
Vergaderjaar 2024-2025

29 362

Modernisering van de overheid

AD**BRIEF VAN DE STAATSSECRETARIS RECHTSBESCHERMING**

Aan de Voorzitter van de Eerste Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 14 februari 2025

Beleid en wetgeving¹ kunnen zeer ingrijpende gevolgen hebben voor burgers, de maatschappij en (uitvoerings)organisaties. Daarom is het belangrijk dat de kwaliteit van beleid en wetgeving hoog is en dat er goede afwegingen worden gemaakt in de beleidsvoorbereiding. Kwalitatief goed beleid zorgt voor kwalitatief goede wetgeving, wat een belangrijk element is van de rechtsstaat. Vanuit verschillende initiatieven binnen de rijkdienst wordt gewerkt aan het verder bevorderen van de kwaliteit van beleid en wetgeving.² Samen streven we naar een verbetering van de beleid- en wetgevingskwaliteit, voor nu en in de toekomst. Ook ik zet mij daarvoor in. Er volgt over mijn inzet op het versterken van wetgevingskwaliteit een aparte brief. Mijn inzet op het versterken van beleidskwaliteit richt zich onder meer op de bevordering van de toepassing van de invoeringstoets, waarover ik de Tweede Kamer recent heb geïnformeerd³, en het Beleidskompas, waar deze brief over gaat.

Het Beleidskompas is in maart 2023 als opvolger van het Integraal afwegingskader voor beleid en wetgeving (IAK) geïntroduceerd tijdens de eerste Dag van het Beleid.⁴ Het Beleidskompas dient toegepast te worden bij nieuw beleid en bij evaluatie of herziening van bestaand beleid.⁵ Het helpt beleidsambtenaren bij het goed structureren van hun werk en het nadenken over de impact van het beleid, met behulp van verschillende, deels ook vernieuwende, methodieken, zoals design thinking en een ontwerpende aanpak.⁶ Het Beleidskompas is onder meer geïnspireerd door het opgave- en omgevingsgericht werken.

Het Beleidskompas bevordert ook de vroegtijdige en voortdurende betrokkenheid van belanghebbenden (zoals burgers), (uitvoerings)organisaties en experts in het beleidsvormingsproces. Dit om de juiste perspectieven en consequenties mee te kunnen nemen. Daarnaast bevordert het Beleidskompas een grondige afweging van relevante aspecten, wat bijdraagt aan de kwaliteit van het beleid en het uiteindelijk maken van een goed afgewogen keuze. Dit betreft bijvoorbeeld het "doenvermogen" van de doelgroep (zoals burgers) en de effecten van verschillende beleidsopties op die doelgroep.

Ook stimuleert het Beleidskompas het aangaan van gesprekken met uitvoerende partijen en toezichthouders. Zij zijn, als onderdeel van de publieke dienstverlening, belangrijke partners bij de ontwikkeling van beleid. Door uitvoerende partijen en toezichthouders te betrekken, kunnen vroegtijdig inzichten over de uitvoerbaarheid en consequenties van het beleid worden meegewogen

¹ In deze brief wordt onder wetgeving ook verstaan regelgeving.

² Zoals Werk aan Uitvoering (programma ter verbetering van de publieke dienstverlening) en Grenzeloos Samenwerken (programma voor opgavegericht samenwerken en ambtelijk vakmanschap).

³ Kamerstukken II 2024/25, 36600-VI, nr. 12.

⁴ Met het IAK werd reeds ingezet op de verbetering van beleids- en wetgevingskwaliteit. Het IAK werd echter – zoals mijn ambtsvoorganger eerder heeft toegelicht – niet standaard toegepast bij de voorbereiding van beleid en te vaak gezien als uitsluitend een wetgevingsinstrument (Kamerstukken II 2020/21, 35570-VI, nr. 115).

⁵ Het hoeft enkel niet te worden toegepast wanneer het beleidsvoorstel de integrale, beleidsarme implementatie betreft van Europese regelgeving betreft, of als er sprake is van een (periodieke) actualisatie van het beleid of de regelgeving die geen beleidswijziging omvat (zoals indexatie of bijwerken verwijzingen).

⁶ Zoals de ontwerpende aanpak Publieke Ontwerppraktijk (PONT).

en kan de uitvoerbaarheid van verschillende beleidsopties worden beoordeeld. Ook reflecties van bijvoorbeeld inspecties op beleidsvoornemens en op de werking van bestaand beleid kunnen worden betrokken.

In samenwerking met alle betrokkenen en stakeholders dienen zowel de beoogde als de niet-beoogde gevolgen van het beleid in kaart te worden gebracht.

Het Beleidskompas draagt daarmee bij aan de uitwerking van verbetervoorstellen uit het adviesrapport “De gebroken belofte voor de rechtsstaat” van de Staatscommissie rechtsstaat⁷ en de afspraak uit het Regeerprogramma om in te zetten op wetten die werken.⁸ Immers, het centraal zetten van burgers en uitvoeringsorganisaties leidt tot doordachte en uitvoerbare wetgeving waarbij rekening is gehouden met de menselijke maat.

Ook zorgt het Beleidskompas ervoor dat alle relevante kwaliteitsaspecten⁹ op het juiste moment worden meegenomen, zodat op efficiënte wijze goede afwegingen kunnen worden gemaakt. Het werken met het Beleidskompas ondersteunt beleidsambtenaren ook in de vervolgstappen van het beleid, zoals het opstellen van toelichtingen bij wetgeving en de behandeling van beleids- of wetsvoorstellen in het parlement. Het Beleidskompas kan ook de basis vormen voor het informeren van uw Kamer over beleidsontwikkelingen.

Om zicht te krijgen op de vraag in hoeverre het Beleidskompas bekend is en gebruikt wordt, is regelmatige evaluatie nodig. In opdracht van het WODC is door de Erasmus Universiteit Rotterdam een eerste evaluatie van het gebruik van het Beleidskompas uitgevoerd. Het rapport “Het gebruik van het Beleidskompas binnen de Rijksoverheid” is op 1 oktober 2024 aan mij aangeboden en op 10 oktober 2024 aan de uw Kamer gestuurd.¹⁰

In deze brief ga ik eerst kort in op de uitkomsten van deze eerste evaluatie (paragraaf 1). Vervolgens geef ik een algemene reactie (paragraaf 2). Daarna ga ik in op de acties die ik in wil zetten om de implementatie van het Beleidskompas verder te bevorderen (paragraaf 3).

1. Uitkomsten eerste evaluatie

Omdat het Beleidskompas pas recent is ingevoerd, richt de evaluatie zich niet op de evaluatie van doelbereiking. De evaluatie ziet op het gebruik¹¹ van het Beleidskompas gedurende een beperkte periode.¹² Het onderzoek vormt ook een fundament voor toekomstige evaluaties. De evaluatie moet worden gezien als een nulmeting. Omdat er geen referentiekader is, kan immers niet worden bepaald of de bekendheid en het gebruik van het Beleidskompas groter is dan dat van bijvoorbeeld het IAK of op het moment van introductie van het Beleidskompas.¹³

Een kleine meerderheid (56%) van de beleidsambtenaren kent het Beleidskompas.¹⁴ Volgens de evaluatie speelt informele communicatie (gesprekken tussen collega's) een belangrijke rol bij de bekendheid van het Beleidskompas. De rol van opleidingen en trainingen ter bevordering van de bekendheid van het Beleidskompas is in vergelijking daarmee volgens de evaluatie beperkt.

24% van de beleidsambtenaren geeft aan het Beleidskompas te gebruiken. De onderzoekers merken daarbij op dat het gebruik van het Beleidskompas per departement verschilt. Beperkte tijd en beperkte inhoudelijke ruimte (de ruimte om door toepassing van het Beleidskompas tot gewogen keuzes te komen, bijvoorbeeld als er al politieke keuzes zijn gemaakt) worden als belangrijke

⁷ Kamerstukken I 2023/24, 29279, Y. Het Beleidskompas draagt met name bij aan de verbetervoorstellen 3 (Geef uitvoeringsorganisaties de mogelijkheid een rode kaart te trekken) en 4 (Verbeter het contact met de burger: in een rechtsstaat hebben burgers recht op begrijpelijke communicatie en adequate informatie. Maak bij nieuw beleid volop gebruik van ervaringskennis).

⁸ Kamerstukken II 2023/24, 36471, nr. 96. De afspraken rondom Wetten die werken staan in Hoofdstuk 7 van het Regeerprogramma.

⁹ Zoals de doenvermogenstoets, de Uitvoerbaarheid en Handhaafbaarheidstoets (U&H-toets), de Uitvoeringstoets Decentrale Overheden (UDO) en de in ontwikkeling zijnde generatietoets.

¹⁰ Kamerstukken II 2024/25, 29362, nr. 367.

¹¹ Het doel van het Beleidskompas is het borgen en verbeteren van de kwaliteit van beleid en regelgeving.

¹² De geautomatiseerde inhoudsanalyse van alle beleids- en wetgevingsdossiers aangeboden voor de internetconsultatie ziet op de periode maart-december 2023. Interviews zijn afgenomen in het eerste en tweede kwartaal van 2024. De survey naar de bekendheid en het gebruik van het Beleidskompas onder beleids- en wetgevingsambtenaren en hun leidinggevendenden is uitgevoerd in de periode februari-maart 2024.

¹³ Bij een volgende evaluatie kunnen de cijfers uit deze eerste evaluatie als referentiepunt worden gebruikt, en kan beter worden bepaald hoe de implementatie verloopt.

¹⁴ In deze brief wordt onder beleidsambtenaren ook verstaan de wetgevingsambtenaren.

belemmeringen voor de toepassing van het Beleidskompas ervaren. Tegelijkertijd wordt het Beleidskompas soms als steun in de rug gezien om tijd en inhoudelijke ruimte te vragen. Door leidinggevendens wordt weinig op het gebruik van het Beleidskompas toegezien of gestuurd. Het meekrijgen van het middenmanagement wordt volgens de evaluatie als een grote uitdaging voor de implementatie van het Beleidskompas gezien.

Het Beleidskompas wordt niet altijd – zoals wel bedoeld – vanaf het begin van het voorbereidingsproces van beleid en wetgeving gebruikt. Zo worden burgers niet altijd bij de voorbereiding van beleid en wetgeving betrokken. Ook blijkt de kennis van beleidsambtenaren over toe te passen kwaliteitseisen beperkt.

Veel beleidsambtenaren blijken positief of op zijn minst neutraal te staan tegenover het Beleidskompas en er is onder de beleidsambtenaren die het Beleidskompas kennen veel steun voor de inhoud en de vorm. Wel blijkt dat er behoefte is aan maatwerk en duidelijkheid over wanneer het Beleidskompas moet worden toegepast. Ook blijkt dat niet van alle vragen uit het Beleidskompas het nut en de bruikbaarheid wordt gezien. De bekendheid van expertiseteams en aanspreekpunten die in de meeste departementen zijn gerealiseerd, is volgens de evaluatie beperkt.

Verder blijkt uit de evaluatie dat de inpassing van het Beleidskompas in departementale werkprocessen nog beperkt is. Daarbij wordt opgemerkt dat dit wel per departement en afdelingen verschilt en dat het Beleidskompas bij wetgevingsprocessen beter wordt gebruikt dan bij beleidsprocessen die minder gestructureerd lijken te zijn. In het verlengde daarvan blijkt uit de evaluatie dat de afstemming met bestaande formats en systemen verbetering behoeft.

Opgemerkt wordt ook dat de organisatiestructuur voor de implementatie van het Beleidskompas voor een belangrijk deel is ingericht en taken zijn opgepakt, maar dat de inrichting van de governance (zijnde de structuren, afstemming en coördinatie gericht op het gebruik en correct gebruik van het Beleidskompas) nog in ontwikkeling is. De governance kenmerkt zich volgens de evaluatie binnen de meeste departementen door een hoge mate van vrijblijvendheid.

De onderzoekers hebben 12 aanbevelingen gedaan voor de verdere implementatie van het Beleidskompas (zie bijlage). Deze aanbevelingen zijn onder te verdelen in aanbevelingen die zien op de bekendheid van het Beleidskompas, aanbevelingen die zien op het (correcte) gebruik van het Beleidskompas en aanbevelingen die zien op monitoring en evaluatie.

2. Reactie algemeen

Er zijn goede eerste stappen gezet om beleid tot stand te laten komen met behulp van het Beleidskompas. Departementen zijn hard aan de slag met het uitvoeren van implementatieplannen, de samenwerking met andere trajecten die bijdragen aan beleidskwaliteit wordt gezocht en er is veel energie om de implementatie verder te brengen. Tegelijkertijd zie ik dat er aanvullende stappen gezet moeten worden om ervoor te zorgen dat het Beleidskompas breder bekend en gebruikt wordt. Ik onderschrijf daarbij de opmerking van de onderzoekers dat een gedrags- en cultuurverandering nodig is om te zorgen dat de nieuwe werkwijze wordt verinnerlijkt en een vanzelfsprekend onderdeel wordt van ambtelijk vakmanschap. Dit vraagt tijd. De acties die ik de komende periode ga ondernemen voor de verdere implementatie van het Beleidskompas (zie paragraaf 3) dragen bij aan het inzetten van die cultuur- en gedragsverandering.

Het kabinet en het parlement spelen ook een belangrijke rol bij de gewenste cultuur- en gedragsverandering. Het sturen op het gebruik van het Beleidskompas bij de ontwikkeling van beleid en wetgeving en het beoordelen van beleid- en wetgevingsvoorstellen door het kabinet en uw Kamer op basis van het Beleidskompas, zijn essentiële aspecten om de kwaliteit van beleid en wetgeving te verbeteren. Door bijvoorbeeld minder te sturen op gewenste beleidsuitkomsten en het op te lossen probleem meer centraal te zetten, krijgen beleidsambtenaren meer inhoudelijke ruimte om tot afgewogen adviezen voor hun bewindspersonen te komen. Dit vergt tijd, maar komt het beoogde doel om maatschappelijke problemen effectief op te lossen ten goede. De implementatie

van het Beleidskompas vraagt continue inzet van alle betrokkenen binnen een beleids- en wetgevingsproces.¹⁵

3. Acties ten behoeve van de verdere implementatie van het Beleidskompas

De evaluatie laat zien dat er ruimte is om de bekendheid van het Beleidskompas en het correcte gebruik van het Beleidskompas te vergroten en te versterken. Voor de komende periode zijn dit dan ook mijn hoofddoelen voor de verdere implementatie van het Beleidskompas. Hieronder staan per hoofddoel de acties die ik samen met mijn ambtsgenoten wil ondernemen of die al in gang zijn gezet en die ik wil continueren om het Beleidskompas verder te implementeren.¹⁶ Daarna ga ik in op de acties die ik onderneem rondom monitoring en evaluatie. Overeenkomstig de aanbeveling van de onderzoekers, zet ik in op gerichte acties om gesignaleerde problemen op te lossen, maar zullen geen significante wijzigingen worden doorgevoerd in het Beleidskompas (aanbeveling 4).

3a. Acties om bekendheid van het Beleidskompas te vergroten

Toepassing van het Beleidskompas vraagt om bekendheid. Hoewel hier sinds de introductie van het Beleidskompas al hard aan gewerkt wordt, deel ik met de onderzoekers dat vergroting van de bekendheid van het Beleidskompas verdere aandacht behoeft (aanbeveling 1). Mijn streven is dat eind 2026 nagenoeg alle beleidsmedewerkers het Beleidskompas kennen.

Bij het vergroten van de bekendheid van het Beleidskompas zie ik een belangrijke rol voor leidinggevend. Daarom wil ik inzetten op de intensivering van de rol van leidinggevend bij de implementatie van het Beleidskompas. Ik wil nadrukkelijk de leidinggevend betrekken om deze implementatie vorm te geven.

Ook zet ik in op communicatie om de bekendheid te vergroten. In een interdepartementale communicatiegroep worden op dit moment communicatiestrategieën ontwikkeld, waar de verschillende departementen bij het ontwikkelen van hun eigen communicatiestrategie (al dan niet deels) inspiratie aan kunnen ontleen. In de communicatiestrategieën wordt het doel van het Beleidskompas vooropgezet. Dit sluit aan bij de aanbeveling uit het onderzoek om het gebruik van Beleidskompas niet als doel op zich te benoemen, maar als middel dat bijdraagt aan de kwaliteit van beleid en wetgeving en aan ambtelijk vakmanschap (aanbeveling 2). Bij de Dag van het Beleid die in 2025 voor de tweede keer plaats zal vinden, zal ruimschoots aandacht zijn voor de goede toepassing van (onderdelen van) het Beleidskompas.

Daarnaast zet ik in op het vergroten van de bekendheid van het Beleidskompas door het netwerk van ambassadeurs te vergroten en te versterken (aanbeveling 1). Daarbij betrek ik dat blijkens de evaluatie met name departementale communicatie een belangrijke rol speelt in de bekendheid van het Beleidskompas. Dit onderstreept het belang van expertiseteams en aanspreekpunten binnen departementen. Expertiseteams en aanspreekpunten kunnen worden gezien als ambassadeurs van het Beleidskompas. In bestaande expertiseteams is kennis voorhanden rondom het maken van beleid waar binnen de departementen een beroep op kan worden gedaan, zoals gedrag, uitvoerbaarheid, brede welvaart en daarmee samenhangend de Sustainable Development Goals (SDG's). De teams dragen er zorg voor dat er voldoende kennis en kunde binnen een departement aanwezig is om het Beleidskompas effectief te kunnen gebruiken. Zij denken bijvoorbeeld mee over een stakeholderanalyse en kunnen beleidsambtenaren doorverwijzen naar de juiste personen bij vragen. Gezien het belang van departementale communicatie ga ik met de verschillende departementen overleggen hoe verder geïnvesteerd kan worden in deze teams en aanspreekpunten (aanbeveling 9).

3b. Acties om correct gebruik van het Beleidskompas te versterken

Gebruik algemeen

¹⁵ In de Kamerbrief inzake de Voortgang implementatie Beleidskompas van 15 januari 2024 heeft mijn voorganger al eerder aandacht gevraagd voor de rol van het parlement (Kamerstukken I 2023/24, 31731, Q).

¹⁶ Zie ook de Kamerbrief van 15 januari 2024 inzake de Voortgang implementatie Beleidskompas (Kamerstukken I 2023/24, 31731, Q).

Het gebruik van het Beleidskompas is nog geen vanzelfsprekendheid. Dit is gezien het feit dat het Beleidskompas anderhalf jaar geleden is gelanceerd niet vreemd. Ik deel met de onderzoekers dat blijvende inzet op dit punt wel nodig is (aanbeveling 10). Ik streef ernaar dat eind 2026 het gebruik van het Beleidskompas in ieder geval is verdubbeld.

Om het gebruik van het Beleidskompas te vergroten is het belangrijk dat beleidsambtenaren worden gestimuleerd om het Beleidskompas te gebruiken. Leidinggevenden spelen daarbij een belangrijke rol.

Wat ook bijdraagt aan de motivatie van beleidsambtenaren om het Beleidskompas toe te passen, is duidelijkheid over wat het Beleidskompas is, wat ermee gedaan moet worden en wat het gebruik oplevert. Daarom wordt op dit moment gewerkt aan het opstellen van een duidelijk handelingsperspectief voor de beleidsambtenaren, waarin onder meer ingegaan wordt op hoe en wanneer belanghebbenden zoals uitvoerende organisaties, burgers en experts betrokken moeten worden. In het handelingsperspectief wil ik ook onderstrepen wat de meerwaarde van het Beleidskompas is. Verder wil ik ook goede voorbeelden opnemen in het Beleidskompas, omdat dit inspirerend en verduidelijkend werkt.

Daarnaast wil ik de gebruiksvriendelijkheid van de website van het Beleidskompas vergroten. Want hoewel uit de evaluatie blijkt dat veel ambtenaren de website als gebruiksvriendelijk ervaren, blijkt ook dat de veelheid van vragen, activiteiten en toetsen na doorklikken bij de hoofdvragen complex wordt gevonden, wat tot weerstand tegen het gebruik van het Beleidskompas kan leiden. Bij het gebruiksvriendelijker maken van de website wil ik een ontwerpgerichte aanpak hanteren en gebruikersonderzoek laten uitvoeren. Daarbij is al een aantal stappen gezet om de website wat gebruiksvriendelijker te maken. Zo kunnen beleidsambtenaren door de verplichte-toetsenwijzer te gebruiken makkelijker bepalen welke kwaliteitseisen in het betreffende beleidstraject relevant zijn. Deze toetsenwijzer wordt beter vindbaar gemaakt op de website.

Ter bevordering van het gebruik worden verder de formats die worden gebruikt bij het voorbereiden van beleid en wetgeving herijkt. Ik wil daarbij verkennen of rijksbreed gewerkt kan worden met een 'startnota beleid'. Een aantal ministeries werkt al met een startnota beleid of is voornemens hiermee te gaan werken. Een dergelijke startnota kan aan het begin van het beleidsproces worden opgesteld¹⁷ en in elke fase van het proces worden geactualiseerd. Een startnota beleid draagt naar verwachting bij aan betere inpassing in de werkprocessen (aanbeveling 7) en aan de verschuiving van het gevoel te werken met invullijsten naar een andere manier van werken. Gedurende het proces kan namelijk steeds naar de startnota beleid worden verwezen, waardoor niet langer in verschillende formats gelijklopende vragen beantwoord hoeven te worden. Dit betekent dat andere formats ingekort kunnen worden of zelfs kunnen vervallen.¹⁸ Bovendien kan de startnota beleid als basis dienen voor een toelichting bij wetgeving, als dat het beleidsinstrument is waarvoor gekozen wordt. Een startnota beleid kan ook bijdragen aan het correcte gebruik van de Beleidskompas, door bijvoorbeeld in de startnota te benadrukken dat in elke fase van de beleidsontwikkeling een analyse nodig is van de relevante belanghebbenden (zoals uitvoerende organisaties en belanghebbenden), te verduidelijken wanneer het Beleidskompas moet worden toegepast en te verwijzen naar expertiseteams (aanbevelingen 6 en 9).

Verder wil ik in overleg met departementen die een kwaliteitseis¹⁹ beheren, de kwaliteitseisen naast elkaar leggen om te kunnen beoordelen of er eventuele elementen zijn die meer gebundeld kunnen worden aangeboden.

De onderzoekers raden een eventuele 'lightversie' van het Beleidskompas aan om zo tegemoet te komen aan de vraag om meer maatwerk en differentiatie in de toepassing. Ik ben daar niet voor,

¹⁷ Dit is in afwijking van de startnota wetgeving, die opgesteld wordt op het moment dat al besloten is om wetgeving als beleidsinstrument in te zetten. De startnota beleid is logischerwijs te gebruiken in dezelfde gevallen als wanneer het Beleidskompas dient te worden toegepast.

¹⁸ Zo zou in de startnota wetgeving verwezen kunnen worden naar de startnota beleid, waardoor de startnota wetgeving ingekort kan worden.

¹⁹ Voor een volledig overzicht van kwaliteitseisen zie:

<https://www.kcbr.nl/beleid-en-regelgeving-ontwikkelen/beleidskompas/verplichte-kwaliteitseisen>. De SDG-toets wordt gevormd uit verschillende toetsen, zoals 'Effecten op ontwikkelingslanden' en de toets 'Effecten op gendergelijkheid'.

omdat toepassing van het Beleidskompas altijd moet zijn toegespitst op het specifieke beleidsvoornemen en daarmee per definitie maatwerk is. Dit betekent dat, afhankelijk van (de zwaarte van) het beleidsvoornemen, het Beleidskompas soms in de breedte moet worden toegepast maar dat ook overwogen kan worden om bepaalde onderdelen van het Beleidskompas niet toe te passen. Een lightversie verhoudt zich lastig met het uitgangspunt dat toepassing van het Beleidskompas maatwerk is, en het is ook niet een werkwijze die ik wil uitstralen. Wel zal naar mijn overtuiging een duidelijk gedragsdoel en handelingsperspectief, het vergroten van de gebruiksvriendelijkheid van de website, het aanpassen en stroomlijnen van de formats en het naast elkaar leggen van de kwaliteitseisen bijdragen aan het helder krijgen hoe het Beleidskompas kan worden toegepast in een specifiek dossier (aanbeveling 5).

De onderzoekers bevelen verder aan om te zorgen voor een goede balans tussen enerzijds het sturen middels stimuleren, inspireren en motiveren en anderzijds verplichten. Ik deel met de onderzoekers dat stimuleren en motiveren noodzakelijk is voor het rijksbrede correcte gebruik van het Beleidskompas. Immers, zonder bekendheid met en begrip en draagvlak voor het Beleidskompas, zal het gebruik moeizaam verlopen. Tegelijkertijd wil ik - overeenkomstig de aanbevelingen uit de evaluatie - onderzoeken hoe gezamenlijk bewogen kan worden richting het minder vrijblijvend sturen op het gebruik. Ik acht dit noodzakelijk om interdepartementaal de implementatie te bewerkstelligen (aanbevelingen 3, 8 en 11).

Verder wil ik verkennen hoe de samenhang tussen het Beleidskompas en andere instrumenten in de beleidscyclus vergroot kan worden. Dit komt de overzichtelijkheid van de stappen die gedurende de gehele beleidscyclus genomen moeten worden ten goede, en versterkt de samenhang tussen de verschillende fases in de beleidscyclus.

Correct gebruik

Het Beleidskompas moet uiteraard *correct* worden gebruikt. Veel van de acties die hierboven zijn genoemd, dragen bij aan het correcte gebruik van het Beleidskompas.²⁰ Aanvullend zie ik een grote rol voor opleidingen om het correcte gebruik te stimuleren. Zeker omdat de toepassing van het Beleidskompas de nodige kennis en (leer)ervaring vergt. Hoewel het Beleidskompas al in meerdere opleidingen van het rijk zit, kunnen nog verdere stappen worden gezet.²¹ We zullen er daarbij meer op inzetten dat er grote groepen worden bereikt, bijvoorbeeld via het aanbieden van e-learnings en online en rijksbreed toegankelijke kennissessies over (onderdelen van) het Beleidskompas. Ik ben in dit verband voorbereidingen aan het treffen om de huidige opleidingen en e-learningmodules te evalueren en, waar nodig, te verbeteren en aan te vullen. Ik kijk daarbij naar zowel de inhoud als de vorm. Daarbij wil ik experts op het gebied van leren, gedrag en verandermanagement betrekken. Verder zet ik mij ervoor in dat gesprekken in teams over beleidskwaliteit worden bevorderd.

Een belangrijk onderdeel van het Beleidskompas is dat burgers goed worden betrokken bij het beleidsproces. Zoals hierboven aangegeven, blijkt uit de evaluatie echter dat beleidsambtenaren daar nog moeite mee hebben. Daarom zet ik in op het verder verstevigen van de kwaliteitseis “doenvermogen”, onder andere door te werken aan handelingsperspectief, ondersteuning en het delen van goede voorbeelden. Op dit moment wordt in opdracht van het WODC de toepassing van de kwaliteitseis doenvermogen geëvalueerd. Het WODC komt in 2025 met aanbevelingen om – naast de al gestarte inzet – beter in te zetten op het gebruik van inzichten van burgers, ervaringskennis en gedragskennis in het beleidsproces.²²

Ook het vroegtijdig in het beleidsproces betrekken van uitvoeringsorganisaties heeft volgens de evaluatie verdere aandacht. Dit is belangrijk om uitvoeringsconsequenties rondom kosten en de benodigde tijd voor het invoeren van beleid in kaart te brengen. Zo kunnen door het vroegtijdig betrekken van uitvoeringsorganisaties signalen over uitvoerbaarheid als IT, gegevensdeling en personele consequenties goed mee worden gewogen. Bovendien staan uitvoeringsorganisaties veelal in direct contact met burgers en kunnen zij dus ook het burgerperspectief meegeven in het beleidsproces. Daarnaast kunnen zij zo hun kennis van uitvoeringsinstrumenten tijdig inbrengen.

²⁰ Om te bepalen wat correct gebruik is, zullen indicatoren worden ontwikkeld.

²¹ Zo is het Beleidskompas onderdeel van de opleiding voor Rijkstrainees en van opleidingen binnen de Rijksacademie voor Financiën, Economie en bedrijfsvoering (RAFEB) en wordt de e-learning over het Beleidskompas sinds kort aangeboden op ABDLeerpotaal.nl.

²² Zie ook Kamerstukken I 2023/24, 31731, Q.

Binnen het programma Werk aan Uitvoering, dat als doel heeft de publieke dienstverlening en uitvoering van beleid duurzaam te verbeteren, wordt gewerkt aan het vroegtijdiger betrekken van de uitvoeringskennis in de beleidsvoorbereiding. Dit programma zal met het oog daarop de huidige uitvoeringstoets versterken en de toepassing ervan door departementen monitoren en bevorderen.

3c. Acties om monitoring en evaluatie Beleidskompas te versterken

Monitoring is belangrijk om de implementatie van het Beleidskompas te kunnen evalueren en eventueel bij te sturen. Het is volgens de onderzoekers wenselijk om de indicatoren voor de monitoring af te stemmen, om te komen tot een vergelijkbare evaluatie. Daarom ga ik een monitoringsplan ontwikkelen, waarin doelen worden vastgesteld en meetinstrumenten in kaart worden gebracht. Zo kan worden gemonitord of het doel met betrekking tot het gebruik van het Beleidskompas wordt behaald.

Monitoring voor de rijksbrede toepassing wordt door het Ministerie van Justitie en Veiligheid uitgevoerd. Om dit te versterken wordt al gewerkt aan het realiseren van geautomatiseerde analyses van Beleidskompasformulieren. Ik ben voornemens om over drie jaar een tweede evaluatie uit te laten voeren. Ik zal bij de opdrachtverlening voor die evaluatie de adviezen van de onderzoekers hieromtrent meenemen (aanbeveling 12).

4. Tot slot

Het Beleidskompas is ondersteunend aan adequate politieke besluitvorming over beleidsvraagstukken en de afwegingen die daarvoor moeten worden gemaakt. Het draagt daarmee bij aan verbetering van de kwaliteit van beleid en wetgeving.

Met de inzet van het Beleidskompas is de samenleving dan ook gebaat. Het is daarom van belang dat het Beleidskompas wordt toegepast en beleidsambtenaren daarvoor worden toegerust. Het is ook essentieel dat het kabinet en de Kamer de inzet hiervan stimuleren en de ruimte hiervoor bieden. De bevindingen uit de eerste evaluatie geven waardevolle inzichten over de stand van zaken van de implementatie van het Beleidskompas: Er is een goede start gemaakt, maar de implementatie vergt de komende jaren een structurele inzet en blijvende aandacht. Hiervoor is, zoals gezegd, een gedrags- en cultuurverandering nodig die tijd kost. Met de acties die ik in deze brief heb beschreven, zetten de leden van het kabinet en ik de volgende stappen in die cultuurverandering.

Een gelijklopende brief heb ik gezonden aan de voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal.

De Staatssecretaris Rechtsbescherming,

T.H.D. Struycken

Bijlage

	Aanbevelingen
1	Investeer in verdere vergroting van de bekendheid van het instrument. Daarbij spelen communicatie, training en opleiding, en de expertiseteams en aanspreekpunten bij departementen een belangrijke rol
2	Benoem het gebruik van Beleidskompas niet als doel op zich, maar als middel dat bijdraagt aan de kwaliteit van beleid en regelgeving en aan ambtelijk vakmanschap
3	Zorg daarbij voor een goede balans tussen verplichting enerzijds en het sturen middels stimuleren, inspireren en motiveren anderzijds
4	Voer op dit moment geen significante wijzigingen door in het Beleidskompas. Bezie wel hoe op gesignaleerde problemen – bijvoorbeeld inconsistenties in de Beleidskompasvragen, onduidelijkheid van bepaalde begrippen of vragen, of de ervaren complexiteit – gerichte actie kan plaatsvinden
5	Verken in overleg met de departementen hoe meer maatwerk en differentiatie mogelijk is. Ontwikkel bijvoorbeeld een 'lightversie' van het Beleidskompas, voer hier pilots mee uit en evalueer deze
6	Verhelder de wijze waarop het Beleidskompas tijdens beleidsprocessen toegepast kan worden
7	Draag zorg voor een betere inpassing van het Beleidskompas in bestaande werkprocessen en formats
8	Zorg voor een minder vrijblijvende aansturing van het gebruik van het instrument binnen departementen. Bevorder dat binnen directies en afdelingen leidinggevenden op de toepassing van het instrument sturen en toezien
9	Investeer in de bekendheid en middelen van de expertiseteams en aanspreekpunten binnen de departementen
10	Zet in op de verdere implementatie van het Beleidskompas binnen departementen en van de maatregelen om het gebruik te bevorderen.
11	Maak de interdepartementale aansturing van het instrument minder vrijblijvend en stimuleer dat leden van de stuurgroep zich als ambassadeur van het Beleidskompas naar hun departement opstellen
12	Herhaal bij een volgende evaluatie niet alleen de survey en de geautomatiseerde inhoudsanalyse, maar voer ook een kwalitatieve analyse van het gebruik van het Beleidskompas tijdens beleids- en wet- en regelgevingsprocessen uit