

# 17.483.469 Nederlandse burgers



**NORA**  
Nederlandse Overheid  
Referentie Architectuur

1

Nederlanders zijn, wereldwijd gezien, relatief gelukkige mensen.

Nederland staat ook in 2020 weer op de 6e plaats in het jaarlijkse wereldwijde onderzoek naar gelukkige mensen: [https://nl.wikipedia.org/wiki/World\\_Happiness\\_Report](https://nl.wikipedia.org/wiki/World_Happiness_Report)

Een gelukkig leven lijkt afgeleid te kunnen worden van de mate waarin iemand z'n:

1. Koopkracht;
2. Gezondheid c.q. de zorg voor je als je ziek bent;
3. Sociaal netwerk c.q. de hulp die je krijgt als je problemen hebt;
4. Vrije keuze in levensstijl en -opvatting;
5. Vrijgevigheid (als deugd);
6. Perceptie van corruptie bij de overheid of bij het bedrijfsleven;
7. Dagelijks gevoel van tevredenheid, lachen en blijheid;
8. Dagelijks gevoel van zorgen, droefheid en boosheid.

Daardoor zie je dat ze onderstaand gedrag vertonen:

<https://www.inc.com/lolly-daskal/10-proven-habits-of-happy-people.html>

En daardoor goede bedrijfsresultaten behalen: <https://www.happypeoplebetterbusiness.nl/>

NB. Het aangegeven aantal Nederlandse burgers is per 22feb21.

Voor het actuele aantal Nederlanders, zie <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/bevolkingsteller>

# 1.500.000+ bedrijven



8.800.000 werkenden  
(50% van onze populatie)

1.300.000 1-persoonsbedrijven

200.000 met 5 - 50 werknemers

1500 met 250+ werknemers

**NORA**  
Nederlandse Overheid  
Referentie Architectuur

2

Het Nederlandse bedrijfsleven doet het, wereldwijd gezien, goed.

Het is makkelijk zaken doen in en met Nederland: <http://businessculture.org/western-europe/business-culture-in-netherlands/>

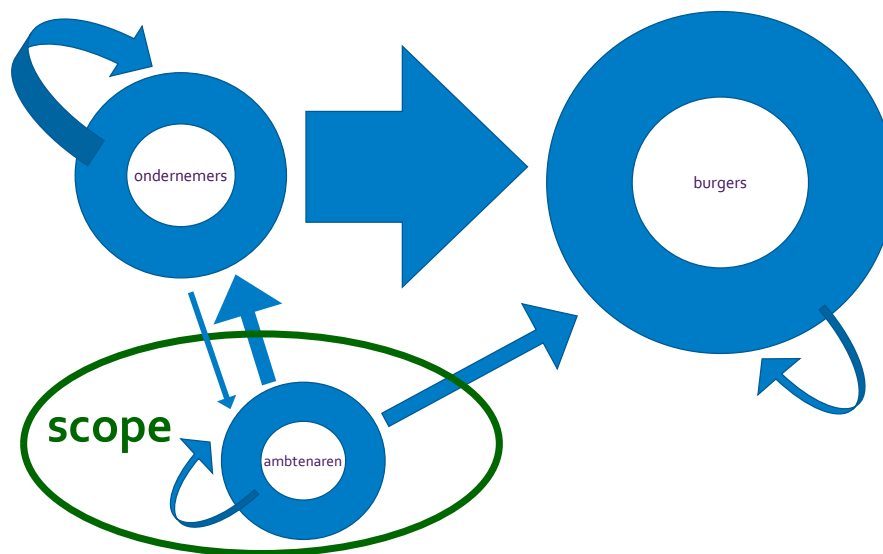
De Nederlandse overheid speelt een belangrijke rol in het leven van burgers en bedrijven.

De overheid staat ten dienste van ons leven.

Hier volgend beschrijven we op hoofdlijnen hoe wij aankijken tegen de dienstverlening van de overheid.

We noemen dat het dienstverleningsconcept.

## (Digitale) Dienstverlening in de maatschappij



3

De dienstverlening van de overheid is doorgaans slechts een moment in de (levens)gebeurtenissen van burgers en bedrijven.

En hoewel de dienstverlening van de overheid qua omvang wellicht beperkt is, regelt het ook allerlei spelregels in onze maatschappij en dat is van groot belang.

Bijvoorbeeld over onze veiligheid, over woonmogelijkheden, over het onderwijs of over de zorg. Door de globalisering en wereldwijde technologische ontwikkelingen als internet, komt de dienstverlening van de overheid onder druk te staan.

Burgers en bedrijven willen dat het beter moet, meer gericht op de mens, sneller en gemakkelijker.

De informatiepositie van de ambtenaar moet duidelijker worden en meer gedeeld met de burgers en ondernemers.

Dat zijn uitdagingen die onder meer met de Wet Open Overheid (WOO) worden verkend.

Het dienstverleningsconcept van de Nederlandse overheid lijkt nog weinig expliciet besproken en/of bekend. Je kunt jezelf zelfs afvragen of we überhaupt ooit een dienstverleningsconcept hebben afgesproken en vastgesteld.

Vanuit de NORA doen we nu een voostel voor dat Dienstverleningsconcept.

Niet geredeneerd vanuit alleen de Nederlandse overheid, maar meer vanuit de Nederlandse menleving: de burgers, de bedrijven én de overheid.

Daarbij willen we rekening houden met de belangen van elke groep afzonderlijk én met de gezamenlijke belangen.

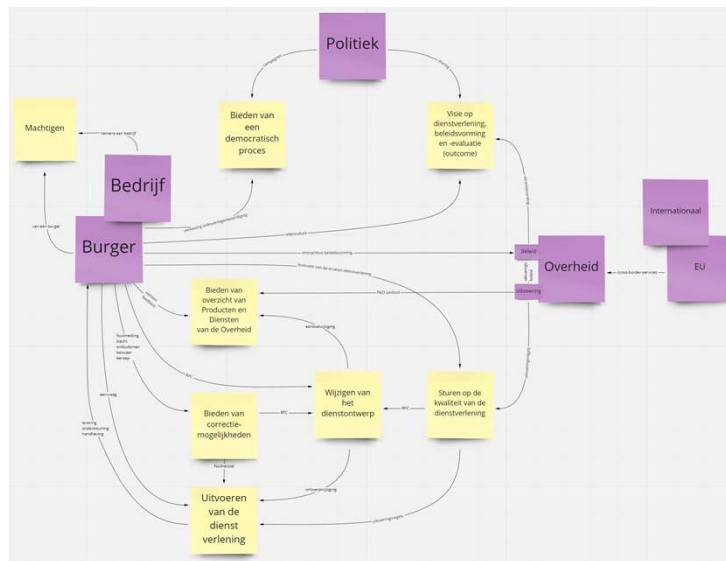
En zo mogelijk ook met internationale, wereldwijde belangen en afhankelijkheden.

Dit is een eerste aanzet.

Niet met de bedoeling meteen volledig of allesdekkend te zijn, maar om een 1e gezamenlijke basis te vormen van waaruit we samen het dienstverleningsconcept kunnen door-ontwikkelen.

# Het Dienstverleningsconcept van de Overheid

## MIRO-bord Thema's



**NORA**  
Nederlandse Overheid  
Referentie Architectuur

4

Dit is een overzichtsplaatje van ons voorstel voor het dienstverleningsconcept van de Nederlandse overheid.

Het is beschikbaar in een MIRO-bord, zodat iedereen nog eenvoudig aanpassingen kan doen. De onderdelen lichten we nu toe:

De paarse blokken staan voor betrokken partijen.

De gele blokken zijn de capabilities (de competenties, het vermogen) die de overheid nodig heeft om haar rol als dienstverlener aan de Nederlandse maatschappij goed te kunnen vervullen.

Voor goede dienstverlening aan burgers en bedrijven zijn -volgens onze inzichten- dus 8 capabilities essentieel voor de overheid:

1. Het bieden van een democratisch proces om volksvertegenwoordigers te kiezen;
2. De volksvertegenwoordigers moeten de dienstverlening kunnen (bij)sturen a.d.h.v. de outcome van het (politieke) beleid;
3. De overheid (het ambtelijke apparaat) biedt een diensten aanbod dat past bij de behoeften van burgers en bedrijven;
4. De overheid levert een (aangevraagde) dienst conform de daarbij gemaakte afspraken;
5. Eventueel gemaakte fouten in een dienst worden tijdig hersteld;
6. Indien nodig wordt het ontwerp van een dienst aangepast en daarmee het aanbod verbeterd;
7. Tot op het hoogste niveau wordt (bij)gestuurd op de kwaliteit van dienstverlening (hetgeen ook toezicht, inspectie, opsporing en handhaving omvat);
8. Burgers en bedrijven hebben de mogelijkheid om anderen te machtigen om namens hen te handelen.

Met deze capabilities kunnen alle diensten worden geleverd en bijgestuurd.

Om de overheid blijvend te laten focussen op de kwaliteit van de dienstverlening aan burgers en bedrijven, worden alle andere capabilities van de overheid als ondergeschikt gezien aan deze 8 capabilities.

We hopen dat daarmee meer oog komt voor "burgers en bedrijven centraal" en minder focus op (het gemak voor) het ambtelijke apparaat van de overheid.

# 1. Bieden van een democratisch proces

Het bieden van een democratisch proces om volksvertegenwoordigers te kiezen, zorgt er voor dat de stem van de Nederlandse burgers -die tevens stemmen vanuit hun rol als eigenaar of medewerker van bedrijven- niet alleen wordt gehoord, maar via het Kabinet ook feitelijk invloed heeft op de visie en het beleid waarmee de Nederlandse samenleving vorm krijgt.

Dit democratisch proces is nader toegelicht op <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/democratie/werking-parlementaire-democratie>

## 2. Visie, beleidsvorming en -evaluatie

De volksvertegenwoordigers moeten de dienstverlening kunnen (bij)sturen a.d.h.v. de outcome van het (politieke) beleid.

Basis daarvoor is een visie op dienstverlening. Het Kabinet heeft in 2020 met de Rapporten Brede Maatschappelijke Heroverwegingen (BMH) op 16 maatschappelijke terreinen inzicht gegeven in mogelijke beleidskeuzes voor de toekomst van ons land op de langere termijn. Deze inzichten zijn met name van belang voor NORA familieleden, aangezien daarin concrete doelen worden gesteld voor de dienstverlening in de betreffende domeinen.

Het rapport Een betere overheid voor burgers en bedrijven en de meer algemene bijlage inzake Digitalisering wordt vanuit NORA Beheer geanalyseerd en verwerkt in de NORA Architectuur Principes (AP's).

Wij vinden dat burgers via een referendum inspraak moeten kunnen hebben op deze visie en het beleid.

Evaluatie van de visie en het beleid vindt plaats via de Rijksbegroting en -verantwoording.

Op blz. 32 van het rapport Een betere overheid voor burgers en bedrijven, staat aangegeven dat de Overheid geen actuele visie op dienstverlening hanteert.

De oudste versie dateert volgens het rapport van 2008.

NB. Dat wijkt af van wat we vanuit de NORA weten via de BRG: een Overheidsbrede visie op dienstverlening uit 2010.

Vanuit de Gemeenten is die visie nog geactualiseerd in 2019 (maar dat is dus niet meer overheidsbreed gedaan anders dan de BMH), zie positionpaper dienstverlening

Kijk vooral eens naar de interactieve versie van de rapporten BMH en de toelichtingen daarbij:

<https://www.rijksfinancien.nl/verkiezingen-en-formatie-2021/brede-maatschappelijke-heroverwegingen>

Op Rijksoverheid.nl zijn vele onderwerpen gepubliceerd die relevant zijn voor de dienstverlening aan burgers en bedrijven:

<https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen>

De onderwerpen zijn ingedeeld naar de verschillende domeinen, zoals Onderwijs, Zorg, Sociaal domein e.d.

Het zijn doorgaans heldere beschrijvingen en ze zijn opgezet vanuit het perspectief van de burger of het bedrijf. Een prima start dus voor het ontwerp van de diensten aan hen !

Maar in hoeverre wordt feitelijk met deze informatie rekening gehouden bij het ontwerp van de overheidsdiensten van het domein?

## 3. Bieden van een overzicht van diensten

De overheid (het ambtelijke apparaat) biedt een diensten aanbod dat past bij de behoeften van burgers en bedrijven.

Elke organisatie beheert zelf de producten en diensten die zij levert en publiceert die op de eigen website. Je kunt in al deze producten en diensten zoeken via een [gemeenschappelijke zoekmachine](#). Deze zoekmachine daardoor de virtuele diensten-catalogus voor de Nederlandse Overheid.

Een vraag hierbij is :

Hoe borgt de overheid dat dit dienstenaanbod past bij de behoefte van burgers en bedrijven?

Waar kunnen burgers hun wensen voor nieuwe diensten kenbaar maken? Of feedback geven op het aanbod?

Volgt dat bijvoorbeeld uit reflecties van burgers op bestaande diensten bij overheidsorganisaties?



Of vraagt de overheid dit specifiek uit via bijvoorbeeld landelijke onderzoeken?

## 4. Diensten leveren volgens de afspraken

De overheid levert een (aangevraagde) dienst conform de daarbij gemaakte afspraken.

De diensten moeten goed zijn beschreven zodat de burgers en bedrijven weten wat ze kunnen verwachten. In principe zal dat dus staan op de website(s) waar de dienst wordt aangeboden.


Nationaal zijn afspraken gemaakt welke aspecten van een dienst worden beschreven, zie [NORA AP05 Nauwkeurige dienstbeschrijving](#)

De processen en  voorzieningen van de betrokken (overheids)organisatie(s) moeten zijn ingericht om de dienst goed te kunnen  en dat moet bij de uitvoering worden gevolgd.

Nationaal zijn afspraken gemaakt over de dienstlevering, zie [NORA AP30 Verantwoording dienstlevering mogelijk](#) en over de systematische terugkoppeling van de ervaringen van burgers en bedrijven, zie [NORA AP31 PDCA-cyclus in besturing kwaliteit](#)

In wet- en regelgeving is voor diverse diensten geregeld dat een betrokken burger of bedrijf de dienst moet aanvragen bij de overheid.

Daarmee wordt voorkomen dat de overheid continu zou moeten nagaan of iemand behoefte aan of recht op een dienst zou hebben (hetgeen natuurlijk niet efficient is en ook de privacy van de betrokkene niet ten beste komt).

 Maar er zijn ook gevallen waarin de overheid wel pro-actief zelf diensten kan aanbieden aan burgers en bedrijven.

Bijvoorbeeld omdat de combinatie met een andere dienst handig is, zoals bij een werkloosheidsuitkering ook de toeleiding naar werk starten of het volgen van een opleiding of het starten als een zelfstandige.



## 5. Bieden van correctiemogelijkheden

Eventueel gemaakte fouten in een dienst worden tijdig hersteld.

De levering van een dienst kan door allerlei omstandigheden anders verlopen dan was voorzien.

Nationaal zijn afspraken gemaakt dat herstel plaatsvindt, zie [NORA AP29 De dienstverlener voldoet aan de norm](#)

De fout kan blijken vanuit de sturing op de kwaliteit van de dienst: in dat geval kan de verantwoordelijke overheidsorganisatie het herstel dan pro-actief zelf inzetten.

Het kan ook zijn dat de burger c.q. het bedrijf de fout (of vermeende fout) aankaart.

Bij verschil van inzicht tussen de burger en de behandelend ambtenaar, kan dat leiden tot een klacht of een eventuele escalatie naar de Ombudsman. Ingeval het daarbij een besluit van een bevoegd gezag betreft, kan het ook leiden tot een bezwaar- en/of beroepsschrift volgens de Awb.

Dit mechanisme om tot tijdig herstel te komen is zeer wezenlijk in de vertrouwensrelatie tussen burgers en de overheid.

Niet in “goede tijden”, maar juist als het “fout gaat” word je immers echt getest op karakter, normen en waarden !

We willen leren van onze fouten.

En toeslagen-debacles voortaan voorkomen ...

De mogelijkheden om tot herstel te komen zullen daarom voor elke dienst klaar en klaar moeten zijn.

## 6. (Her)ontwerp van een dienst

Indien nodig wordt het ontwerp van een dienst aangepast en daarmee het aanbod verbeterd.



De Nederlandse Overheid Referentie Architectuur (NORA) bevat richtinggevende principes en handvatten voor het (her)ontwerp van de dienstverlening van de overheid.



Met ontwerp van diensten voor Nederlanders in het Buitenland. En voor Buitenlanders die met Nederland te maken hebben.



Met specifieke ontwerpen voor Europese cross-border-services (diensten binnen de Europese Unie).

10

(Digitale) Diensten ontstaan niet zomaar.

Ze worden bedacht, ontworpen, gebouwd / gerealiseerd en daarna uitgevoerd, aangepast / verbeterd en tenslotte een keer gestopt c.q. ontmanteld.

De Nederlandse Overheid Referentie Architectuur (NORA) is ons Nationale afspraken stelsel over hoe de dienstverlening van de overheid is geregeld: nu en in de toekomst.

De NORA geeft inzicht in de samenhang van "alles" wat voor de dienstverlening van de overheid nodig is: wet- en regelgeving, processen, mensen, gegevens, systemen e.d.

De NORA is met name van belang bij het ontwerp en het aanpassen van overheidsdiensten.

Het Kabinet heeft op 2 juli 2008 de afspraken over dienstverlening in de NORA vastgesteld als norm voor alle overheden (<https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-26643-128.html>)

De NORA is gepubliceerd op [www.NORAonline.nl](http://www.NORAonline.nl) onder Creative Commons licentie.

Ook burgers kunnen wat ons betreft voorstellen doen voor de verbetering van het ontwerp van een dienst !

Dat ligt immers in het verlengde van de stakeholders- en community-gedachte van de NORA en ook wat tegenwoordig via design-thinking wordt gepropageerd.

Bestuurders, beleidsmedewerkers en projectmanagers kunnen de NORA daardoor gebruiken om te "Navigeren Op Relevante Afspraken": om veranderingen door te voeren, waarbij rekening wordt gehouden met bestaande afspraken.

Naast de NORA is nog een grote Familie van andere architecturen beschikbaar voor het ontwerp van diensten binnen specifieke domeinen en ketens.



## 7. Sturen op de kwaliteit van dienstverlening

Tot op het hoogste niveau wordt (bij)gestuurd op de kwaliteit van dienstverlening (hetgeen ook toezicht, inspectie, opsporing en handhaving omvat).

Nationaal zijn afspraken gemaakt over de sturing op de kwaliteit van diensten door een overheidsorganisatie, zie [NORA AP32 Sturing kwaliteit op het hoogste niveau](#)

In combinatie met [NORA AP27 één verantwoordelijke organisatie](#) borgt dit ook de kwaliteit wanneer enkele overheidsorganisaties moeten samenwerken om die dienst aan een burger of bedrijf te leveren.

Sturing op de kwaliteit van de dienstverlening is nog niet structureel op Nationaal niveau geregeld.

Erse (ad hoc) onderzoeken zijn uitgevoerd, maar niet duidelijk is welke bijsturing plaatsvindt in herontwerp van diensten of aangepaste uitvoeringsregels:

- [Kwaliteit van dienstverlening in 2014 en 2015](#)
- [Overheidsdienstverlening 2019](#)
- [Overheidsdienstverlening 2020](#)

In 2005 zijn -waarschijnlijk voor het eerst in Nederland- burgerpanels naar hun mening gevraagd over de dienstverlening die zij wensen van de overheid. Dat heeft de [BurgerServiceCode \(BSC\)](#) opgeleverd. Het was een initiatief van Matt Poelmans, zie ook [www.mattpoelmans.nl](http://www.mattpoelmans.nl)

Voor de ruim 20 vertalingen van de BSC zijn een aardig weetje, net zoals het feit dat uitgerekend voorloper Estland als eerste de Nederlandse BSC kopieerde.

Ook is de BSC gebruikt voor het meten van tevredenheid van burgers over de overheid bij levensgebeurtenissen.

In 2019 heeft het Kabinet via de Ministeriële Commissie Uitvoering (MCU) een [Kabinetsaanpak en werk-agenda](#) onderkend om de kwaliteit van dienstverlening -met name de uitvoering- te verbeteren.

## 8. Machtigen

Burgers en bedrijven hebben de mogelijkheid om anderen te machtigen om namens hen te handelen.

Momenteel worden hierover op Nationaal niveau voorstellen voor opgesteld.

Een 1e concept uitwerking is te vinden bij [Machtigen \(Generieke Functie\)](#)



Eric Brouwer

Programmamanager NORA

[eric.brouwer@ictu.nl](mailto:eric.brouwer@ictu.nl)

06-25081006

**NORA**  
Nederlandse Overheid  
Referentie Architectuur

13

Wat vind jij van dit Dienstverleningsconcept?

Spreekt het je aan?

Heb je zoiets al eens ergens anders gelezen?  
(Stuur dan aub een linkje naar mij ...)

In de dagelijkse praktijk loopt het doorgaans niet zoals het hier zo mooi op “papier” is beschreven en gemodelleerd.

Waar zitten volgens jou de 5 belangrijkste knelpunten die de overheid zou moeten oppakken?

Ik ontvang graag de komende week jouw reactie !

En btw: U can ask me anything.

