluiting met andere programma's en projecten?
- Zijn de belanghebbenden in beeld en is hun steun verzekerd?
- Is er een realistische planning en effectieve controle van de voortgang?
- Is er een passende sturing voor de huidige programmafase?
- Zijn de benodigde financiële en andere bronnen beschikbaar?
- Beschikt het programmateam over de juiste kennis en ervaring?
- Wat is er nog nodig om de volgende fase in te kunnen gaan?

Bijlage B Geraadpleegde documenten

Titel document
Wet toelating terbeschikkingstelling van arbeidskrachten
Memorie van toelichting
AMvB Baadi (concept, moet nog langs RvS)
Ministeriële Regeling (concept, kan pas worden gepubliceerd na AMvB)
Visie op een beheersbare uitvoering Wtta
Verkenning landingsplaats TI bij SZW (Q4 2024 - Q1 2025)
Implementatieplan NAU (Deel I)
Sturingsmodel Wtta (concept)
Positionering van de NAU
O&F-rapport
Rekenmodellen
Activiteitenoverzicht NAU
Risicolijst NAU
Memo redelijke termijn
Beleidsregels aanwijzing (concept juni 2025)
CIO-oordeel (Q3 2025)
CIO-management reactie (Q3 2025)
Concept HR-strategie (januari 2025)
Visie op leren en ontwikkelen (juli 2024)
Juridisch Handboek
Uitvoeringstoets BD (oktober 2024)
Rapportage Belastingdienst (oktober 2024)
Reactie op de uitvoeringstoets (januari 2025)
Verkenning overbruggingsvariant (mei juni 2025)

Getekende opdrachtbrief herijking ontwerpbesluit Wtta (augustus 2025)
Communicatie-aanpak (concepten oktober 2025)
Samenwerking met inspectie-instellingen
Procesontwerpen primaire processen a) Behandelen aanmelding toelating tba b) Behandelen aanvraag ontheffing toelating tba c) Behandelen aanvraag toelating tba regulier d) Behandelen aanvraag toelating tba overgangsrecht e) Behandelen periodieke beoordeling tbv behoud toelating f) Behandelen aanvraag aanwijzen II g) Uitvoeren verificatiebezoek II tbv kwaliteitsbewaking h) Behandelen klachten i) Behandelen signalen derden j) Behandelen wijziging gegevens inlener of II k) Behandelen verhaal op financiële zekerheidstelling l) Uitvoeren eigen onderzoek ihkv Wet Bibob en Wcr
Handboek NAU
Verslagen stuurgroep-overleggen
Presentatie terugkoppeling strategische sessies 2 juli 2025
Nagezonden gedurende de reviewweek
Nota kritieke pad inwerkingtreding Wtaa
Rapport proefinspecties ontwerp normenkader
WVS concept bijlage 1 controleerbaarheid normeisen
WVS concept bijlage 2 indicatie tijdsbesteding proefinspecties