

Vergaderjaar 2025–2026

29 362

Modernisering van de overheid

Nr. 395

BRIEF VAN DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 13 januari 2026

In het ordedebat van 19 november 2025 verzocht het lid Erkens om een debat over de inrichting, productiviteitsontwikkeling en doelmatigheid van de overheid. Dit was mede naar aanleiding van het onderzoek van het Instituut voor Publieke Sector Efficiëntie Studies (IPSE Studies) waarover is bericht in het Financieel Dagblad van 12 november 2025. Uw Kamer vroeg ook om een schriftelijke reactie. Hieronder treft u deze reactie aan.

Het kabinet onderkent het belang van productiviteitsontwikkeling in de publieke dienstverlening en dit wordt ook breder onderkend. Zo is dit recent benadrukt in de toekomstverkenning *Staat van de Uitvoering 2025*, en eerder door de Sociaal-Economische Raad in het rapport *Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk*. Het kabinet herkent ook de analyse uit het IPSE-onderzoek dat de productiviteit bij een deel van de publieke sector al langere tijd onder druk staat. In sommige sectoren zijn de kosten en de personeelsinzet sterker gestegen dan de geleverde output, terwijl verbeteringen in kwaliteit niet altijd zichtbaar of aantoonbaar zijn. Dit is een relevant signaal, mede gezien de omvang van de publieke middelen die hiermee gemoeid zijn en de maatschappelijke opgaven waarvoor de overheid staat. Tegelijkertijd zijn er grote verschillen in productiviteitsontwikkeling tussen uitvoeringsorganisaties. Ook IPSE Studies liet in een eerder onderzoek zien dat de productiviteitsontwikkeling tussen uitvoeringsorganisaties verschilt¹.

Het kabinet onderschrijft de conclusie dat hogere uitgaven en extra personeel op zichzelf geen garantie bieden voor betere dienstverlening. Productiviteitsontwikkeling en doelmatigheid vragen om expliciete aandacht in politieke besluitvorming, beleidsontwikkeling en uitvoering. Een belangrijke les uit het IPSE-onderzoek is daarnaast dat een vermeende spanning tussen kwaliteit en productiviteit zich in de praktijk vaak niet voordoet. De Algemene Rekenkamer constateerde dat er geen

¹ IPSE Studies (2022). Productiviteitsgroei uitvoeringsorganisaties wisselvallig

aanwijzingen zijn voor een duidelijk positief of negatief verband tussen kwaliteit en productiviteit op basis van geanalyseerde studies naar een selectie van uitvoeringsorganisaties². Hogere productiviteit en betere kwaliteit kunnen ook hand in hand gaan. Dit wijst op het belang van duidelijke prioriteiten vanuit politiek en beleid, goed management en effectieve organisatie van werkprocessen. Sturen op doelmatigheid is daarmee geen louter financiële exercitie, maar draagt bij aan het vergroten van de publieke waarde van de dienstverlening. Het is hierbij van belang om te onderstrepen dat productiviteitsontwikkeling niet uitsluitend een verantwoordelijkheid is van uitvoeringsorganisaties zelf, maar nauw samenhangt met politieke en beleidskeuzes en met wet- en regelgeving. In de *Staat van de Uitvoering* en in het hierboven aangehaalde rapport van de Algemene Rekenkamer over de productiviteitsontwikkeling bij een selectie van uitvoeringsorganisaties wordt daarbij gewezen op de complexiteit die is ontstaan door de stapeling van regelgeving. Dit heeft duidelijke gevolgen voor de uitvoerbaarheid en productiviteit.

Het onderzoek naar de productiviteit van de publieke dienstverlening verdient onze blijvende aandacht. Een aandachtspunt dat uit het IPSE-onderzoek naar voren komt, is de beschikbaarheid en toegankelijkheid van informatie over prestaties, kosten en productiviteit. IPSE Studies baseert zich op publiek toegankelijke gegevens en constateert daarbij dat dergelijke informatie niet altijd eenvoudig te achterhalen is. Dit wijst op het belang van verdere versterking van informatievoorziening binnen en door overheidsorganisaties, zodat beter inzicht ontstaat in doelmatigheid en in de mogelijkheden voor gerichte sturing. Voor uitvoeringsorganisaties, zoals agentschappen en zbo's, geldt dat de verplichte periodieke evaluaties ook de doelmatigheid/productiviteit en doeltreffendheid in kaart dienen te brengen. Het is noodzakelijk dat er daartoe voldoende aandacht is voor de verzameling en registratie van relevante data om de doelmatigheid/ productiviteit en doeltreffendheid te onderzoeken. De ervaring leert echter, dat door gebrek aan dit noodzakelijke meetinstrumentarium, de doelmatigheids-/productiviteitsanalyses doorgaans nauwelijks serieuze perspectieven opleveren die een basis kunnen vormen om bij te sturen. Ook hier is dus versterking van de informatieverzameling en -voorziening van belang.

In het verlengde hiervan constateert het kabinet dat analyses naar productiviteit en doelmatigheid binnen overheidsorganisaties niet altijd structureel onderdeel zijn van de interne sturing en verantwoording. Dit geldt zowel voor organisaties waar prestaties onder druk staan als voor organisaties die relatief goed presteren. Het kabinet acht het van belang dat ruimte blijft bestaan voor leren en verbeteren, waarbij aandacht voor productiviteit niet wordt ervaren als een risico, maar als een hulpmiddel om publieke prestaties duurzaam te versterken. Op verzoek van de Tweede Kamer is de Algemene Rekenkamer in 2023 gestart met onderzoek naar de productiviteitsontwikkeling bij een selectie van uitvoeringsorganisaties. De hierboven genoemde eerste rapportage is in 2024 verschenen. Dit onderzoek vormt een belangrijke aanvulling op bestaande analyses en draagt bij aan een nog beter onderbouwd beeld van ontwikkelingen in de publieke uitvoering.

Ten slotte ben ik geïnformeerd dat in het kader van de *Staat van de Uitvoering* momenteel onderzoek wordt gedaan naar hoe burgers en ondernemers de kwaliteit van de publieke dienstverlening ervaren. De uitkomsten hiervan worden naar verwachting in de tweede helft van 2026 gepubliceerd en vergeleken met de resultaten uit 2022. Dit zal aanvullend

² PAC21+Productiviteit+in+perspectief.pdf

inzicht bieden in de relatie tussen ervaren kwaliteit en de ontwikkeling van de publieke dienstverlening in de tijd.

Voor de komende periode ziet het kabinet het verbeteren van productiviteit en doelmatigheid als een belangrijk aandachtspunt om publieke voorzieningen toegankelijk en betaalbaar te houden. Het huidige kabinet past hierbij terughoudendheid. Welke aanvullende interventies daaraan kunnen bijdragen is een zaak voor het nieuwe kabinet. Binnen het lopende en nog te ontwikkelen beleid en de bestaande kaders blijft het kabinet aandacht vragen voor doelmatige uitvoering en een effectieve inzet van middelen. De inzichten uit het IPSE-onderzoek, het SER-advies, de rapportages van de Algemene Rekenkamer en de Staat van de Uitvoering worden daarbij betrokken.

De Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties,
F. Rijkaart