

***BZK IN BEWEGING:
VRIJHEID, VEILIGHEID EN
VERNIEUWD VERTROUWEN***

Departementale takenanalyse BZK

INHOUDSOPGAVE

Samenvatting	2
1. Intro	4
2. Processchets	5
3. Kerntaken van BZK	7
4. BZK- agenda	16

Bijlagen

• Kerntaken BZK	25
• Taken per kerntaak	25
• Lijst van afkortingen	27

Samenvatting

BZK heeft de eigen taken tegen het licht gehouden aan de hand van de vragen: doen we de goede dingen? En doen we de dingen goed?

Het huidige takenpakket van BZK kan worden samengevat in de volgende drie samenhangende hoofdtaken:

- *Levende democratie en rechtsstaat*: bestuur, koninkrijksrelaties, werking van de democratie en de Grondwet;
- *Veiligheid*: kaderstelling en bestuurlijke organisatie, veiligheidsdiensten, politie, brandweer en GHOR, crisisbeheersing;
- *Organisatie van de openbare sector en publieke dienstverlening*: good governance, arbeidsvoorwaarden, Human Resource Management (HRM), Management Development (MD) en elektronische overheid.

BZK gaat er van uit dat de democratische rechtsstaat, veiligheid, goed bestuur en volwaardig burgerschap onlosmakelijk met elkaar zijn verbonden. De inrichting van ons staatsbestel als democratische rechtsstaat staat garant voor vrijheid en veiligheid. Deze inrichting is bepalend voor de inrichting en werkwijze van het bestuur. Deze grondslag is echter niet voldoende om ervoor te zorgen dat het handelen van het bestuur vervolgens 'onbetwist' is. Het handelen van het bestuur zelf moet ook kwalitatief hoogwaardig zijn, om zo vertrouwen bij burgers op te bouwen. Een goed functionerend bestuur is zo van invloed op de steun bij de bevolking voor het democratische stelsel en de stabiliteit van onze samenleving.

Een goed functionerende democratische rechtsstaat, met daarin de zorg voor de Grondwet, het bestuur, de veiligheid en "governance" in de openbare sector, vraagt voortdurend onderhoud.

Uit de zelfanalyse en de visitatie blijkt dat BZK, gelet op de maatschappelijke en bestuurlijke problemen, met de genoemde taken een robuust takenpakket heeft. De vraag of BZK nog steeds de goede dingen doet, wordt positief beantwoord.

Op de vraag of BZK de dingen ook goed doet, is het antwoord dat op veel punten verbeteringen kunnen worden doorgevoerd, zowel in de inhoud als in de werkwijze. De takenanalyse heeft aan het licht gebracht dat verdergaande ambities aan de orde zijn.

Concreet betekent dit dat BZK twee beleidsinhoudelijke speerpunten kiest:

- 1) het versterken van de samenhang tussen bestuur en veiligheid en
- 2) de samenhang tussen bestuur en publieke dienstverlening.

Deze twee speerpunten vormen, met het speerpunt werkwijze en cultuur, de basis voor de BZK-agenda.

Op een aantal beleidsterreinen noemt de eindrapportage concrete perspectieven. Er vindt een heroverweging plaats van de rijksrol in het grotestedenbeleid met het oog op de periode na 2009, het einde van de looptijd van de huidige convenanten. De taken op het terrein van de koninkrijksrelaties worden heroverwogen als daar aanleiding toe is op basis van de uitkomsten van de onderhandelingen over de staatkundige toekomst van de Antillen. De discussie met het ministerie van OCW over taken en positionering van de Centrale archief- en selectiedienst (CAS) wordt geopend. De aandacht van arbeidsvoorwaardenbeleid zal verschuiven naar beleid van *good governance* van de openbare sector. De beweging naar een strakkere sturing op crisisbeheersing via wetgeving is ingezet. Als het concept van de veiligheidsregio overall is gerealiseerd, vindt heroverweging plaats van de huidige rol van BZK ten aanzien van brandweer en GHOR.

Nadere besluitvorming in de MR vergen vooral de heroverweging van de taken op het terrein van de koninkrijksrelaties, de discussie over de taken en positionering van de CAS en de wettelijke regeling van de sturing op crisisbeheersing.

Op het gebied van veiligheid kent BZK raakvlakken en overlap met andere departementen. BZK is voorstander van een sterke verbinding en samenhang tussen bestuur en veiligheid. De bestuurlijke drukte binnen veiligheid moet worden verminderd door eenduidige sturing vanuit BZK en door bestuurlijke inbedding van veiligheidsorganen. De aansluiting tussen de bestuurlijk-preventieve en de strafrechtelijke aanpak binnen de veiligheidsketen moet worden verbeterd. Hier zijn raakvlakken met Justitie (strafrechtketen, terrorismebestrijding, integratiebeleid) en AZ (coördinatie van de veiligheidsdiensten).

Op het vlak van de bedrijfsvoering van de departementen zet BZK zich in voor het beter benutten van efficiency- en schaalvoordelen door de ontwikkeling van *shared services*, vooral op het terrein van personeel en ICT. Dit moet leiden tot een betere publieke dienstverlening en het beter functioneren van de departementen. BZK wil deze taak alleen aanpakken in goede samenwerking en afstemming met de andere departementen.

Wat betreft de werkwijze en cultuur moeten de medewerkers van BZK samenwerken met collega's binnen en buiten het departement aan integrale oplossingen voor maatschappelijke problemen. Dat vraagt van de organisatie van BZK om voortdurend kennis te nemen van de maatschappelijke praktijk en de wensen van burgers en bedrijfsleven. BZK neemt zich voor andere kansrijke werkwijzen te stimuleren en te beproeven, zoals meer ruimte voor beleidsexperimenten en beleidsvorming vanuit de maatschappelijke praktijk.

1. Intro

Voor u ligt de eindrapportage van de takenanalyse van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Het resultaat van een opdracht aan alle ministeries om in het kader van het programma Andere Overheid de eigen taken kritisch onder de loep te nemen.

De opdracht voor de takenanalyse sluit goed aan bij ontwikkelingen die bij BZK al in gang zijn gezet om onze organisatie klaar te maken voor de uitdagingen van de toekomst.

Twee jaar geleden (2003) is het cultuurprogramma LEO (een verwijzing naar de leeuw in het BZK-logo) gestart met als doelstellingen meer omgevingsbewust en resultaatgericht te werken en optimaal ruimte te bieden aan medewerkers om hun werk goed te doen.

Vorig jaar (2004) heeft BZK met de operatie Leeuwensprong een forse interne reorganisatie doorgevoerd waarbij ondermeer een andere organisatie van de stafdiensten is gerealiseerd. Klantvriendelijkheid en vraaggericht werken staan centraal. En dat wat we intern belangrijk vinden, willen we ook naar buiten toe uitstralen.

In 2004 is BZK gestart met de eerste medewerkers- en stakeholdersonderzoeken die periodiek zullen worden herhaald. Het doel is om ons scherp te houden door te weten wat de omgeving van ons vindt, maar ook hoe medewerkers de interne sturing en ontplooiingsmogelijkheden ervaren. De eerste nulmeting maakte duidelijk dat BZK nog een teveel naar binnengekeerd ministerie was. Ook de resultaatgerichtheid kon beter. Dat moet en kan anders. Ons cultuurprogramma LEO speelt daarop in.

Dit was ook aanleiding om ons strategisch vermogen te versterken. Niet alleen bij de afzonderlijke beleidsterreinen, maar juist ook op de samenhang tussen de beleidsterreinen. In januari 2003 is het programmabureau Strategische Kennisontwikkeling (SKO) omgezet in een permanente afdeling SKO. Via onze periodieke Strategische-Kennisagenda (SKA) halen we de kennis in huis, die voor de wat langere termijn nodig is voor onze beleidsontwikkeling en sturingsarrangementen.

De takenanalyse heeft BZK juist vanwege de al eerder in gang gezette stappen, bewust met de eigen mensen uitgevoerd. Om onze interne expertise te vergroten. Externe expertise is alleen ingehuurd om de kwaliteit van de analyse te bewaken. Om 'buiten naar binnen halen' te borgen hebben de visitatiecommissies veel gesprekken met externen gevoerd.

Leeswijzer

Hoofdstuk 2 beschrijft het proces van de takenanalyse. In hoofdstuk 3 worden de bevindingen van de zelfanalyses en visitaties samengevat en wordt ingegaan op de samenhang tussen de drie hoofdtaken van BZK. De takenanalyse maakt ons nogmaals duidelijk dat de buitenwereld en wijzelf hogere eisen aan BZK stellen dan we nu waarmaken. Dat is voor ons een stimulans om onze prestaties verder te verbeteren.

De hogere eisen die de buitenwereld aan ons stelt en die we onszelf opleggen, staan op hoofdlijnen benoemd in hoofdstuk 4 in onze agenda voor de toekomst.

2. Processchets

Bij deze takenanalyse zijn de volgende partijen betrokken:

- a. afnemers (individuele of belangenorganisaties), samenwerkingspartners (zoals andere overheden, uitvoeringsinstanties) en experts per taakgebied
- b. de jongerenorganisatie Booming BZK
- c. alle medewerkers van BZK
- d. collega's (zowel politiek als ambtelijk)

Weet wat er leeft, zorg dat het werkt

De takenanalyse daagt uit om kritisch naar onze taken te kijken: namelijk van buiten naar binnen. Doen we de goede dingen? Doen we de dingen goed? Deze vragen zijn niet nieuw. Uit de inleiding blijkt dat BZK ook vóór de aanvang van de takenanalyse al de nodige veranderingen in gang heeft gezet. Met stages, omgevingsanalyses, workshops netwerken, visitatietrajecten en workshops 'verbetering externe presentatie' werken medewerkers aan hun omgevingsgerichtheid en resultaatgerichtheid. Er vinden regelmatig stakeholdersonderzoeken plaats om te kijken wat de buitenwacht van ons beleid en onze organisatie vindt. Wel bijzonder aan de takenanalyse is dat alle ministeries tegelijkertijd vrijwel alle taken doorlichten.

Doen we de goede dingen? Doen we de dingen goed?

In het voorjaar van 2004 startten veertien onderdelen van BZK met het stellen van kritische vragen bij hun eigen taken. Deze zelfreflectie is gevolgd door een visitatieronde. Het doel daarvan was het toetsen van de uitkomsten van de zelfreflectie. Meer dan zestig 'slimme en nieuwsgierige' medewerkers meldden zich aan als deelnemer voor één van de veertien visitatiecommissies.

Iedere commissie werd voorgezeten door een directeur uit een ander directoraat-generaal. De voorzitter werd bijgestaan door een externe deskundige (expert of afnemer) en een externe secretaris. Kortom, de visitatiecommissies bevatten een mix van collegiaal advies en advies van afnemers dan wel experts. Er zijn veel onbevangen, maar ook kritische vragen gesteld. De voorzitters spoorden elkaar wat dat betreft ook aan. De visitatiecommissies voerden gesprekken met leidinggevenden en medewerkers van de te visiteren onderdelen én met een groot aantal afnemers, samenwerkingspartners en experts. Daarnaast hebben de visitatiecommissies gebruik gemaakt van de in 2004 gehouden stakeholdersonderzoeken. De blik 'van buiten naar binnen' werd niet geschuwd.

Deze kritische, maar positieve collegiale houding betekent een cultuuromslag binnen BZK.

De samenleving

De blik van 'buiten naar binnen' moet ook het perspectief van de samenleving omvatten. De samenleving is uiteindelijk belanghebbende van al het beleid dat wordt gemaakt. Bij het doorlichten van de eigen taken, hebben de onderdelen dan ook kritisch gekeken naar de betekenis voor de samenleving.

In de praktijk is het niet altijd eenvoudig om rekening te houden met de wensen en behoeften van burger en samenleving. BZK wil het perspectief van de samenleving bij beleidsvorming en uitvoering betrekken. Dat doen we op verschillende manieren, variërend van strakke afspraken over de beantwoording (in begrijpelijke taal) van burgerbrieven tot belevingsonderzoeken.

Daarom loopt in het Programma Andere Overheid bij BZK een aantal acties om het perspectief van burger en samenleving centraler te stellen. Denk aan de vermindering van administratieve lasten voor burgers en instellingen.

Jongerenadvies

Op uitnodiging van de SG presenteerde de jongerenvereniging BoomingBZK in november 2004 een advies over de taakanalyse. Dat advies kwam tot stand tijdens een serie gesprekken en debatten. BoomingBZK constateert bij de taken van BZK een spanningsveld tussen veiligheid en grondrechten en een spanningsveld tussen veiligheidsmaatregelen vanuit de rijksoverheid en de uitvoerbaarheid / betrokkenheid van de medeoverheden. Daarnaast vragen de jonge BZK-ers nadrukkelijk aandacht voor de werkwijze binnen BZK. Ze droegen de volgende verbetervoorstellen aan:

- meer aandacht voor (politiek)inhoudelijke sturing richting de beleidsdirecties
- meer inzicht in afweging van verschillende alternatieven in adviezen voor de minister
- ruimte voor expertise
- meer zicht op de inzet van capaciteit
- bevorderen van projectmatig werken, vooral op directie- of DG-overstijgend niveau
- meer nadruk op werkbezoeken en stages in het beleidsveld

Resultaat

De taakanalyse en de visitatieronde laten zien dat er op belangrijke onderdelen winst is te behalen en wordt behaald. Het hele proces heeft geleid tot een focus op de vragen die er toe doen. De verbinding tussen de directies is versterkt, zowel inhoudelijk als persoonlijk; de collegiale toets is goed ontvangen. Uit het laatste medewerkeronderzoek (april 2005) blijkt dat een investering in de organisatie ook loont; de resultaatgerichtheid en omgevingsgerichtheid zijn aantoonbaar verbeterd, vooral bij de DG's die hierin geïnvesteerd hebben. Er is veel energie losgemaakt en die willen we vasthouden.

3. Kerntaken van BZK

Het ministerie staat voor de democratische rechtsstaat. BZK stelt de grondwet centraal. De grondwet is een nationaal samenbindend document. Het behoud van een goed functionerende democratische rechtsstaat vraagt een effectieve democratische bestuursvoering en een actieve *civil society* van geïnteresseerde en georganiseerde burgers. Zonder veiligheid gaat de vertrouwensbasis teloor en wordt de democratische rechtsstaat geschaad.

Daarnaast moeten nieuwe ontwikkelingen- bijvoorbeeld de groei van de betekenis van de Europese Unie - leiden tot het opnieuw overwegen van het grondwettelijke bestel,. Andere ontwikkelingen, zoals terrorismedreiging, moeten leiden tot het verdedigen en handhaven van de basiswaarden van de democratische rechtsstaat, onder erkenning dat hiervoor een Europese en internationale inspanning nodig is. De klassieke en sociale grondrechten, de organisatie en democratische werking van bestuursorganen, de macht en invloed van de burger in zijn contact met de overheid staan hoog op de agenda. Het takenpakket van BZK is aan de orde bij deze onderwerpen die kort samengevat gaan over het vertrouwen in de overheid en de veiligheid in het land.

Het huidige takenpakket van BZK kan worden samengevat in de volgende drie samenhangende hoofdtaken:

- *Levende democratie en rechtsstaat*: bestuur, koninkrijksrelaties, werking van de democratie en de Grondwet;
- *Veiligheid*: kaderstelling en bestuurlijke organisatie, veiligheidsdiensten, politie, brandweer en GHOR, crisisbeheersing;
- *Organisatie van de openbare sector en publieke dienstverlening*: good governance, arbeidsvoorwaarden, Human Resource Management (HRM), Management Development (MD) en elektronische overheid.

De departementale takenanalyse moest de vraag beantwoorden of BZK de goede dingen doet en zo ja, of BZK die goed doet. Uit de zelfanalyse en de visitatie kwam – kort samengevat - naar voren dat BZK gelet op de maatschappelijke en bestuurlijke problemen met de genoemde taken een robuust takenpakket heeft. Op alle drie terreinen dringen zich belangrijke politieke afwegingen en besluiten op. Sommige op korte termijn. De takenanalyse bracht aan het licht dat verdergaande ambities aan de orde zijn.

Ook in de andere landen van het Koninkrijk zijn dezelfde vraagstukken aan de orde en die vragen op afzienbare termijn eveneens een stevige inzet.

Nieuw evenwicht tussen burgers en georganiseerde maatschappelijke verbanden, betere dienstverlening door een transparant overheidsapparaat en een zeer actieve bestuurlijke aandacht voor de veiligheid op een breed front vormen de hoofdbestanddelen van de taakvelden.

In de tussenrapportage van de takenanalyse zijn de huidige taken geanalyseerd en is aangegeven welke verbeterpunten er zijn. Duidelijk werd dat de taken van BZK nauw met elkaar samenhangen, maar dat BZK er nog niet goed in slaagt deze samenhang te benutten en te bevorderen. Na de tussenrapportage is vooral gekeken hoe de samenhang verbeterd kan worden. In dit hoofdstuk zullen we de analyse van de drie hoofdtaken van BZK uit de

tussenrapportage kort samenvatten en daarna dieper ingaan op de samenhang tussen bestuur en veiligheid en tussen bestuur en presterende overheid.

In de zelfanalyse van de directies en de visitatie zijn de taken die onder de drie hoofdtaken vallen tegen het licht gehouden. Per hoofdtaak is het volgende beeld te zien.

Levende democratie en rechtsstaat

BZK heeft voor het bestuur doelstellingen die uitstekend passen in het programma Andere Overheid (PAO): het doorbreken van de (interdepartementale) verkokering op het interbestuurlijke terrein, het aanpassen van centrale kaders om daarmee partners meer ruimte te geven hun eigen problemen op te lossen, het herijken van de verbanden tussen de *civil society* en de overheden, het terugdringen van de administratieve lasten voor burgers en medeoverheden en het moderniseren van het stelsel van verantwoording, toezicht en control. Kritiekpunt is dat BZK nog te weinig handelt vanuit de problemen die zich in de samenleving voordoen. Ook is er spanning in de relatie met de decentrale overheden o.a. over het eigen belastinggebied. De totstandkoming van de Code Interbestuurlijke Verhoudingen, mits deze Code nageleefd wordt, draagt bij tot een vermindering van deze spanning.

BZK moet het voortouw nemen in het verbeteren van de bestuurskracht op alle niveaus. Het bestuur moet goed toegerust zijn om de maatschappelijke vraagstukken die primair lokaal zijn aan te pakken. Vraag is echter of het bestuur voor haar taken op bijvoorbeeld het terrein van veiligheid zoals de openbare orde, het optreden bij crises en rampen en preventie voldoende door het rijk wordt gefaciliteerd. Gezien de problemen op het terrein van veiligheid (zie hierna) is dit voor het bestuur nog onvoldoende het geval. De organisatie van het veiligheidsdomein is op dit moment te diffuus en afstemming tussen organisaties en inhoudelijke dossiers komt onvoldoende tot stand.

De taak van BZK op het terrein van de staatkundige vernieuwing trekt als geen ander regelmatig de publieke aandacht. De ruimte die BZK hier voor de beleidsontwikkeling krijgt, wordt voor een belangrijk deel politiek bepaald. De uitdaging voor BZK is om in de komende twee jaar op dit onderwerp enkele wezenlijke stappen vooruit te zetten. Daarnaast zal BZK meer initiatief moeten nemen om de bestuurlijke gevolgen van de Europese eenwording in te passen in het bestuurlijk bestel van Nederland.

Het bestuur omvat ook de koninkrijksrelaties. De verzakelijking van de relatie tussen Nederland en de Nederlandse Antillen en Aruba (NA/A) bood BZK ruimte om zich meer bezig te houden met de beleidsontwikkeling van samenwerking tussen Nederland en de NA/A, de waarborgfunctie en de bestuurlijke en financiële verhoudingen in het Koninkrijk. Het is een gevoelig terrein als gevolg van de historische relatie, de ongelijke verhoudingen en de culturele verschillen tussen Nederland en de NA/A. Belangrijk voor de toekomst zijn de gevolgen van het advies van de koninkrijkscommissie Jesurun voor het Statuut.

Op het terrein van constitutioneel beleid wordt, vanwege de verwachte ontwikkeling op het vlak van Europees constitutioneel beleid en de ingezette deregulering, een meer externe en beleidsmatige oriëntatie van BZK verwacht. Dit zal gericht zijn op impulsen voor de democratische rechtsstaat in de landen van het koninkrijk: democratie, goed en integer bestuur en veiligheid. De positie van de minister van BZK als 'bewaker' van de grondwettelijke waarden moet worden versterkt.

Veiligheid

Op het gebied van veiligheid is er veel aan de hand. Burgers stellen hoge eisen. Het Rijk stuurt nadrukkelijker op de prestaties, maar kan de vereisten op het gebied van beheer nog niet loslaten. De rampen in Enschede en Volendam lieten hun sporen na bij brandweezorg en crisisbeheersing, terwijl de terrorismedreiging daar een heel nieuwe dimensie (inclusief de internationale) aan toevoegt. Op het terrein van de veiligheid is een rijksbrede, gemengde commissie aan de slag. In deze periode wordt aan het kabinetsstandpunt op de evaluatie van de AIVD uitvoering gegeven en het politiebestedel geëvalueerd. Ondertussen beraadt het kabinet zich op de kerntaken van de politie, waarin de verantwoordelijkheden voor preventieve veiligheid anders kunnen worden verdeeld. De departementale analyse kan op deze ontwikkelingen niet vooruitlopen.

Vanaf 2002 is, op het terrein van de politie, een viertal ontwikkelingen in gang gezet: strakkere sturing op de hoofdlijnen van politiezorg, ketenbenadering, centralere sturing op het beheer en de inrichting van *shared services*. Met de nieuwe sturingsfilosofie is BZK in staat om op de juiste wijze met de korpsen in gesprek te zijn over de politieprestaties. Het gezag van de minister zou daarbij nog nadrukkelijker ingezet kunnen worden. Afstemming met de andere sturingsinstrumenten (zowel aan input- als outputkant) is een aandachtspunt omdat er nu wordt gestapeld. Daarmee nemen de administratieve lasten bij de korpsen toe.

Bij de brandweer en GHOR (Geneeskundige Hulp bij Ongevallen en Rampen) is de sturing in ontwikkeling. De veiligheidsregio heeft de vorm gekregen van verlengd lokaal bestuur en wordt voor het grootste deel via het Gemeentefonds gefinancierd. De geneeskundige kolom is gemeentelijk én privaat georganiseerd en gefinancierd. Deze kan daardoor alleen betrokken worden via het principe van afspraken, (beleidsmatige) overtuigingskracht en (informele) regelgeving. Binnen de rijksbrede taakanalyse veiligheid vindt een verdere bezinning plaats op versterking van de sturingsmogelijkheden en eventuele gewenste aanpassingen daarin.

Op het gebied van crisisbeheersing heeft BZK behoefte aan concrete interventie-instrumenten om crisisbeheersing centraal aan te pakken en te coördineren. Dat lijkt weliswaar vanuit dereguleringsoogpunt niet wenselijk, maar is vanuit het oogpunt van directere sturings- en interventiemogelijkheden bij crises wel degelijk noodzakelijk.

Er zit spanning tussen de lokale en regionale doelstellingen en de landelijke en internationale thema's. Terrorismebestrijding lijkt te concurreren met de wijkveiligheid, waar het de aandacht van de organisatie en inzet van capaciteit betreft. Dit vraagt om een heldere beleidsvisie van BZK en dwingt de inspanningen van de gemeenten (regierol) te betrekken bij de activiteiten en bevindingen van de politie. De krachten van bestuur en veiligheid dienen op elkaar gebonden te worden, zo klinkt uit het visitatieproces. Hierop komen we verderop in dit hoofdstuk terug.

Organisatie van de openbare sector en publieke dienstverlening

In de bedrijfsvoering zit tussen de ministeries nog veel overlap. Verregaande standaardisatie en de oprichting van '*shared service centers*' kan een deel van deze overlap wegnemen. Daarmee kan tevens een helderder scheiding worden aangebracht tussen beleid, beheer en uitvoering.

Een van de *shared services* is de Centrale Archief Selectiedienst (CAS). Hiervoor geldt dat een herbezinning op de totale keten rond archivering nodig is. Dit moet zicht bieden op het functioneren en de positionering van de CAS in de toekomst.

Een andere gezamenlijke voorziening van het Rijk is de Algemene Bestuursdienst (Bureau ABD). Vanwege de te verwachten krapte op de arbeidsmarkt zal de ABD effectiever en efficiënter moeten gaan opereren. De ABD richt zich hierbij de komende jaren op strategische (loop)baanplanning door middel van diverse MD-instrumenten. Ook levert de ABD een vakinhoudelijke bijdrage aan professionaliseringstrajecten via ABD Interim, coaching en intervisie.

BZK voert voor het Rijk de taken uit op het gebied van de arbeidsvoorwaarden. Bij de andere ministeries is deze taakopdracht onomstreden. Op het gebied van arbeidskwaliteit en personeel wordt gezocht naar schaal- en efficiencyvoordelen in de vorm van 'shared services' (bijvoorbeeld P-direkt en het Ontwikkel- en Expertisecentrum), benchmarking, handreikingen en de HRM-agenda. Ook deze taken zijn onomstreden. Wel wordt, ook van buitenaf, aangedrongen op een meer richtinggevende (minder vrijblijvende) vormgeving.

BZK stelt in haar coördinerende rol de kaders voor het arbeidsvoorwaardenoverleg vast voor de hele openbare sector. Uit een stakeholdersanalyse komt naar voren dat BZK deze rol meer nadrukkelijk vorm zou kunnen geven. Aandachtspunten daarbij zijn wel de eventuele normalisatie en verdere sectoralisatie van de arbeidsverhoudingen. Die tendensen zullen geen afbreuk doen aan de hoofdtaak op dit terrein, maar wel tot accentverschuivingen leiden. Een ander aandachtspunt is de vraag in hoeverre de sturing op arbeidsorganisaties meer moet verschuiven van inputfactoren (zoals arbeidsvoorwaarden) naar output- of outcomegerelateerde factoren. Het concept van *good governance* kan hierbij nieuwe perspectieven openen, en een aantal nu lopende initiatieven beter met elkaar in verband brengen.

Innovatie en ICT zijn van groot belang voor de verbetering van de publieke dienstverlening. Hier is zeer veel werk aan de winkel. Het lopende programma "Naar een elektronische overheid" is een bundeling van een fors aantal ingrijpende projecten. Centraal hierin staat sterk verbeterde dienstverlening aan burgers, instellingen en bedrijven. De uiteindelijke dienstverlening is een zaak voor met name gemeenten en uitvoeringsinstellingen. De rol van BZK is tweërlei: aan de ene kant ervoor zorgen dan wel aansturen dat er een reeks infrastructurele basisvoorzieningen aan deze dienstverlening ten grondslag ligt (basisregisters, authenticiteitsvoorzieningen etc.), aan de andere kant het stimuleren, aanjagen en monitoren van dienstverleningsconcepten die gebruik maken van deze basisvoorzieningen.

Samenhang bestuur en veiligheid

Politiek en maatschappelijk staat de zorg voor veiligheid al jaren in het brandpunt van de belangstelling. De moorden op Fortuyn en Van Gogh en de dreiging van terroristische aanslagen gecombineerd met de bestaande criminaliteit en overlast geven veel burgers een groot gevoel van onveiligheid. De druk van burgers op de overheid om in te grijpen is groot. Dat ingrijpen moet gebeuren in hun directe omgeving., Burgers ervaren het gebrek aan veiligheid in hun eigen buurt: inbraken in hun huis of auto, ze worden beroofd of krijgen te maken met zinloos geweld of overlast door burens. Hoewel de criminaliteitscijfers dalen, houdt de beleving van veiligheid door de burgers daar geen gelijke tred mee. De overheid moet op het veiligheidsterrein het vertrouwen van de burgers terugwinnen. Dat kan alleen met een

samenhangende aanpak waarin openbare orde, kwaliteit van de leefomgeving, preventie, handhaving, repressie en nazorg hand in hand gaan. Er kan niet worden volstaan met alleen een inzet op de strafrechtketen. Bij veiligheid gaat het ook en vooral om preventief optreden en nazorg bieden. Hierin moeten bestuur en veiligheid samen optrekken.

De minister van BZK wordt regelmatig aangesproken op onderwerpen waarbij bestuur en veiligheid samenkomen. Als het gaat om de nieuwe opzet van de eredivisie voetbal of in 2000 om het Europese kampioenschap voetbal, als het gaat om de veiligheid in en om scholen, in het uitgangsveld of op het spoor, als het gaat om cameratoezicht in de openbare ruimte of preventief fouilleren, als het gaat om crisisbeheersing. Zonder een goed samenspel tussen het openbaar bestuur, politie en justitie is het aanpakken van deze veiligheidsproblemen niet mogelijk. Dat is ook het uitgangspunt van het veiligheidsprogramma dat BZK samen met Justitie uitvoert. Het bevat een aantal intensiveringen, vooral in de strafrechtketen, en een groot aantal ketenafspraken om de samenwerking in de uitvoering te verbeteren. Extra geld vraagt prestatieafspraken met de politie en expliciete afspraken over veiligheid met de 30 steden in het Grootstedenbeleid. De strafrechtketen wordt nog steeds te zwaar belast. Een meer bestuurlijke aanpak van criminaliteit en overlast via preventie en nazorg (drugs, prostitutie, jeugdcriminaliteit, voetbalvandalisme, veiligheid op school, uitgaansgeweld), een beter toezicht en bestuurlijke afdoening van lichte overtredingen kan de druk op de strafrechtketen verminderen. Hier ligt bij uitstek een taak voor het lokale bestuur. Veel gemeenten zijn daarom intensief bezig met lokaal veiligheidsbeleid.

De burgemeester is samen met korpschef en de officier van Justitie verantwoordelijk voor het lokale veiligheidsbeleid. Dit leidt tot een natuurlijke inbedding in de gemeentelijke democratische structuren. Een en ander vraagt om een scherpe invulling van de regierol van gemeenten en afstemming met de partners in veiligheid. De minister van BZK heeft vanuit zijn verantwoordelijkheid voor het openbaar bestuur, de politie en de AIVD de bestuurlijke positie om voor het lokale veiligheidsbeleid kaders te stellen, te stimuleren en te faciliteren. Dit moet gebeuren in goede afstemming met de minister van Justitie. Criteria voor deze kaders zijn effectiviteit, efficiëntie en democratische legitimatie. Op dit punt is het nodige te doen (op dit moment is er versnippering, overlap en verkokering in de sturing). Het bestaan van meerdere coördinerende bewindspersonen en overige coördinatoren op het terrein van veiligheid hindert de ontwikkeling van één, coherente beleidsvisie op (nationale) veiligheid en het duidelijk beleggen van verantwoordelijkheden. Het gevolg is dat het lokaal bestuur geconfronteerd wordt met een stapeling van prioriteiten vanuit het rijk. Ook op regionaal niveau is dat het geval. Het instellen van veiligheidsregio's moet daar een einde aan maken. Tot slot is de verhouding tussen het landelijke, het regionale en lokale niveau vaak niet helder. De minister van BZK kan landelijke beleidsdoelen alleen op decentraal niveau realiseren via intensieve, vaak moeizame afstemming met decentrale organisaties. Veiligheidsproblemen manifesteren zich meestal op lokaal niveau, maar ontstijgen in effect dat lokale niveau. Daarom vereist de aanpak van bovenregionale veiligheidsproblemen een goede en snelle uitwisseling van informatie, en schakeling vanuit het Rijk, scherpe afbakening van verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de niveaus. Dat is nog niet goed geregeld. Dat komt onder andere tot uiting bij de bestrijding van terrorisme. De terrorismedreiging is niet alleen van buiten ons land afkomstig, maar ook vervlochten met de migratiegeschiedenis van de afgelopen decennia. Daarmee bestaat het probleem in steden en wijken die dus zowel bestuurlijk en politieel een bron van informatie zijn om deze dreiging landelijk terug te brengen. Daarvoor is een goede afstemming tussen lokaal en landelijk bestuur en met het openbaar ministerie nodig. De aandacht en energie moeten

uitgaan naar een goede koppeling van informatie tussen Rijk, gemeente, deelgemeente, politie en AIVD voor de wederzijds e informatiebehoefte en feitelijk bestuurlijk optreden. Het vroegere strikte onderscheid tussen de handhaving van de binnenlandse veiligheid (criminaliteit en openbare orde) en buitenlandse veiligheid (dreigingen van andere soevereine staten) is daarmee niet meer hanteerbaar. Ook de samenhang tussen veiligheid en integratie is in een ander daglicht komen te staan.

De knelpunten in de sturing weerspiegelen zich ook in de organisatiestructuur van het veiligheidsdomein. Het resultaat is dat het voor burgers en bedrijven, maar ook voor de overheid zelf vaak onduidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is, en dat toegewezen verantwoordelijkheden voortdurend ter discussie worden gesteld of ontlopen. Gevolg is dat er steeds weer nieuwe, ad-hoc antwoorden worden gegeven voor problemen die zich voordoen. BZK is voorstander van sterke landelijke sturing op het veiligheidsterrein en een scherpe afbakening van verantwoordelijkheden.

Naast de sociale veiligheid heeft het lokaal bestuur een cruciale rol in de borging van de fysieke veiligheid. Daarbij gaat het om het optreden bij crises en rampen en de preventie. De bevoegdheden van de burgemeester op dit terrein zijn de afgelopen jaren uitgebreid. Ook de preventieve kant van veiligheid is primair een bestuurlijke aangelegenheid. Preventie vraagt om het bij elkaar brengen van verschillende partijen uit verschillende domeinen. In eerste instantie heeft de lokale overheid de regierol om die partijen bij elkaar te brengen en zo de preventie tot stand te brengen. Het lokaal bestuur bepaalt waarop in eerste instantie in de preventieve sfeer wordt ingezet. Voor BZK ligt hier de taak heldere kaders te stellen voor de lokale partners en de sturing op brandweer en GHOR te versterken. Dit vraagt om een snelle verdere ontwikkeling van de veiligheidsregio in samenwerking met het lokale bestuur. Veiligheidsregio's moeten leiden tot beter afgestemd optreden van politie, brandweer en geneeskundige hulp. De taken van de veiligheidsregio moeten helder worden afgebakend, zodat de kracht van de samenwerking de professionele uitvoering ten goede komt en niet verloren gaat in bestuurlijke drukte. Voor de democratische legitimatie is een goede inbedding in het politiek-bestuurlijke systeem van belang. De veiligheidsregio wordt daarom betrokken in de discussie over het middenbestuur.

Daarnaast zullen het weerstandsvermogen en de bewaking en beveiliging tegen meer concrete dreigingen versterkt moeten worden. Dit vraagt inzet van de verantwoordelijke bestuurders voor vitale infrastructurele voorzieningen, waaronder die voorzieningen die het publiek massaal gebruikt. Denk aan (openbare) vervoersvoorzieningen of (particuliere) publieksattracties. Het zijn de lokale overheden die - onder meer via rampenplannen die echt moeten worden geoefend -, concreet aan deze versterking van het weerstandsvermogen dienen te werken, ondersteund door het Rijk (BZK).

De conclusie is dat de samenhang tussen bestuur en veiligheid een van de uitgangspunten moet zijn wanneer er fundamentele keuzes worden gemaakt over de veiligheidsaanpak en -organisatie. Daarbij gaat het om bijvoorbeeld: afbakening van het veiligheidsdomein (breed of smal, repressie en/of preventie), de autonomie van de bestuurslagen (centraal en decentraal), inhoudelijke betrokkenheid van het Rijk (kaderstellend of gedetailleerd), aansturing en doorzettingsmacht (verantwoordelijkheid en bevoegdheden, toezicht), mate van differentiatie (uniformiteit of pluriformiteit), koppeling van bestuur en veiligheid (democratische waarborg), *checks and balances* (positie AIVD, *trias politica*) en rechtsbescherming. BZK

heeft de taak de politiek te ondersteunen bij het maken van deze keuzes en bij het uitwerken van de gekozen aanpak.

Samenhang bestuur en publieke dienstverlening

De burger heeft recht op een goed functionerende overheid; een overheid die slagvaardig, doelmatig, en op de burger gericht is, die transparant is, helder communiceert, integer handelt en eenduidig aanspreekbaar is. Dit recht ontleent de burger, maar ook bedrijven en instellingen, aan de bijzondere relatie die zij hebben met de overheid. Zij zijn niet alleen afnemers van de diensten van de overheid, maar ook – via belastingen en premies – de financiers, alsmede object van wet- en regelgeving. Omdat de overheid een monopolie heeft op deze diensten en op het uitvaardigen van regelingen en wetten is de burger ‘veroordeeld’ tot de overheid. Om al die redenen heeft de overheid bijzondere verplichtingen ten opzichte van de burger.

Een goede publieke dienstverlening is van essentieel belang voor de legitimatie van het democratische bestuur bij de burger. Presteert de overheid niet goed, dan heeft de burger geen vertrouwen in de politieke besluitvorming.

BZK dient ervoor te zorgen dat de gehele openbare sector kwalitatief optimaal presteert tegen redelijke kosten en tegemoet komt aan de behoeften van de samenleving. Deze taak is uiteraard niet louter vanuit BZK waar te maken. Sterker nog, de crux is juist dat de openbare sector alleen maar goed kan presteren wanneer alle onderdelen ervan daar zelf systematisch aan werken. Het is aan BZK om voldoende impulsen te geven aan al deze overheidsorganisaties om dit ook daadwerkelijk te doen. Deze impulsen richten zich op een veelheid aan elementen die het optimaal presteren van de overheid bepalen.

De burger mag verwachten dat de overheid weet wat hij van haar vraagt en daar haar diensten op richt (‘klantgericht’); een overheid die toegankelijk is, die weet wat er leeft in de samenleving en die flexibel inspeelt op ontwikkelingen binnen de maatschappij. Zo verandert de bevolkingssamenstelling door bijv. vergrijzing en ontgroening, maar ook door ontzuiling en immigratie. Het is daardoor voor de overheid steeds moeilijker algemene regelingen op te stellen voor grote groepen mensen. Dit vraagt om maatwerk; idealiter krijgt iedere burger een op maat gesneden pakket aan overheidsdiensten.

De overheid dient ook effectief te zijn; het stellen van heldere en nuttige doelen is niet voldoende. Ook het nagaan of de doelen daadwerkelijk worden bereikt en het bijstellen of stoppen van beleid indien de doelen niet worden behaald of inmiddels niet meer aansluiten bij de behoefte binnen de samenleving, bepalen de mate van effectiviteit.

De burger als belastingbetaler heeft ook recht op een efficiënte overheid; van overheidsorganisaties mag verwacht worden dat zij ‘zuinig’ omgaan met belastinggeld en continu op zoek zijn naar doelmatigheidsverbeteringen.

De overheid moet ook haar best doen om de burger zo min mogelijk tot last te zijn, zeker wanneer dit administratieve lasten betreft. Het hanteren van alleen die regels en voorschriften die écht nodig zijn, het inrichten van adequate front-offices (elektronisch, telefonisch en

fysiek), in combinatie met het intelligent organiseren van back-offices, gebruik makend van ICT-toepassingen, verminderen die lasten.

De maatschappij, de burger, maatschappelijke problemen laten zich niet vangen in organisatorische indelingen; de overheidsorganisaties dienen zich bewust te zijn van hun aandeel in de dienstverlening aan de burger door over de grenzen van hun eigen domein te kijken en de samenwerking onderling actief op te zoeken. Het kan niet de bedoeling zijn dat de burger voor het afnemen van één dienst bij meerdere overheidsorganisaties moet aankloppen. Hoe de overheid zich ook heeft georganiseerd, de burger heeft het recht om de overheid als één overheid te zien en als dusdanig aan te spreken. Het opzoeken van de samenwerking tussen verschillende overheidsorganisaties en het werken in ketens maken de overheid meer een eenheid en dus aanspreekbaar als één overheid. Idealiter komt dit mede tot uiting door één consistent geheel aan front-offices en slim georganiseerde back-offices;

De burger heeft het recht om de overheid te controleren. Dat vraagt om een transparant proces van beleidsvoering, uitvoering en verantwoording. Daar tegenover staat dat het vertrouwen van de burger in de overheid onherroepelijk wordt geschaad door eventueel niet integer optreden van ambtenaren en bestuurders.

Om duurzaam goed te kunnen blijven presteren moeten overheidsorganisaties welbewust en continu werken aan het versterken van het innoverend vermogen; innoverend op het gebied van werkprocessen en ICT, maar ook innovatief leiderschap en innovatieve vormen van beleidsvorming.

Om goed te kunnen presteren kan geen enkele organisatie zonder 'human capital'. Een grote wervingskracht ontleent de overheid aan de inhoud van het werk, maar goede arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden zijn tevens essentieel in het behouden van een goede positie op de arbeidsmarkt. Hier ligt voor de overheid in de nabije toekomst een grote uitdaging gezien ontwikkelingen als vergrijzing en ontgroening. In het bijzonder geldt dit voor de opvolging en kwaliteit van goed toegeruste managers.

BZK zal op al deze facetten van een goed presterende overheid de organisaties binnen de openbare sector aanzetten om zichzelf te blijven verbeteren. Hiertoe wordt een breed palet van instrumenten ingezet, van stimuleren tot regelgeving en alles wat daar tussenin ligt. Gezien de complexe organisatorische en bestuurlijke context gaat BZK flexibel en creatief om met het ontwikkelen en inzetten van deze instrumenten. Daarbij geldt dat BZK veelal ook inspiratie kan ontleenen aan succesvolle initiatieven die organisaties binnen de openbare sector zelf ontplooiën. Er is dus sprake van (het organiseren) tweerichtingsverkeer. Uiteindelijk zijn het de overheidsorganisaties zelf die het moeten doen, maar aan BZK is de opdracht om dat sterk te bevorderen, te faciliteren en – waar nodig – te monitoren en interveniëren.

Conclusie

BZK heeft in de takenanalyse op een indringende en kritische wijze zijn taken tegen het licht gehouden. Daarbij is (nogmaals) bevestigd dat de drie kerntaken van BZK – levende democratie en rechtsstaat, veiligheid en organiserend en presterend vermogen van de

openbare sector – nauw met elkaar samenhangen. BZK is daardoor in staat maatschappelijke en bestuurlijke problemen vanuit verschillende invalshoeken en in samenhang aan te pakken. De vraag of BZK nog steeds de goede dingen doet, kan dan ook positief worden beantwoord.

Op de vraag of BZK de dingen ook goed doet, is het antwoord dat op veel punten verbeteringen kunnen worden doorgevoerd, zowel in de inhoud als in de werkwijze. Op een aantal terreinen zijn daarvoor politieke besluiten aangekondigd: de politie, de rijksverantwoordelijkheden m.b.t. veiligheid, bestuurlijke vernieuwing en de opzet en werking van de rijksdienst (PAO).

De medewerkers van BZK moeten over de grenzen van hun eigen werkterrein samenwerken met collega's binnen en buiten het departement aan integrale oplossingen voor maatschappelijke problemen. Dat vraagt van de organisatie van BZK om voortdurend kennis te nemen van de maatschappelijke praktijk en de wensen van burgers en bedrijfsleven.

4. DE BZK-AGENDA

Het vorige hoofdstuk stond stil bij de resultaten van onze takenanalyse en werd duidelijk dat verdergaande ambities aan de orde zijn. Met deze ambities zetten we in op het bevorderen en benutten van de samenhang in ons takenpakket. Niet als doel op zich maar vanuit de overtuiging dat we daarmee beter ons werk kunnen doen en meer resultaten kunnen boeken. Welke ambities en vanuit welke visie wij deze ambities formuleren wordt in deze BZK-agenda beschreven.

Democratische rechtsstaat, veiligheid, goed bestuur en volwaardig burgerschap zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. De inrichting van ons staatsbestel als democratische rechtsstaat staat garant voor vrijheid en veiligheid. Deze inrichting bepaalt ook de inrichting en werkwijze van het bestuur. De democratische legitimatie van het bestuur zorgt ervoor dat de overheid, binnen de rechtstatelijke waarden en eisen, de grondslag heeft voor haar handelen. Deze grondslag is niet voldoende om ervoor te zorgen dat het handelen van het bestuur vervolgens 'onbetwist' is. Het handelen van het bestuur zelf moet ook kwalitatief hoogwaardig zijn, om zo vertrouwen bij burgers op te bouwen. Een goed functionerend bestuur is zo ook van invloed op de steun bij de bevolking voor het democratische stelsel. Deze wisselwerking tussen democratie en bestuur is cruciaal voor de stabiliteit van onze samenleving.

BZK staat voor de democratische rechtsstaat. Een rechtsstaat die rust op een aantal principes, vastgelegd in onze Grondwet. In tijden van maatschappelijke onrust, wordt de houdbaarheid van die principes wel eens betwijfeld, terwijl ze dan juist hun waarde moeten bewijzen. Nieuwe werkelijkheden zoals terreurdreigingen, het groter worden van de afstand tussen politiek en burger (zie uitslag referendum Europese Grondwet), radicaliseringstendensen in de samenleving, vragen om een alert BZK dat snel, flexibel en resultaatgericht op deze maatschappelijke signalen inspeelt.

Vrijheid en veiligheid zijn twee kanten van dezelfde medaille. BZK staat voor de waarden van de Nederlandse samenleving vrijheid, veiligheid en vertrouwen. BZK moet zo goed mogelijk voorkomen dat de waarden van de democratische rechtstaat geschonden worden. Het gaat om de verwevenheid van veiligheid met het gewone leven, de verwevenheid van veiligheid met het openbare bestuur, zoals gemeenten, provincies, functionele bestuurders van grote publieke voorzieningen. Die verwevenheid van hun bestuurlijke taak met veiligheid is een heel belangrijke taak, waar BZK op stuurt door te stimuleren, aan te jagen en zonodig te interveniëren. Veiligheid is een logische taak van BZK omdat bij de aanpak van veiligheidsvraagstukken primair het bestuur en meer dan één bestuurslaag aan zet is. Veiligheid onderbrengen bij hét bestuursdepartement bij uitstek: BZK, ligt voor de hand. Grondwet en veiligheid, zijn essentiële delen van ons terrein. Dat geldt niet minder voor het Koninkrijk, BZK zal ook voor de Koninkrijksgenoten de democratische rechtsstaat moeten realiseren.

Tegelijkertijd is een andere waarde in het geding: vertrouwen. Dé overheid ligt onder vuur. De samenleving heeft veel hogere verwachtingen en vanzelfsprekende acceptatie is verleden tijd. Niet voor niets is het project Andere overheid bij BZK ondergebracht. De presterende overheid, bestuur en publieke dienstverlening blijven de vraagstukken van vandaag en morgen. Sturing daarop blijft nodig.

Als de samenleving meer van de overheid verwacht, mag die samenleving ook op haar eigen verantwoordelijkheid worden gewezen. De democratische rechtsstaat heeft actieve en betrokken burgers nodig. De manier waarop individuele burgers zich opstellen is van grote betekenis. Hun houding en gedrag kunnen de wisselwerking tussen democratie en bestuur ondermijnen of versterken. Burgers die massaal niet komen opdagen bij verkiezingen, zetten de democratische legitimatie van het bestuur onder druk. Als burgers massaal het bestuur bestoken met eisen en wensen, zonder zelf verantwoordelijkheid te nemen, dan raakt het bestuurlijk apparaat overbelast. In de snel veranderende omgeving, kijkt BZK naar een andere, meer passende verantwoordelijkheidsverdeling tussen de overheid en 'civil society'. BZK is zich ervan bewust dat het zijn beeld van 'de' burger voortdurend kritisch moet toetsen aan de werkelijkheid. Weten wij werkelijk wat de burger van de overheid verwacht en wat hij zelf wil bijdragen aan het publieke domein? Inmiddels zijn de nodige activiteiten gestart om deze kennisvraag te beantwoorden.

De takenanalyse indiceert terreinen voor heroverweging, deze worden stuk voor stuk opgepakt. Er vindt een heroverweging plaats van de rijksrol in het grotestedenbeleid met het oog op de periode na 2009, het einde van de looptijd van de huidige convenanten. De taken op het terrein van de koninkrijksrelaties worden heroverwogen als daar aanleiding toe is op basis van de uitkomsten van de onderhandelingen over de staatkundige toekomst van de Antillen. De discussie met het ministerie van OCW over taken en positionering van de Centrale archief en selectiedienst (CAS) wordt geopend. De aandacht van arbeidsvoorwaardenbeleid verschuift naar beleid *good governance* openbare sector. De beweging naar een strakkere sturing op crisisbeheersing is ingezet. Als het concept van de veiligheidsregio overall is gerealiseerd, vindt heroverweging plaats van de huidige rol ten aanzien van brandweer en GHOR.

Een goed functionerende democratische rechtsstaat, met daarin de zorg voor de Grondwet, het bestuur, de veiligheid en "governance" in de openbare sector, vraagt voortdurend onderhoud.

In deze agenda legt BZK zijn ambities voor de komende periode neer. Het gaat om actielijnen voor veiligheid en bestuur (I), voor bestuur en publieke dienstverlening (II) en voor werkwijze en cultuur (III).

I. Veiligheid en Bestuur

De afgelopen jaren hebben we serieus werk gemaakt van het verbeteren van de veiligheidsprestaties. Met de regio's zijn convenanten gesloten en prestatieafspraken gemaakt. Dat werkt: een aantal vormen van criminaliteit daalt en het gevoel van veiligheid wordt weer iets groter. Ook sluit de strafrechtketen beter aan op het werk van de politie. Om de prestaties op het gebied van veiligheid verder te verbeteren moet er meer gebeuren. Dit geldt des te sterker omdat de strafrechtketen zwaar wordt belast en omdat het strafrecht als middel om criminaliteit en onveiligheid tegen te gaan beperkt is en omdat het strafrecht reageert. Een meer bestuurlijke aanpak van criminaliteit en overlast is daarom nodig.

In de *midtermreview* van het Veiligheidsprogramma is aangegeven dat een verdere verbreding van de aanpak van criminaliteit en overlast nodig is, en dit betekent ook vergaande samenwerking tussen *alle* bij de veiligheid betrokken organisaties. Gemeenten spelen hierin een cruciale rol, als regisseur van het lokale veiligheidsbeleid.

BZK let daarbij scherp op de taak- en verantwoordelijkheidsverdeling tussen gemeenten, politie en andere organisaties die betrokken zijn bij het lokale veiligheidsbeleid. De kerntakendiscussie bij de politie heeft ertoe geleid dat de politie sommige taken afstoot. De gemeenten worden gestimuleerd om veiligheidsplannen te formuleren die richting geven aan die van de politie en andere partners. Om hun eigen rol beter te kunnen waarmaken krijgen gemeenten ruimere bevoegdheden om overlast tegen te gaan, bij voorbeeld door bestuurlijke boetes op te leggen.

Vanwege de noodzaak van een aanpak waarin bestuur en veiligheid onlosmakelijk verbonden zijn, kan er maar één ministerie verantwoordelijk zijn voor de rijksbrede coördinatie op het terrein van veiligheid en dat is het ministerie van BZK. Onze veiligheidspartners (zoals gemeentebestuurders en politie) verwachten dat wij die centrale rol spelen. Overweging verdient om die verantwoordelijkheid wettelijk te verankeren.

Uit onze takenanalyse blijkt dat de bestuurlijke taak op het terrein van veiligheid nog onvoldoende tot wasdom is gekomen. BZK wil meer sturing op de veiligheid door vooral te sturen op de veroorzakers van veiligheid. Veiligheid is een complex vraagstuk waar geen universeel sturingsconcept voor bestaat. Diverse sturingsconcepten zijn nodig om een antwoord te geven op de veiligheidsvraagstukken.

Het criterium voor de schaal waarop deze vraagstukken moeten worden aangepakt moet vanaf nu zijn: decentraal wat kan, centraal wat moet.

Momenteel leidt de heer Brinkman de uitvoering van een rijksbrede taakanalyse veiligheid (eveneens in het kader van PAO), waarin de vraag centraal staat of en hoe door wijziging van de organisatie van het veiligheidsdomein (op rijksniveau) de aanpak van criminaliteit en onveiligheid verder kan worden verbeterd. BZK verwacht, gelet op de geconstateerde bestuurlijke drukte, dat vooral met het verbeteren van sturing en coördinatie en de samenwerking tussen centraal en decentraal niveau winst te behalen valt. Ook op het terrein van inhoudelijk beleidsproces is nog veel winst te behalen. Met het traject van Nationale Veiligheid heeft BZK hierin het initiatief genomen. Er is veel in gang gezet en er zijn duidelijk resultaten geboekt. In de komende jaren zal BZK op het gebied van Veiligheid en Bestuur een ambitieuze en offensieve agenda blijven voeren, langs de onderstaande lijnen:

1) sturing en coördinatie in het veiligheidsdomein

Om een betere afstemming van het veiligheidsbeleid op rijksniveau (ook in relatie tot uitvoeringsorganisaties) te bereiken, stuurt de minister van BZK ook richting collega-ministers en geeft op deze wijze invulling aan zijn coördinerende rol op het veiligheidsterrein. Dit houdt in: regie- en agendavoering, bijeenbrengen veiligheidspartners op de diverse niveaus, knopen doorhakken en toezien op de uitvoering van de gemaakte afspraken. Zo nodig worden betrokkenen aangesproken op hun resultaten. De versterking van deze coördinerende rol zal op rijksniveau plaatsvinden op basis van een nieuw meerjarig landelijk beleidsprogramma (sturing op inhoud en maatschappelijke opgaven). De uitvoering van dit programma zal aangestuurd worden via de bestaande Raad voor de Veiligheid en Rechtsorde (onderraad van de ministerraad) en het ambtelijk voorportaal, de Interdepartementale Commissie voor Veiligheid. Ter ondersteuning van het beleidsprogramma neemt BZK het initiatief tot het creëren van een rijksbrede strategische organisatie voor onderzoek, monitoring en strategieontwikkeling t.a.v. het veiligheidsbeleid.

In de relatie tussen het rijk en de decentrale overheden geldt dat waar een efficiënte bedrijfsvoering om centralisatie vraagt, dat ook moet gebeuren. Problemen die een bovenregionale of landelijke schaal krijgen (terrorisme, zware criminaliteit) worden nationaal aangepakt. Naast deze aanscherping op centraal niveau zullen ook de banden met de

organisaties op decentraal niveau worden versterkt. De samenwerking zal verder worden verbeterd, onder meer d.m.v. het Strategisch Beraad Veiligheid en het project Veilige Gemeenten en eventuele wettelijke regelingen.

2) krachtig neerzetten van de veiligheidsregio's

Het proces van de totstandkoming van veiligheidsregio's, waarbinnen de regionale brandweer en de geneeskundige hulpverleningsorganisaties samenwerken, ook met de politie, is vorig jaar gestart. De veiligheidsregio's zullen krachtig worden neergezet. Nu al zien we in de praktijk een verbreding en verdieping van de veiligheidsregio's. Andere beleidsterreinen sluiten aan. Crisisbeheersing bijvoorbeeld, of de GGD, is zich op deze schaal aan het organiseren. BZK stimuleert de ontwikkeling van de veiligheidsregio's tot overleg- en afstemmingsplatform voor regionale veiligheidszaken. De veiligheidsregio is nodig voor het opzetten van een naadloze operationele samenwerking. Territoriale congruentie en integratie van besturen zijn daarvoor nodig. Daarnaast kan het afstemmen van gemeentelijk beleid in een veiligheidsregio gebeuren, maar zonder dat de verantwoordelijkheid voor dit beleid van de gemeentebesturen wordt overgenomen.

3) ondersteunen van gemeenten

Voor de gemeenten buiten de G30 wordt een aanpak op maat ontwikkeld. Niet al deze gemeenten hebben grote-stadproblemen. Aan de andere kant zijn de mogelijkheden van het eigen apparaat ook minder. BZK organiseert waar nodig ondersteuning voor gemeenten om de veiligheid te vergroten. De issuegerichte aanpak waarbij oplossing van het veiligheidsprobleem centraal staat, zal nog meer dan nu DE aanpak van BZK worden. Het oplossen van de overlastproblematiek in Den Haag, van de problemen in Rotterdam, van de vrijplaatsen (woonwagenkampen) in Maastricht zijn goede voorbeelden van snel resultaat boeken. Dit werd gerealiseerd door inzet van flexibele en resultaatgerichte teams van ambtenaren (geselecteerd op de benodigde expertise) zowel van de landelijke als de lokale overheid en andere betrokken organisaties. De oplossingsstrategieën worden breed verspreid via de landelijke loketten die daarvoor zijn bedoeld zoals het centrum voor criminaliteitspreventie en veiligheid en het kenniscentrum Grote Steden. Op deze wijze komt een succesvolle aanpak en oplossing snel voor alle gemeenten beschikbaar zodat ook zij er hun voordeel mee kunnen doen.

Een andere mijlpaal moet een betekenisvol wetsvoorstel over de bestuurlijke boete zijn. Het toezicht moet worden versterkt. Als taken efficiënter bij de gemeente kunnen worden ondergebracht in plaats van bij politie of de officier van justitie (zoals onlangs bij huiselijk geweld), dan heeft dat de voorkeur. De financiering van nieuwe taken wordt uiteraard adequaat geregeld. In politie-convenanten en GSB-convenanten zijn de goede afspraken gemaakt. Maar goed uitvoeren van deze afspraken vraagt veel. BZK faciliteert kennisverspreiding en is bereid ervaren barrières actief uit de weg te ruimen, zoals is gebeurd voor Rotterdam, de G4 en in de urgente aanpak, ook als dat onorthodox optreden vraagt. Het is belangrijk dat gemeenten voldoende instrumenten en bevoegdheden hebben om hun regierol stevig te kunnen spelen, overigens zonder dat zij over alle betrokken instellingen de absolute zeggenschap hoeven te hebben. Gemeentes die hun taken laten liggen worden daarop aangesproken, en zo nodig wordt een passend instrumentarium ontwikkeld. Hiervan zijn al diverse positieve voorbeelden te noemen, zoals het wetsvoorstel bestuurlijke boete, het conceptwetsvoorstel bijzondere maatregelen grootstedelijke problematiek ('Rotterdamwet'), het project 'tegenhouden' en de urgente aanpak veiligheid, cameratoezicht, preventief fouilleren en verblijfs- en gebiedsontzeggingen. De ontwikkelingen worden door BZK

nauwlettend in de gaten gehouden om te kijken of de ontwikkelde instrumenten effectief zijn. Waar nodig zullen nieuwe of aanvullende instrumenten ontwikkeld worden, in samenwerking met het lokaal bestuur.

4) verbetering communicatie/ informatie-uitwisseling

Het delen van relevante informatie is, zeker ook binnen het veiligheidsdomein, van groot belang. Nog dit jaar komt een kabinetsstandpunt op het advies van de ACIR “De vrijblijvendheid voorbij”, op naar een effectieve multidisciplinaire informatievoorziening bij grootschalig gezamenlijk optreden in onze gedecentraliseerde eenheidsstaat.

De veiligheidspartners kunnen veel van elkaar leren, omdat ze vaak tegen dezelfde problemen aanlopen. BZK wil het lerend vermogen van o.a. gemeenten bevorderen, door de verspreiding van kennis, best practices e.d. te faciliteren. Hierbij kan gedacht worden aan het bundelen van kennis op de website van het Centrum voor Criminaliteitspreventie en Veiligheid en het totstandbrengen van één landelijke, integrale veiligheidsmonitor (loopt), maar ook aan informatie-uitwisseling over terrorismebestrijding en radicalisering.

II. Bestuur en publieke dienstverlening

Uit onderzoek blijkt dat onze samenleving in korte tijd veel minder vertrouwen heeft gekregen in het functioneren van de overheid. In 2002 had niet meer dan 35% van de Nederlanders een positief oordeel over de overheid: 2 jaar daarvoor was dat percentage nog 65% (zie SCP-rapport “De steun voor de verzorgingsstaat in de publieke opinie, 1970-2002” van maart 2005). Dit signaal is nog eens onderstreept in een zeer recent opinieonderzoek (zie www.21minuten.nl).

In de internationale vergelijking blijkt dat Nederland wat de kwaliteit van het openbaar bestuur betreft een goede middenmoter is. In deze studie zijn de 25 Europese landen onderling vergeleken en tevens vergeleken met Australië, Nieuw Zeeland, de VS en Canada. Effectieve uitvoering van besluiten en regels wordt volgens de Europese burgers vooral in de Scandinavische landen gevonden. Ook wanneer naar alle publieke prestaties wordt gekeken (dus inclusief de prestaties van de overheid op terreinen als onderwijs, zorg en veiligheid) presteert de overheid in Nederland slechts middelmatig. (zie SCP-rapport “Public Sector Performance” gemaakt in opdracht van BZK voor het EU-voorzitterschap 2004).

De aandacht voor bestuur en dienstverlening blijft dus de komende jaren hard nodig. Dit wordt door onze stakeholders ook onderstreept. De wisselwerking tussen democratie en bestuur is cruciaal voor de stabiliteit van onze samenleving. (Overheids)bestuur bestaat (in meer of mindere directe mate) bij de gratie van democratie. Democratie is bepalend voor een vrije en open samenleving en is van cruciaal belang voor het welzijn van elke individu en de samenleving als geheel. Voorwaarde daarvoor is wel dat democratie is gekoppeld aan rechtsstatelijke waarden en eisen. (Democratisch) burgerschap is een van de elementen die bijdraagt aan een vitale democratie en goed bestuur. Omgekeerd draagt goed bestuur ook weer bij aan (democratisch) burgerschap.

De komende jaren zal BZK daarom op het gebied van bestuur en publieke dienstverlening een ambitieuze en offensieve agenda voeren langs de onderstaande lijnen.

1) Bestuur in de betekenis van democratie en rechtsorde

BZK zorgt ervoor dat de burgers invloed kunnen uitoefenen op het bestuur, en dat het bestuur zich gedraagt naar deugdelijke democratische en rechtsstatelijke maatstaven. BZK draagt van oudsher zorg voor de Nederlandse constitutie. Het gaat om de verworvenheden van bijna

tweehonderd jaar rechtsvorming binnen ons huidige staatsbestel. De Grondwet bevat de grondrechten van burgers, de hoofdlijnen van de staatsinrichting en de bevoegdheden van de belangrijkste staatsinstellingen. Samen vormen zij de fundamente van de Nederlandse staat waarbinnen burgers vrij en veilig kunnen samenleven en waarin goed en democratisch gelegitimeerd bestuur mogelijk is.

Met het oog op de versterking van de rechtsstaat blijft sturing door BZK op bescherming en bevordering van grondrechten nodig. BZK blijft alert op de ontwikkelingen in Europa die grote impact kunnen hebben op onze rechtsstaat.

Met het oog op de voor de versterking van onze democratie noodzakelijke bestuurlijke vernieuwing wordt een programma opgesteld met als doel het vergroten van de bewustwording van onze democratische waarden, het verbeteren van de band tussen kiezer en gekozenen en het verder versterken van de democratische grondslagen en structuren van de Nederlandse staatsinrichting.

2) Bestuur met een logische verdeling van taken en bevoegdheden

BZK stuurt met het oog op de gedecentraliseerde eenheidsstaat op een evenwichtige verdeling van taken en bevoegdheden tussen overheidslagen (Europese Unie, Rijk, provincies en gemeenten). De EU wordt als de vierde bestuurslaag beschouwd en BZK stuurt op een betere aansluiting tussen de bestuurslagen. Als richtsnoer daarvoor geldt de wettelijke opdracht aan de minister van BZK om de decentralisatie te bevorderen.

Ambitie voor de komende periode is om de uitgangspunten van de Code Interbestuurlijke Verhoudingen (probleemgerichte aanpak, een heldere verdeling van verantwoordelijkheden en taken, en beleidsvrijheid voor decentrale overheden in bestuurlijke en financiële zin) consequent toe te passen in bestuurlijke arrangementen.

Met de invoering van de Wet Kwaliteitsbevordering Rampenbestrijding per 1 juli 2004 is een planning- en controlcyclus ontworpen voor de planvorming om zo de preparatie op rampen te verbeteren. Voorkomen moet worden dat dit papieren exercities blijven met te weinig inbedding in de praktijk. Met de beleidsmatige verbreding van de rampenbestrijding naar de crisisbeheersing zal hieraan aandacht worden geschonken.

De toenemende bestuurlijke drukte, schaalvergroting van maatschappelijke organisaties en differentiatie tussen provincies zijn voor BZK aanleiding om de komende tijd met het bestuur te analyseren met welke vraagstukken de inrichting van het middenbestuur wordt geconfronteerd en hoe de transparantie, bestuurskracht, effectiviteit en samenhang van het middenbestuur kan worden bevorderd. Overheden voeren een gezamenlijke verkenning uit naar de relatie tussen functionele besturen en de bestuurlijke hoofdstructuur. De aandacht dient daarbij uit te gaan naar de positie, verantwoordelijkheid, democratische legitimatie, effectiviteit en efficiëntie van functionele organen. In 2006 zullen hiervoor scenario's zijn ontwikkeld. Deze verkenning zal de basis vormen voor een visie op de relatie tussen functioneel en territoriaal bestuur.

De dualiseringsoperatie moet leiden tot een betere transparantie van bestuurlijke besluitvorming en meer betrokkenheid van de burger bij zijn bestuur. BZK werkt in antwoord op maatschappelijke ontwikkelingen en in het kader van een (verdere) bestuurlijke vernieuwing door aan de aanpassing van beleid en regelgeving op het terrein van de aanstellingswijze en positionering van de burgemeester.

Bij een betrouwbare overheid horen onkreukbare functionarissen. BZK bevordert de versterking van het integriteitsbeleid voor ambtenaren en politieke ambtsdragers.

BZK stuurt aan op een krachtig lokaal bestuur. In de jaarlijks uit te brengen trendnota openbaar bestuur worden indicatoren ontwikkeld op basis waarvan de bestuurskracht van gemeenten en provincies kan worden bepaald. Daarmee wordt beter zichtbaar of lokaal en provinciaal bestuur in staat zijn om hun taak ten behoeve van de samenleving op een goede manier uit te voeren.

BZK zorgt ervoor dat de overheid op doelmatige en doeltreffende wijze haar verantwoordelijkheden waarmaakt en de toegekende bevoegdheden uitoefent. Daar hoort een toereikende en evenwichtige financiële verhouding tussen de bestuurslagen bij. BZK wil bezien op welke wijze de winst van het grote stedenbeleid breder beschikbaar kan komen. Ook stuurt BZK aan op het optimaliseren van de regierol voor decentrale overheden en optimalisering van regierol voor rijk (waarin de visie op interbestuurlijke verhoudingen wordt verwerkt).

3) Bestuur in de betekenis van een professionele organisatie en adequate dienstverlening aan de burger

Een goede publieke dienstverlening is essentieel voor het vertrouwen van de burgers in de overheid. Ofschoon er op dit gebied al verbeteringen gerealiseerd zijn (zoals in het programma elektronische overheid waarmee inmiddels 50% van de dienstverlening aan burgers elektronisch wordt afgehandeld), blijft sturing op een adequate publieke dienstverlening nodig.

De sturing van BZK richt zich op diverse gebieden. Organisaties worden door BZK gestimuleerd om zaken als professionaliteit, integriteit, kwaliteit, transparantie, klantbetrokkenheid goed te regelen. Ook worden ze aangemoedigd om hun presterend vermogen en hun efficiency te verbeteren. De sturing zal in toenemende mate plaats vinden via faciliteren en aanjagen, maar ook via het stimuleren van het van elkaar leren (Learning community) en het overnemen van best practices. De inzet van het instrument van benchmarking, zoals gestimuleerd door BZK kan daar bij een aanjaag- en spiegel functie bieden. Dit ook uitdrukkelijk in het perspectief van een (betere) Andere Overheid. Daarnaast zal op verschillende onderdelen van dit “*good governance*” beleid ook kaderstelling en normering (en in een enkel geval ook formele regelgeving) nodig zijn en dus worden toegepast.

BZK stuurt ook op verbetering van de publieke dienstverlening via het programma elektronische overheid. Daar waar mogelijk wordt met elektronische publieke dienstverlening lagere administratieve lasten voor burgers, bedrijven en instellingen gerealiseerd. BZK stelt kaders waar dat nodig is (zoals voor het burgerservice-nummer, de basisregisters, authenticiteitsvoorzieningen en informatiebeveiliging). BZK stimuleert ook de innovatie bij overheidsorganisaties. Dit gebeurt nu vooral door het delen van ‘*best practices*’ over innovaties. Een verkenning wordt gestart om in kaart te brengen op welke wijze innovatie bijdraagt aan betere publieke dienstverlening.

Via arbeidsvoorwaarden (incl. de pensioenen) stuurt BZK op het creëren van een goede basis voor een professionele organisatie van de openbare sector. Hierbij gaat het zeker niet louter om (het beheersen van) de arbeidsvoorwaarden op zich maar ook aan de orde is hoe de overheidssectoren goede werkgevers kunnen zijn, die ook zodanig functioneren op de arbeidsmarkt dat dit de kwaliteit van de overheidsorganisaties, en bovenal van de publieke dienstverlening, ten goede komt. Grote uitdagingen de komende jaren zijn hierbij het

opvangen van de forse arbeidsmarktproblematiek als gevolg van de vergrijzing. Grote aantallen ambtenaren zullen de komende jaren de publieke sector vanwege pensionering verlaten en de verwachting is dat er onvoldoende opvolging op de arbeidsmarkt beschikbaar zal zijn (vooral voor onderwijs en de gezondheidszorg) Het dreigende niet leveren van diensten door de overheid kan de legitimiteit van diezelfde overheid ernstig bedreigen. Daarnaast dreigt in Europees verband ook nog ernstige problemen in het kader van de financiering van de pensioenen. Indien gegrepen wordt naar inflatoire financiering dan kan dit het Nederlandse stelsel ernstig bedreigen en daarmee ook weer de overheid en de democratie in problemen brengen.

Nauw verwant met de arbeidsvoorwaarden is het terrein van de arbeidsverhoudingen. Hier ligt voor de komende jaren een stevige uitdaging op het vlak van de verdere normalisering van de arbeidsvoorwaarden, in combinatie met eventuele verdere sectoralisatie.

Voordelen van verdere normalisatie zijn een vermindering van specifieke regelgeving, nog maar een arbeidsrechtelijk systeem voor alle werknemers, volledige transparantie over de positie van ambtenaren en toepassing van de wet op de CAO's ook voor ambtenaren (wat in wezen de ultieme doordecentralisatie is). Bezien moet nog worden of het primaat van de politiek ook in een dergelijke situatie voldoende tot zijn recht kan komen.

BZK heeft zowel de zorg voor de openbare sector als ook de specifieke zorg voor een deel van de openbare sector: het Rijk. BZK stuurt bij het rijk aan op het realiseren van good governance, elektronisch dienstverlening en op goede arbeidsvoorwaarden.

Meer dan ooit is op alle niveaus een ambtelijke organisatie nodig die beantwoordt aan de hogere verwachtingen van burger en politiek. Eén van de sleutels tot de daarvoor benodigde verandering ligt in herkenbaar leiderschap en kwaliteit van het management. Het management schept kaders, heeft invloed op de werkwijze en resultaten en zijn belangrijke cultuurdragers. Het voeren van management development (MD) voor het concern Rijk is daarom van wezenlijk belang voor het slagen van de veranderwensen van de omgeving en het effectief functioneren van het Rijk ten behoeve van de maatschappij. Door een nog intensievere samenwerking en goede taakverdeling op het gebied van MD tussen Bureau Algemene Bestuursdienst op centraal niveau en de departementen op decentraal niveau komt MD binnen de rijksdienst tot wasdom. Dit creëert een situatie waarin het Rijk ook in de toekomst kan blijven beschikken over kwalitatief goede managers die uitvoering geven aan het door het kabinet gewenste beleid. Professioneel MD investeert, vanuit de behoefte van de organisatie, op het concernbrede inzicht op talent en levert specifieke ontwikkelingstrajecten voor talenten en managers waardoor de selectie voor en de opvolging op cruciale posities in het Rijk gewaarborgd is. Management development is een taak van het Rijk op concernniveau.

BZK stuurt aan op een goede bedrijfsvoering van het rijk en ziet daar grote kansen voor rijksbrede 'shared service centers' en de informatievoorziening. Onderdeel van het streven naar een optimale informatievoorziening is het archiefbeheer. Met betrekking tot de 'papieren' archieven wordt hard gewerkt aan het inlopen van de opgelopen achterstanden en zal ook de komende jaren een forse inspanning vergen van de departementen. Voor de toekomst van de elektronische archieven zal op korte termijn een fundamentele bezinning plaatsvinden over de wijze waarop dat goed georganiseerd kan worden.

Ook op een ander niveau is de organisatie van de rijksdienst cruciaal voor het functioneren van bestuur en van publieke organisaties. Denk aan de relatie tussen ministeries met verzelfstandigde onderdelen van de overheid (agentschappen, zelfstandige bestuursorganen en stichtingen). Denk ook aan de inrichting van de kennis- en adviesorganen van de rijksdienst. En aan de inrichting van de toezichtfunctie, gerelateerd aan hoe beleidsvoering en beleidsuitvoering zijn ingebed.

III. Werkwijze en cultuur

De ambitie voor de komende periode is om de BZK-agenda te realiseren met de volgende uitgangspunten voor onze werkwijze en cultuur. Vanuit een probleemgerichte aanpak worden zaken programmatisch opgepakt.

Andere kansrijke werkwijzen worden gestimuleerd en beproefd. Er komt meer ruimte voor beleidsexperimenten om meer in te spelen op de maatschappelijke werkelijkheid die dynamisch, veelzijdig en divers is.

Een aantal actuele maatschappelijke problemen op het terrein van de twee beleidsspeerpunten worden door de politieke en ambtelijke top aangewezen. Elk maatschappelijk probleem wordt aan een BZK-team van medewerkers toegewezen met als opdracht om nadrukkelijk na een verkenning van het maatschappelijke probleem in de praktijk binnen 3 maanden een analyse en oplossingsvoorstel te presenteren aan de bewindspersonen. Aan de werkwijze die het BZK-team kiest wordt vooraf geen eisen gesteld. Wel worden eisen gesteld aan de oplossingen. Deze moeten uitvoerbaar zijn en tot aantoonbare resultaten leiden. De bewindspersonen nemen kansrijke oplossingsoprichtingen over en sturen aan op snelle uitvoering.

Sturing op samenhang via de werkwijze en cultuur is nu prioriteit, na een jaar kan worden vastgesteld of meer structurele maatregelen wenselijk zijn. Dit hangt ook af van de keuzes die zijn gemaakt naar aanleiding van de heroverweging van enkele taken.

Op basis van de BZK-agenda stuurt de bestuursraad aan op verdere scenario-ontwikkeling. Een vast onderdeel van de interne werkwijze is ook het periodiek zichzelf de maat nemen met intercollegiale toetsing, preventieve doorlichting, het houden van medewerkerstevredenheidsonderzoeken en peilingen bij stakeholders. Ons cultuurprogramma LEO zal onze werkwijze en cultuur ondersteunen. Via onze periodieke Strategische-Kennisagenda (SKA) halen we de kennis in huis, die voor de wat langere termijn nodig is voor onze beleidsontwikkeling en sturingsarrangementen.

Bijlage:

Kerntaken BZK:

- *Levende democratie en rechtsstaat:* bestuur, koninkrijksrelaties, werking van de democratie en de Grondwet;
- *Veiligheid:* kaderstelling en bestuurlijke organisatie, veiligheidsdiensten, AIVD, politie, brandweer en GHOR, crisisbeheersing;
- *Organisatie van de openbare sector en publieke dienstverlening:* good governance, arbeidsvoorwaarden, Human Resource Management (HRM), Management Development (MD) en elektronische overheid.

Taken per kerntaak:

Levende democratie en rechtsstaat

Taken

- Het ontwikkelen van beleid voor het onderhoud en de versterking van de constitutie;
- Zorg voor bescherming, uitdragen en de bevordering van de naleving van grondrechten;
- Het ontwikkelen van beleid en regelgeving voor de inrichting, werking en financiering van het binnenlands bestuur, in het bijzonder de provincies en gemeenten;
- Het volgen en beïnvloeden van het beleid van andere ministeries waar dat consequenties heeft voor andere overheden en het ontwikkelen van bestuurlijke arrangementen;
- Het (door)ontwikkelen en implementeren van het grotestedenbeleid met als doel steden beter in staat te stellen om hun eigen problemen op te lossen. Dat is de focus en niet het systeem waarbinnen dat moet plaatsvinden;
- Het waarborgen van een adequaat niveau van rechtshandhaving in het Koninkrijk en het bevorderen van de autonomie van de koninkrijkspartners op de Antillen en Aruba door middel van een effectieve en efficiënte inzet van geld en kennis;
- Coördinatie van de internationale aspecten van het werk binnen het ministerie;
- De behandeling van vraagstukken, voortvloeiend uit het Statuut en de Grondwet.

Veiligheid

Taken

- Het verhogen van het presterend vermogen en het bevorderen van de eenheid van de politie door harmonisatie van inrichting, taken en uitvoering bij de regionale korpsen;
- Het verhogen van het prestatievermogen van regionale en gemeentelijke brandweer en de geneeskundige hulp bij ongevallen en rampen, zodat zij hun maatschappelijke taken beter kunnen waarmaken ter borging en verbetering van een veilige samenleving;
- Het versterken van de crisisbeheersing in Nederland op en tussen alle bestuurlijke niveaus, waarbij speciale aandacht geldt voor de operationele bevelsvoering;
- Het vormen van een samenhangende strategische visie en samenhangend strategisch beleid op het gebied van (nationale) veiligheid, waarbij zowel endogene als exogene aspecten worden meegenomen.

Organisatie van de openbare sector en publieke dienstverlening

Taken

- Het realiseren van een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering op het gebied van personeel, organisatie en informatievoorziening op rijksniveau, waarbij synergie- en schaalvoordelen worden benut;

- Het bewerken, beheren en beschikbaar stellen van overheidsarchieven, de archieven toegankelijk te maken en overbrengen naar het Nationaal Archief;
- Het stelselmatig bevorderen en onderhouden van de kwaliteit van het topmanagement in de Algemene Bestuursdienst (ABD);
- Het sturen, faciliteren en stellen van kaders ten aanzien van het arbeidsvoorwaardenoverleg in de openbare sector; de zorg voor de ambtenarenwet, het sectorenmodel en de normalisatie van de arbeidsvoorwaarden van de ambtenaren;
- Het door inzet van ICT en innovatie van werkprocessen verbeteren van het presterend vermogen van de overheid, waarbij overheid opgevat wordt als de openbare sector in brede zin.

Lijst van afkortingen

ABD	Algemene Bestuursdienst
ACIR	Adviescommissie Coördinatie ICT Rampenbestrijding
AIVD	Algemene inlichtingen- en veiligheidsdienst
AZ	Ministerie van Algemene Zaken
BZK	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
CAO	Collectieve arbeidsovereenkomst
CAS	Centrale archief en selectiedienst
DG	Directoraat-generaal
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
NA/A	Nederlandse Antillen en Aruba
EU	Europese Unie
HRM	Human Resource Management
G30	30 steden in het Grote Steden Beleid
GGD	Gewestelijke /Gemeentelijke Gezondheidsdienst
GHOR	Geneeskundige Hulp bij Ongevallen en Rampen
GSB	Grote Steden Beleid
MD	Management Development
MR	Ministerraad
SCP	Sociaal en Cultureel Planbureau
SKA	Strategische-Kennisagenda
SKO	(Programmabureau) Strategische Kennisontwikkeling
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
PAO	Programma Andere Overheid

Colofon

Redactie:

Barbara Siregar

Paul Schings

Vormgeving:

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

Directie Communicatie en Informatie/ eenheid Grafische en Multimediale Diensten

Omslagontwerp:

Ingrid de Lugt

Uitgave:

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

Programmabureau PAO/BZK