

Vergaderjaar 2005–2006

**29 362**

## **Modernisering van de overheid**

**Nr. 100**

### **BRIEF VAN DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 29 juni 2006

Het kabinet hecht grote waarde aan de verbetering van publieke dienstverlening; en dus aan optimaal functionerende overheidsorganisaties – van beleidseenheden, uitvoeringsorganisaties, tot en met toezichthouders/handhavers.

Aansprekende criteria bij die verbetering zijn doelmatigheid, doeltreffendheid, transparantie, rekenschap, kwaliteit, klant/burgergerichtheid, integriteit van het handelen en respect in de bejegening.

In dit soort zaken is langs tal van lijnen al fors geïnvesteerd; zowel van bovenaf, als vanuit tal van afzonderlijke overheidsorganisaties en maatschappelijke ondernemingen zelf. Het Programma Andere Overheid, de Electronische Overheid, het VBTB-traject, de RijksBrede Benchmarkgroep, de BurgerServiceCode, de kokeroverstijgende initiatieven als de operatie «jong» en het geïntensiveerde integriteitbeleid zijn bekende voorbeelden. De in april 2006 ondertekende verklaring van Rijk, provincies en gemeenten over betere dienstverlening en minder administratieve lasten met de elektronische overheid en het in mei 2006 door een aantal gemeentesecretarissen samen met het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties gepresenteerde actieplan voor een klantgerichte, transparante en toegankelijke gemeente zijn recentere initiatieven. Ook de ontwikkeling van Governance codes in bijvoorbeeld de zorgsector en het onderwijs<sup>1</sup> maar ook de initiatieven van afzonderlijke organisaties (gemeenten, provincies, waterschappen, ZBO's, rijksdiensten, maatschappelijke ondernemingen) in de vorm van kwaliteitshandvesten, verbeterde klantcontacten, gemoderniseerde dienstverleningsconcepten wil ik niet onvermeld laten.

Er is dus sprake van een groot aantal zeer toe te juichen ontwikkelingen. Ontwikkelingen die, soms op korte en soms op middellange termijn, zullen bijdragen aan het beter functioneren van overheidsorganisaties en een betere kwaliteit van dienstverlening. En daarmee aan de waardering van burgers voor de publieke dienst.

<sup>1</sup> En zie tevens de notitie «Governance in het Onderwijs» van OCW (2005), Kamerstuk 2004–2005, 30 183, nr. 1, Tweede Kamer.

Het moment is nu dan ook daar om de beweging die met al deze soms onopgemerkte initiatieven is ingezet verder te versterken en te consolideren. Niet een impuls die van bovenaf over overheidsorganisaties wordt afgekondigd, maar juist een impuls die beoogt de veelal aanwezige energie in overheidsorganisaties beter aan te boren, te gebruiken en de kans te geven zich verder te ontplooien.

### **Aanleiding, aangrijpingspunt en contouren van het programma**

Die extra impuls wil ik geven met het programma Good Governance. Het programma Good Governance richt zich in het bijzonder op de menselijke factor in het handelen van organisaties. Juist bij die organisaties, als dienstverlener in hart en nieren, is dit van groot belang: het is mensenwerk en zonder goed functionerend «human capital» zullen alle overige inspanningen ter verbetering van de dienstverlening geen optimaal resultaat kunnen opleveren.

Het programma is mede geïnspireerd op recente analyses (alsmede de kabinetsreacties daarop) waarin geconstateerd wordt dat de nadruk in het verleden teveel heeft gelegen op toezicht en verantwoording en te weinig op het bieden van ruimte voor professionals en organisaties om maatschappelijke kwaliteit te leveren<sup>1</sup> en op analyses zoals deze recentelijk zijn verwoord door de Nationale Ombudsman<sup>2</sup>.

De Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties dient naar mijn mening op dit vlak zijn coördinerende rol te vervullen, door er voor te zorgen dat de effecten van alle inspanningen beter zichtbaar worden, er in de gehele openbare sector ten minste een zeker minimum aan good governance beleid wordt gevoerd en door uitwisseling tussen de verschillende sectoren lessen worden geleerd en in praktijk kunnen worden gebracht.

Zoals in de brief van 22 december 2005<sup>3</sup> werd aangegeven, wil ik langs twee sporen te werk gaan. Het eerste spoor (ontwikkelen van een checklist Good Governance) richt zich op het scheppen van duidelijkheid over wat burgers en bedrijven mogen verwachten van overheidsorganisaties en naar professionals. Het tweede spoor betreft een stimuleringsprogramma waarbij individuele organisaties en professionals van onderop versterkt worden.

Er is nadrukkelijk gekozen voor een faciliterende en stimulerende aanpak. Verbetering in de dienstverlening kan uiteindelijk niet van bovenaf opgelegd worden. Dienstverlening is maatwerk en de sectorale diversiteit is bovendien groot. Good Governance hoort naar mijn idee in de genen van de openbare sector te zitten en kenmerkend te zijn in de houding en het gedrag van managers en medewerkers. Dit vraagt dus ook om een bewustwordingsproces dat zich niet van bovenaf laat opleggen. Het is de verantwoordelijkheid van iedere organisatie zelf om het gedachtegoed in de organisatie in te bedden. Managers en professionals moeten de ruimte en faciliteiten geboden worden om de problematiek zelf te doordenken en op te lossen.

De Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties zal een coördinerende, stimulerende en ondersteunende rol vervullen waarbij de verantwoordelijkheid voor de wijze waarop de problematiek wordt aangepakt in de verschillende sectoren uiteraard bij de betreffende sector en haar afzonderlijke organisaties blijft liggen. Voor de dienstverlening van een sector als geheel is en blijft de vakminister uitdrukkelijk aanspreekbaar. Op deze wijze wordt eveneens recht gedaan aan sectorale diversiteit. In deze brief wil ik u informeren over de voortgang en nadere uitwerking van het programma. Ik ga in op het doel van het programma, de reikwijdte, de relatie met bestaande initiatieven, de totstandkoming van en verantwoording over het programma en natuurlijk de inhoud van het programma. Ook mijn *tweesporen* aanpak licht ik in deze brief nader toe.

<sup>1</sup> Onder meer de recente rapportages van de WRR, «Bewijzen van Goede Dienstverlening», een advies van de SER, «Ondernemerschap voor de Publieke Zaak», het RMO-rapport «Besturingsparadigma's», het ROB-rapport «Cultuur met een FORs postuur» het rapport van de commissie Kohnstamm «Een herkenbare staat: investeren in de overheid» alsmede het jaarverslag 2005 van de Raad van State. Voor wat betreft de kabinetsreacties wordt onder meer bedoeld op de bewegingen «van leren naar controleren» (kabinetsreactie WRR-rapport) en termen als «klantgerichtheid» en «ruimte voor ondernemerschap» (kabinetsreactie SER-rapport).

<sup>2</sup> De Nationale Ombudsman, Jaarverslag 2005.

<sup>3</sup> Tweede Kamer, vergaderjaar 2005–2006, 30 111 en 30 300, nr. 5.

Ik beschouw deze brief bovendien als een agenda voor nader overleg met de diverse sectoren.

### **Doel van het programma Good Governance**

Het uiteindelijke doel van het programma is de tevredenheid van burgers en bedrijven over het functioneren van de overheid als aanbieder van service en diensten te vergroten. Maar hoe kunnen professionals en managers het vertrouwen van de burgers (her)winnen en behouden? Good Governance draait naar mijn idee om het voortdurende besef dat de afnemers van diensten – burgers en bedrijven – centraal staan. Good Governance heeft dan ook alles te maken met de mate waarin deze organisaties erin slagen zich optimaal te oriënteren op burgers en bedrijven. Het heeft in dit opzicht ook alles te maken met een aantal aspecten in de bedrijfsvoering.

Met het programma beoog ik onder meer te stimuleren dat het aantal organisaties dat burgers nadrukkelijk betreft (o.a. door klantonderzoek, kwaliteitshandvesten, hanteren van een code), prestaties vergelijkt met relevante andere organisaties, serieus integriteitsbeleid voert maar ook transparant is in haar maatschappelijke verantwoording, substantieel uit te breiden.

### **Doelgroep programma**

Ik reken niet alleen de publieke sector maar ook de semi-publieke sector tot de doelgroep van het programma. Eventuele problemen bij meer op afstand geplaatste en/of operende organisaties zijn immers evenzeer van invloed op het vertrouwen in de politiek en de overheid in brede zin. In concreto heb ik dan de doelgroep van de Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens (WOPT) voor ogen. Hieronder vallen de publieke sector, een groot deel van de semi-publieke sector, waaronder de zorg- en onderwijssectoren, en de woningcorporaties (ook wel maatschappelijke ondernemingen genoemd). De (staats)deelnemingen (tenzij in overwegende mate uit publieke middelen gefinancierd) en de energiesector vallen er buiten.

Als in deze brief gesproken wordt over «organisaties in publieke en semi-publieke sector», «overheidsorganisaties», «de openbare sector» of anderszins dan wordt dus bedoeld: de doelgroep zoals omschreven bij de WOPT.

### **Relatie met bestaande initiatieven**

Het programma Good Governance staat niet op zichzelf, maar hangt nauw samen met bestaande (algemene) initiatieven voor het verbeteren van de dienstverlening aan burgers en bedrijven. Enkele hiervan, zoals bijvoorbeeld het Programma Andere Overheid, heb ik al genoemd. Het programma Good Governance is een concrete invulling van de breed gedragen doelstellingen van het Programma Andere Overheid vanuit verantwoordelijkheid van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties voor het functioneren van alle organisaties binnen de gehele openbare sector. Daarbij ligt gegeven mijn verantwoordelijkheid de nadruk in het programma Good Governance op het «human capital»: de manier waarop professionals en managers het vertrouwen van de burgers moeten winnen en behouden. Mede om de (intensieve) relatie met het Programma Andere Overheid te benadrukken is deze brief ondertekend mede namens de Minister voor Bestuurlijke Vernieuwing en Koninkrijksrelaties.

Ook de BurgerServiceCode is een al bestaand initiatief dat raakt aan dit programma. De BurgerServiceCode bestaat uit 10 normen waaraan de relatie tussen burger en overheid moet voldoen. Deze code is volledig in

lijn met het gedachtegoed van het programma Good Governance voor dit specifieke aspect. In de uitingsvormen zal het programma Good Governance goed worden afgestemd met beide initiatieven om zodoende onduidelijkheid bij organisaties die met meerdere initiatieven worden geconfronteerd zoveel mogelijk te voorkomen.

### **De wijze van totstandkoming en verantwoording**

Good Governance gaat de hele openbare sector aan. Daarom is voor de totstandkoming van de inhoud van het programma contact gelegd met de verschillende departementen en bestuurslagen.

Het programma Good Governance is een dynamisch programma. In de eerste plaats omdat de maatschappij zo dynamisch is, dat verwachtingspatronen van burgers (en bedrijven) zich steeds ontwikkelen. En in de tweede plaats omdat het programma te maken krijgt met steeds nieuwe initiatieven en wensen uit het veld waar op ingespeeld moet worden.

Na 3 jaar zal worden bezien in hoeverre het gedachtegoed zich in voldoende mate heeft verspreid. Daartoe wordt een in 2007 uit te voeren nulmeting geconfronteerd met eenzelfde meting maar dan drie jaar later. Deze metingen zullen worden verricht met een, in samenwerking met de universiteit van Tilburg te ontwikkelen, «Governance Scan».

### **Uitwerking van het programma en financiële consequenties**

In de uitwerking van het programma ga ik – zoals gezegd – langs twee sporen te werk. Via het eerste spoor wordt duidelijkheid geschapen over wat burgers en bedrijven mogen verwachten van organisaties en professionals in de openbare sector. Via het tweede spoor worden instrumenten beschikbaar gesteld en faciliteiten geboden aan de diverse organisaties. De beide sporen worden hierna kort toegelicht. In de bijlage wordt de twee sporenaanpak verder uitgewerkt.

Hoewel er in deze brief op enkele plaatsen gesproken wordt over de intensivering van bestaande en de ontwikkeling van nieuwe activiteiten, zal het programma gefinancierd worden uit de daarvoor reeds bestaande budgetten.

### **Spoor 1: Ontwikkelen van een Checklist voor Good Governance**

De samenleving heeft recht op helderheid over de verwachtingen die men mag hebben van overheidsorganisaties en haarprofessionals. In het bijzonder als het gaat om het functioneren daarvan in de directe relatie met burgers en andere belanghebbenden. Wat burgers van deze dienstverlenende organisaties verwachten is in algemene termen eenvoudig te duiden. Grofweg komt het er op neer dat burgers en andere belanghebbenden correct en adequaat behandeld willen worden door een betrouwbare organisatie. Dat verlangt een bepaald gedrag, maar ook een bepaalde organisatiecultuur en structuur.

Het programma Good Governance sluit in opzet aan bij deze vraag en concentreert zich in het eerste spoor op de volgende drie thema's:

#### **I. Kwaliteit van de dienstverlening**

Het vertrouwen van de burger hangt direct samen met de kwaliteitservaring van de door een organisatie te leveren diensten. Het niveau van het product of de dienst welke de burger uiteindelijk in ontvangst neemt, komt daarbij als eerste in beeld. Echter de kwaliteitsbeleving wordt voor een aanzienlijk deel ook bepaald door de wijze waarop het product of de dienst wordt geleverd. En – breder nog – door de manier waarop rekening

wordt gehouden met de achterliggende context van de behoefte van burgers.

In het bijzonder de wijze waarop die dienstverlening in de interactie tussen dienstverlener en burger tot stand komt. Responsiviteit, respect en dienstbaarheid zijn daarbij kernbegrippen. Ook een relatief simpel iets als het halen van termijnen behoort daartoe.

## **II. Transparantie en integriteit**

De geëmancipeerde mondige burger en andere stakeholders vereisen een grote mate van transparantie in het optreden van moderne en dienstbare organisaties. Dat geldt voor de beleidsvoorbereiding, voor de geleverde producten en diensten, voor concrete aanvraag en besluitvormingsprocedures alsook voor het functioneren van de organisatie. Openheid over de prestaties vormt een stimulans voor verbetering en bevordert de integriteit van de organisatie. Integriteit gaat verder dan het bieden van transparantie. Dat gaat ook om gedrag en verantwoordelijkheidsgevoel. Overheidsorganisaties en medewerkers daarvan moeten zich bewust zijn dat zij bij al hun handelen de overheid vertegenwoordigen en daarin een voorbeeldfunctie hebben. Om integriteit te borgen, moet dit zijn ingebed in beleid, concrete maatregelen en – vooral ook – in de cultuur binnen organisaties.

Zaken als openbaarheid bij beleidsvoorbereiding en uitvoering, transparantie van topinkomens, het tegengaan van belangenverstrengeling en ook de omgang met misstanden passen bij dit thema.

## **III. Bestuur, toezicht en verantwoording**

In een goede Good Governance-structuur zijn kwaliteitseisen gesteld aan de wijze waarop de organisatie wordt bestuurd. Dit waarborgt een vertrouwensbasis tussen de organisatie en de maatschappij. Het komt tot uitdrukking in de manier waarop taak en werkwijze van het bestuur zijn vormgegeven, in een transparant beloningsbeleid voor bestuurders (onder transparantie weergegeven) en in waarborgen voor integriteit. Goed georganiseerd toezicht is in dit kader ook van belang. Niet alleen verticaal (ofwel extern) toezicht, maar juist ook intern toezicht en horizontale verantwoording. Dit programma richt zich op wat organisaties zelf (moeten) organiseren. Dat laat onverlet dat het Kabinet zeer hecht aan (ook) goed extern toezicht. Het Kabinet onderkent tevens dat er een relatie te leggen is tussen intern en extern toezicht. Voor deze materie is recent de Kaderstellende visie op toezicht uitgebracht.<sup>1</sup> Ook in de kabinetsreactie op het rapport van de commissie Kohnstamm is deze verhouding aan de orde.<sup>2</sup>

Sluitstuk in die Good Governance-structuur vormt de jaarlijkse schriftelijke verantwoording over het gevoerde beleid, de prestaties, het toezicht en de toepassing van de principes van Good Governance.

Het zijn dit type thema's die bij de burger en andere belanghebbenden direct (de onderwerpen van thema's I en II) of indirect (de onderwerpen onder III genoemd) het beeld bepalen. Als een organisatie op deze punten steken laat vallen, dan straalt dat uit op de hele overheid.

Ik acht het van groot belang dat organisaties zich hier van bewust zijn en in deze thema's investeren. Ik hecht er ook zeer aan dat sectoren en organisaties dit zelf oppakken. Zij kennen hun belanghebbenden het beste. Met deze brief wil ik organisaties – waar dat nog niet gebeurt of niet in deze mate – uitnodigen en aansporen om dit gedachtegoed te omarmen en – in samenspraak met burgers en bedrijven – door te vertalen naar concrete op de organisatie of sector toegesneden spelregels en de toepassing daarvan te entameren. Binnen de openbare sector gebeurt op dit terrein al veel. Ik wil dit al lopende proces verder faciliteren door met de

---

<sup>1</sup> Kamerstuk 2005–2006, 27 831, nr. 15, Tweede Kamer.

<sup>2</sup> Het standpunt in relatie tot dit rapport is onder meer dat vormen van horizontale verantwoording nooit het verticale overheidstoezicht volledig kunnen vervangen. Denkbaar is wel dat een goed georganiseerde (interne) verantwoording de noodzaak tot intensief verticaal toezicht (door de minister zelf) kan terugdringen. Kamerstuk 2004–2005, 25 268, nr. 20, Tweede Kamer.

verschillende sectoren ter uitwerking van bovengenoemde thema's een checklist voor Good Governance te ontwikkelen. Geen directief van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, maar een gezamenlijk ontwikkeld hulpmiddel, bestaande uit een overzicht van de beginselen van Good Governance, die naar eigen inzicht kunnen worden gehanteerd en geïmplementeerd. Binnen de openbare sector zijn de afgelopen tijd, al dan niet in navolging van de code Tabaksblat, op verschillende plaatsen codes met betrekking tot Good Governance tot stand gebracht. Ik acht dat een zeer toe te juichen ontwikkeling, die ik graag wil ondersteunen en verbreden. Een checklist kan dienen als een referentiekader waaraan eigen reeds ontwikkelde of in ontwikkeling zijnde kaders kunnen worden gespiegeld. Organisaties die (nog) geen code hebben, kunnen aan de hand van de checklist alsnog een eigen op de lokale situatie toegesneden code of een set van spelregels opstellen.

In bijlage I<sup>1</sup> is een eerste voorzet gedaan voor de onderwerpen die naar mijn oordeel in een overzicht van beginselen voor Good Governance thuis horen.

Het overzicht heeft het karakter van een proeve van een checklist.

Eén en ander laat overigens onverlet dat voor sommige sectoren, bepaalde onderwerpen al rechtstreeks uit wetgeving voortvloeien. Zo wordt voor de overheid in enge zin het thema integriteit onder andere al in de Ambtenarenwet, de Politiewet en de Militaire Ambtenarenwet en de daarop gebaseerde regelgeving, geregeld. De Grondwet, en de Gemeente- en Provinciewet en de wetten waarbij zelfstandige bestuursorganen zijn ingesteld, bevatten bepalingen over de wijze waarop bestuur en toezicht in de daaronder vallende sectoren moet zijn ingericht. De Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens regelt reeds de transparantie van topinkomens. Het spreekt voor zich dat voor die sectoren op basis van de bestaande regelgeving de desbetreffende onderwerpen uit de checklist via wetgeving dwingend zijn.

Zoals gezegd hecht ik er veel waarde aan dat het gedachtegoed van Good Governance op het niveau van de sectoren en organisaties wordt herkend, erkend, verder ontwikkeld en gedragen. De thema's kwaliteit van dienstverlening, integriteit & transparantie en bestuur, toezicht en verantwoording moeten op dat niveau worden opgepakt. De in bijlage 1 neergelegde voorzet is daarom te beschouwen als een agenda voor het nader overleg met het veld om in gezamenlijkheid te komen tot die checklist Good Governance.

## **Spoor 2: Het stimuleringsprogramma Good Governance**

Het tweede spoor en een belangrijk onderdeel van het programma is het stimuleringsprogramma. Het stimuleringsprogramma richt zich op individuele organisaties en hun professionals. Daar is het waar het moet gebeuren in feitelijk handelen, in cultuur, in houding. Dit zo zijnde mikt dit programma vooral op de managers en bestuurders van organisaties binnen de openbare sector. Zij zijn bij uitstek de aangewezen personen om er voor te zorgen dat de organisatie en haar professionals kunnen opereren in een context waarin klanten centraal staan, waar integriteit als kernwaarde wordt gezien en waar de organisatie zijn maatschappelijke positie bewust is en ook rekenschap geeft aan haar omgeving. Meer concreet zij zij het die moeten zorgen voor inbedding van de beginselen voor Good Governance in gedrag, cultuur en structuur van de organisatie. Kenmerk van het stimuleringsprogramma is dat individuele organisaties en professionals van onderop worden versterkt. Ter aanmoediging en ondersteuning worden daarom – veelal via het internet – eenvoudige toegankelijke en goedkope instrumenten aangeboden. Daarmee zijn orga-

---

<sup>1</sup> Ter inzage gelegd bij het Centraal Informatiepunt Tweede Kamer.

nisaties in staat om zichzelf te analyseren en hun eigen functioneren spiegelen aan anderen. Vervolgens krijgen instellingen kennis en informatie aangeboden – via best practices, leerplatforms – om verbeteringen te realiseren. Tot slot worden organisaties geholpen om verbeteringen vast te leggen, bijvoorbeeld in een kwaliteitshandvest.

Het programma richt zich voornamelijk primair op een viertal pregnante aandachtsvelden, geconcretiseerd in vier doelstellingen:

- I. *Vergroting van de oriëntatie op burger en bedrijf.* De openbare sector is vooral een sector die diensten levert. Een cruciale conditie is dat de betreffende organisaties en hun medewerkers voortdurend beseffen dat de afnemers van die diensten – burgers, en bedrijven – centraal staan. Dat betekent dat zij open staan voor wensen, duidelijk aangeven wat zij mogen verwachten en regelmatig hun tevredenheid meten.
- II. *Toename van het lerend vermogen medewerkers en organisaties.* Een voorwaarde voor de verbetering van dienstverlening is dat organisaties en hun medewerkers ontvankelijk zijn om te leren. Dit betekent open staan voor en nieuwsgierig zijn naar signalen en kritiek uit hun omgeving en de bereidheid te hebben zijn om kennis tot zich te nemen en toe te passen.
- III. *Leiderschap.* Essentieel voor een kwalitatief hoogwaardige openbare sector is de wijze waarop leiding wordt gegeven. Het management heeft constant te maken met een groot aantal wisselende belangen en tegenstellingen waarbij klantgerichtheid, ontwikkeling van de professional en het leveren van maatschappelijke aanvaardbare prestaties centraal staan. Daarbij moet vaak worden geopereerd in een dynamische politieke omgeving met eigen wensen en eisen.
- IV. *Maximale transparantie en integriteit.* De ambitie is dat overheidsorganisaties en hun medewerkers er van doordrongen zijn dat zij in al hun handelen de overheid vertegenwoordigen (danwel een vergelijkbaar bijzondere positie innemen) en daarin beeldbepalend zijn voor burgers. Dit betekent dat zij altijd integer moeten handelen en bovendien rekenschap moeten afleggen over hun handelen.

Verschillende activiteiten in het stimuleringsplan helpen op onderdelen bij de implementatie van principes uit spoor één. Het gaat hier met name om de activiteiten in het kader van de klantoriëntatie en de investering in maximale transparantie en integriteit. Maar ook de verbetering van het lerend vermogen van organisaties betekent het nodige voor de kwaliteitsverbetering. De noties rond leiderschap tot slot, vormen voor vele facetten uit het eerste spoor een basisvoorwaarde. Deze samenhang laat onverlet dat beide sporen met een eigenstandig karakter en ieder zelfstandig de thematiek benaderen.

In bijlage 2<sup>1</sup> wordt een beeld van de activiteiten gegeven die in het kader van eerder genoemde doelstellingen worden ondernomen.

### **Tot slot**

In deze brief heb ik uiteengezet op welke wijze ik wil bijdragen aan het functioneren van de openbare sector. Uitgangspunt in mijn aanpak is: wat goed gaat koesteren en uitdragen en waar nodig extra ondersteuning bieden. Dit doe ik met het voorliggende programma. Het programma beoogt organisaties te stimuleren en te faciliteren bij het scheppen van duidelijkheid over wat burgers en bedrijven mogen verwachten van deze dienstverlenende organisaties en diens professionals en biedt hiertoe een checklist met een overzicht van de beginselen van fatsoenlijk optreden. Daarnaast biedt het handvatten en instrumenten om sectoren, managers en professionals te ondersteunen bij Good Governance binnen hun eigen organisatie. Goede dienstverlening staat of valt met de inzet van de

---

<sup>1</sup> Ter inzage gelegd bij het Centraal Informatiepunt Tweede Kamer.

mensen die bij deze organisaties werken, bij de professionals en hun managers. Ieder kan vanuit de eigen rol en ervaring een bijdrage leveren aan Good Governance. Op deze organisaties en hun medewerkers richt ik mij uiteindelijk met als doel om te komen tot kwalitatief goede en passende dienstverlening.

Ik ben voornemens in het najaar één of meerdere dagen te organiseren waarbij het gesprek over Good Governance centraal staat. Conclusies uit deze dag(en) wil ik onder meer gebruiken om de hierna genoemde checklist verder vorm te geven en de activiteiten in het programma nader vast te stellen.

Vertrouwen in de overheid bestaat ondermeer bij de gratie van goede dienstverlening. Het programma Good Governance daagt ons, de organisaties en de professionals uit, om te zorgen voor een nog betere dienstverlening.

Mede namens de Minister voor Bestuurlijke Vernieuwing en Koninkrijksrelaties,

De Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties,  
J. W. Remkes