28 101 Doeltreffendheid en effecten van de Kaderwet adviescolleges

Nr. 18 Brief van de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 21 september 2026

De Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB) is een onafhankelijk adviesorgaan van regering en parlement. De raad adviseert over de inrichting en werking van het openbaar bestuur, inclusief de financiële verhoudingen tussen Rijk en decentrale overheden en over de fundamenten van onze democratische rechtsstaat. Daarbij kijkt de ROB nadrukkelijk vanuit het perspectief van de burger en het vertrouwen in de democratie. Zowel bewindspersonen als de Eerste en Tweede Kamer kunnen de ROB om advies vragen.

De ROB heeft door bureau Berenschot een evaluatie naar het eigen functioneren in de periode 2021-2024 laten uitvoeren. Het eindrapport hiervan heb ik ontvangen: “Gezaghoudend in de 21e eeuw” (zie bijlage 1), samen met een brief waarin de ROB reflecteert op de bevindingen en aanbevelingen in het rapport (zie bijlage 2). In deze brief wordt ingegaan op de belangrijkste bevindingen uit de evaluatie.

Op voorhand wil ik mijn waardering uiten over de zorgvuldigheid waarmee de ROB en bureau Berenschot deze evaluatie hebben vormgegeven, en wil ik mijn dank uitspreken voor de inzet en betrokkenheid van de raad bij het voortdurend versterken van de kwaliteit van zijn advisering. Het is bijzonder waardevol dat de ROB in de evaluatie niet alleen terugblikt op de eigen taakuitvoering, maar ook de bredere tijdsgeest en de staat van het adviesstelsel schetst. Vanwege zijn verantwoordelijkheid voor het adviesstelsel in den brede reageer ik op deze inbreng mede namens de staatssecretaris van BZK.

Omdat goed openbaar bestuur een gezamenlijke verantwoordelijkheid is, beschouw ik deze evaluatie ook als een uitnodiging om te reflecteren op de eigen rol in de wisselwerking tussen advies en beleid. De lessen die de ROB aanreikt, vragen dus niet alleen iets van de raad en haar staf, maar ook van BZK als (mede)ontvanger van haar adviezen. Deze gezamenlijke verantwoordelijkheid vormt een belangrijk uitgangspunt voor de verdere reactie in deze brief.

Over de evaluatie

De evaluatie heeft antwoord proberen te vinden op de volgende hoofdvraag:

> *In hoeverre slaagt de ROB erin om in de huidige tijd zijn adviesopdracht adequaat te vervullen en zijn eigen ambities te realiseren, met inachtneming van eerdere evaluaties?*

De evaluatie concludeert dat de ROB zijn wettelijke taak op gezaghebbende, deskundige en zorgvuldige wijze vervult en zich heeft ontwikkeld tot een stabiele, betrouwbare en breed gewaardeerde bron van strategische advisering. Tegelijkertijd ziet de evaluatie mogelijkheden om de positionering, werkwijze en benutbaarheid van de ROB verder te versterken. Voor een volledig overzicht van de bevindingen en aanbevelingen wordt verwezen naar de evaluatie. In de hierna volgende paragrafen wordt ingegaan op de belangrijkste bevindingen uit de evaluatie en de reactie daarop.

Waardering en opvolging van de vorige evaluatie
De evaluatie laat zien dat de ROB openstaat voor een kritische blik van buiten en zich blijvend wil ontwikkelen om zijn strategische adviestaak goed te kunnen vervullen. Dat is van groot belang, want het openbaar bestuur staat voor grote opgaven en heeft een onafhankelijke, gezaghebbende en goed toegeruste adviesraad nodig om deze opgaven het hoofd te bieden.

Het door de evaluatie geschetste beeld van een raad die zijn wettelijke taak met deskundigheid en zorgvuldigheid invult, herken ik. De aanbevelingen uit de vorige evaluatie zijn goed opgevolgd. De ROB heeft de samenwerking met decentrale overheden versterkt en zoekt deze partijen actiever op. Ook de samenwerking tussen adviesraden is verdiept. Het kabinet waardeert deze ontwikkeling omdat zij bijdraagt aan meer samenhang in het adviesstelsel en aan een bredere benutting van expertise.

De context waarin het openbaar bestuur opereert is de afgelopen jaren verder veranderd. De maatschappelijke vraagstukken worden complexer, de uitvoeringspraktijk staat onder druk evenals het vertrouwen van inwoners in de overheid. Tegelijkertijd vragen grote transities op het gebied van wonen, klimaat, bestaanszekerheid en regionale ontwikkeling om richtinggevende keuzes en een overheid die, in goede interbestuurlijke en financiële verhoudingen, samen met decentrale overheden in staat is deze keuzes uit te voeren. In deze dynamiek is behoefte aan scherpe analyses, heldere duiding en strategische advisering die zowel richting geeft als ruimte laat voor politieke afwegingen.

Strategische advisering in een veranderende tijdgeest
De evaluatie benoemt verschillende adviesorganen regelmatig thema's raken die nauw met elkaar verweven zijn. Dat leidt soms tot een overvloed aan informatie en overlappende inzichten. Ik zie hierin aanleiding om de adviesvraag aan de ROB gerichter te formuleren en de raad vaker te betrekken bij strategische vraagstukken van het openbaar bestuur. Ik hecht daarnaast waarde aan goed samenspel tussen de ROB en de andere adviesraden, zodat expertise wordt gebundeld en adviezen elkaar versterken. Het advies *Elke regio telt* is hiervan een goed voorbeeld: een geslaagde samenwerking tussen ROB, RLi en RVS die heeft geleid tot een breed gedragen en richtinggevend advies.

De evaluatie gaat ook in op de toenemende behoefte aan 'onmiddellijke' toepasbare adviezen en concreet handelingsperspectief. Om hier op een rolvaste manier invulling aan te geven, maakt de evaluatie een helder onderscheid tussen beleidsrichtingen en beleidsalternatieven. Beleidsrichtingen bieden richtinggevend handelingsperspectief zonder politieke keuzes te maken en vormen daarmee een passende vorm voor strategische advisering. Ik zie dit als een waardevolle manier om adviezen zowel concreter als strategischer te maken, zonder dat de onafhankelijkheid van de ROB of de politieke verantwoordelijkheid van de regering wordt geraakt. Ik kijk ernaar uit hoe deze benadering in komende adviezen verder vorm krijgt en bijdraagt aan de toepasbaarheid van strategische advisering.

Naast de nadruk op onmiddellijke toepasbaarheid, die begrijpelijk is gezien de urgentie van maatschappelijke opgaven, onderschrijf ik dat de kracht van de ROB juist ligt in het plaatsen van vraagstukken in een midden- en langetermijnperspectief. Adviezen werken immers niet alleen instrumenteel door, maar hebben, zoals de evaluatie helder schetst, ook een agenderende, conceptuele, politiek-strategische en educatieve werking. De evaluatie lees ik

daarom als een aansporing om niet uitsluitend vanuit de lens van instrumentele doorwerking naar adviezen te kijken. Ik wil mij hiervan bewuster zijn in de wijze waarop adviezen worden gelezen, benut en verwerkt, zodat de volle rijkdom van de advisering tot zijn recht komt.

Desalniettemin vraagt die rijkdom óók om een zorgvuldige vertaling: bij grote maatschappelijke opgaven is het een uitdaging om strategische midden- en langetermijnrichting te concretiseren in beleidsrichtingen en stappen op de korte termijn. We ervaren zelf hoe lastig het kan zijn om die verbinding overtuigend te maken. Juist hier kan de ROB, vanuit haar reflectieve rol en als kritische vriend, richting geven aan hoe strategische diepgang kan worden uitgewerkt tot handelingsrichtingen die houvast bieden in het hier en nu.

Samenwerking, doorwerking en randvoorwaarden voor toekomstbestendige advisering

De evaluatie schetst dat advies en beleid elkaar kunnen beïnvloeden en versterken en dat goede interactie met de ambtelijke top daarbij van belang is. Ik hecht veel waarde aan goede contacten tussen de ROB en de ambtelijke top. De afgelopen jaren is dit contact verder versterkt en weten beide partijen elkaar beter te vinden bij strategische vraagstukken. De evaluatie laat zien dat dit wordt gewaardeerd en dat het bijdraagt aan een betere afstemming van verwachtingen en rollen. Tegelijkertijd roept de ROB op om deze samenwerking verder te verdiepen door gedurende het hele adviesproces - van vraagarticulatie tot na de oplevering van het advies - structureel contact te houden. Daar ga ik graag op in.

Door tijdiger af te stemmen en tussentijds signalen te delen, kunnen adviezen beter aansluiten op beleidsvragen en wordt de doorwerking ervan versterkt. In het verlengde hiervan zie ik dat goed en tijdig contact geen spanning hoeft op te leveren met de onafhankelijke positie van de ROB. Nabijheid in het proces kan juist helpen om verwachtingen te verhelderen, dilemma’s te delen en de rolverdeling scherp te houden, terwijl de inhoudelijke onafhankelijkheid volledig behouden blijft. In dat licht acht ik het belangrijk dat de ambtelijke top en de ROB het gesprek gedurende het hele proces blijven voeren, zodat samenwerking en doorwerking verder kunnen worden verdiept en eventuele aandachtspunten tijdig kunnen worden besproken.

Daarnaast wil ik benadrukken dat niet alleen de ambtelijke top, maar ook beleidsmedewerkers en dossierhouders een cruciale rol spelen in de totstandkoming en benutting van adviezen. Zij zijn vaak de inhoudelijke dragers en kunnen zorgen voor betere interpretatie, aansluiting en doorwerking. Ik zal er daarom op toezien dat in elke fase van het adviesproces de benodigde expertise en perspectieven worden betrokken, zodat adviezen goed aansluiten bij zowel de beleidspraktijk als de strategische opgave.

Ik ben positief over de door de ROB aangestipte nieuwe trajecten, zoals die over de gevolgen van digitalisering voor de democratische rechtsstaat en goed bestuur. Deze thema’s zijn urgent, en ik moedig de ROB aan om deze trajecten verder te verdiepen in toekomstige advisering.

De evaluatie wijst erop dat de ROB met een relatief kleine capaciteit een indrukwekkende hoeveelheid werk van hoge kwaliteit levert. Dat erken ik nadrukkelijk Tegelijkertijd constateer ik dat de evaluatie geen reflectie bevat op de balans tussen de beschikbare capaciteit, het aantal uit te brengen adviezen en de aandacht voor doorwerking. Ik zie dit als een gemiste kans en wil hierover

het komende jaar het gesprek voeren. Een mogelijke richting is om meer nadruk te leggen op doorwerking en samenwerking met partners, en waar nodig minder adviezen uit te brengen. Ik wil samen met de ROB verkennen hoe strategische advisering duurzaam impactvol kan blijven.

Bredere reflecties op het adviesstelsel
De ROB heeft zijn evaluatie aangegrepen om ook breder te reflecteren op de tijdgeest en de staat van het adviesstelsel. Het kabinet herkent de beschreven ontwikkelingen als het afnemende vanzelfsprekende gezag van onafhankelijke deskundigheid, de grotere hoeveelheden informatie en advies die beschikbaar zijn voor bestuurders, en de veranderingen in de tempo en aard van het politieke en maatschappelijke debat. Deze ontwikkelingen hebben onvermijdelijk hun weerslag op alle spelers die in deze context opereren, waaronder adviesraden. De ROB spreekt ook zijn zorgen uit over versnippering in het advieslandschap.

Het kabinet is de ROB erkentelijk voor zijn inzichten over het adviesstelsel in den brede. Hoogwaardige en onafhankelijke advisering is van groot belang voor de kwaliteit en het functioneren van het openbaar bestuur. Daarbij onderschrijft het kabinet het uitgangspunt dat adviesbehoeften zoveel als mogelijk bij het bestaande adviesstelsel dienen te worden belegd. Onder verantwoordelijkheid van de staatssecretaris van BZK wordt verkend wat er voor nodig is om het stelsel in den brede verder te versterken. De waardevolle inzichten van de ROB worden hier uiteraard bij betrokken.

Slotwoord
Ik dank de ROB voor de waardevolle inzichten uit de evaluatie en voor de inzet in de afgelopen periode. De raad vervult een belangrijke rol in het duiden van ontwikkelingen en het bieden van strategisch perspectief op het openbaar bestuur. Ik zie uit naar de komende advisering en naar een voortzetting van de constructieve samenwerking.

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties,
P.E. Heerma