

# Het Dienstverleningsconcept van de Overheid

Waarom de burger centraal staat

Hoe wij met de NORA daarbij gaan helpen

Het dienstverleningsconcept uitgelegd

Wat jij daaraan kunt bijdragen

We merken de “kloof” tussen de burgers en de politiek. Het vertrouwen in onze volksvertegenwoordigers is beschadigd en onderwerp van discussie in het Kabinet en de Tweede Kamer.

En ook het vertrouwen in (beleids)ambtenaren van de overheid is op grote schaal geschaad. In plaats van dat zij de burgers hielpen, zorgden ze voor groot persoonlijk leed bij vele 10.000'en gezinnen. En het was niet alleen de Belastingdienst met de Kinderopvang en Schuldeninning, maar ook het UWV, de SVB, de DUO, de IND en vele gemeentelijke Sociale Diensten.

Diverse Kamer-discussies gaan over de mis(ver)standen bij (de uitvoeringsorganisaties van) de Overheid en resulteren daarna in allerlei maatregelen zodat ongewenste situaties in de toekomst niet meer zullen voorkomen.

Waar die situaties aan zouden hebben gelegen, is verwoord in diverse evaluatie-rapporten over de affaires waar het niet goed is gegaan bij de overheid. Denk aan:

- Het rapport [Klem tussen balie en beleid](#) van de Tijdelijke commissie Uitvoeringsorganisaties (TCU) inzake het parlementaire onderzoek naar de oorzaken van problemen bij uitvoeringsorganisaties
- Het rapport [Werk aan Uitvoering Fase 2](#) met Handelingsperspectieven en verbetervoorstellen voor de uitvoeringsorganisaties, van ABDTOPConsult. Met ook de Brief van Minister Koolmees aan de Tweede Kamer van 11 september 2020, referentie: 2020-0000123656
- Diverse rapporten van de [Nationale Ombudsman](#)
- Diverse rapporten van de Algemene Rekenkamer, waaronder ook de recente ontwikkeling om onderzoek te doen vanuit ook het perspectief van burgers en bedrijven, zie [Vertrouwen in verantwoording strategie 2021-2025](#)

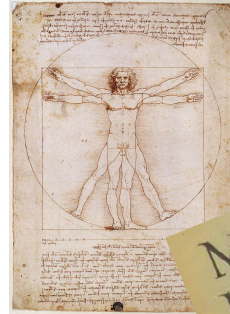
Mede op basis van deze rapporten doen we hiervolgend een voorstel om te komen tot betere dienstverlening van en aan ons allen, de burgers.

# Behoeft van burger / bedrijf centraal

Ik, de burger, wil ...  
(individueel)

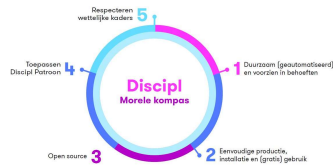
Ik, het bedrijf, wil ...  
(individueel)

Wij, de samenleving, willen ...  
(collectief)



MENSCH EN  
MAATSCHAPPIJ

**NORA**  
Nederlandse Overheid  
Referentie Architectuur



2

Als mens willen we gelukkig zijn.

Dat onze wensen worden vervuld.

Dat we kunnen eten en drinken, een dak boven ons hoofd hebben, beschermd zijn, gezond, een fijn sociaal leven hebben, erkenning krijgen en ons kunnen ontplooiën.

Dat we alle stadia van de piramide van Maslow op een prettige manier kunnen doorlopen.

Naast individuele behoeften, bestaat ook een collectieve behoefte: dat iedereen een bijdrage levert aan de samenleving, dat we ons beschaafd gedragen tegenover elkaar, met de menselijke maat en met compassie.

Alle personen doen er toe, niemand wordt uitgesloten.

Vertrouwen in elkaar is onze basis.

Het ondernemen, het opzetten en voeren van bedrijven, zien we als wensen van mensen.

Er zou naar onze mening niet zoiets moeten zijn als een zelfstandig belang van “bedrijven”.

Het belang van een bedrijf moet altijd terugvoeren naar het individuele belang van betrokken mensen, dan wel naar de collectieve maatschappelijke belangen, van ons allen.

Basaal is dus de logica: zonder burgers is er géén bedrijf, géén politiek en ook géén overheid.

De burger, dus jij en ik, staat dus centraal, temidden van ons allemaal !

## **ACTIE**

Bij Discipl wordt beproefd hoe je met een systeem-oplossing antwoorden kan laten geven op deze vragen en kunt toegroeien naar een op behoeften gebaseerde samenleving.

Dat lijkt op wat we met architectuur / NORA voor ogen hebben.

Voorstel is daarom de samenwerking tussen NORA en Discipl op dit punt te gaan versterken.

# 17.483.469 Nederlandse burgers



**NORA**  
Nederlandse Overheid  
Referentie Architectuur

3

Nederlanders zijn, wereldwijd gezien, relatief gelukkige mensen.

Ook in 2020 staan we 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 beschikt over:

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.

Als mensen gelukkig zijn, zie je dat ze onderstaand gedrag vertonen:

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

En in het verlengde daarvan, behalen gelukkige mensen goede bedrijfsresultaten:

<https://www.happypeoplebetterbusiness.nl/>

## **ACTIE**

Uitzoeken hoe het gaat met de groep mensen die NIET gelukkig is. Zie [Armoede in Nederland?](#) en de BMH-rapporten met 4 doelgroepen: zelfredzamen t/m verzorgden.

Wat doet de Overheid voor hen?

Naast aandacht voor het individuele geluk, is ook aandacht nodig voor onze collectieve beschaafdheid !

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

4

Ook het ondernemen doen we, 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 voor bedrijven.

# De rol van de overheid

## Overheidsdienstverlening

Alle dienstverlening waarin sprake is van interactie en/of transactie tussen burgers, bedrijven of instellingen en (een) overheidsorganisatie(s).



Onder deze definitie vallen ook:  
Informatievoorziening aan burgers, bedrijven of instellingen.  
De bejegening van burgers, bedrijven of instellingen bij controles in het kader van toezicht.  
Het ontvangen en afhandelen van meldingen, klachten, bezwaar en beroep.



En is inclusief het maken van Wet- en Regelgeving !

**NORA**  
Nederlandse Overheid  
Referentie Architectuur

5

Wat is dan de rol van de overheid in onze maatschappij ?

Naar onze mening is dat "dienstverlening" in de meest uitgebreide zin van het woord.

Diensten aan burgers en bedrijven: individueel en collectief.

De overheid is feitelijk "in dienst" van ons, de burgers.

De dienstverlening van de overheid moet uiteindelijk toegevoegde waarde leveren voor de samenleving, voor de mensen.

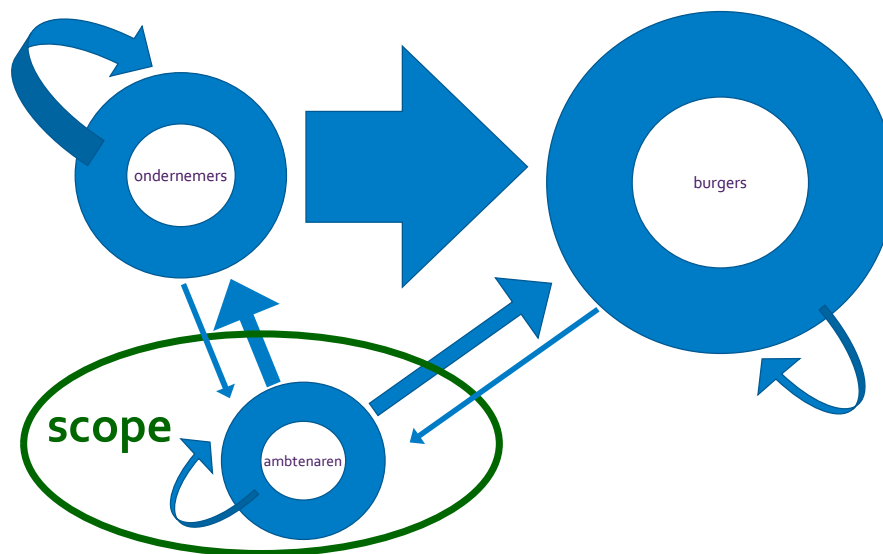
We leven als mens hier op aarde, beschermd door onze afspraken in de [Universele Verklaring van de Rechten van de Mens](#).

En als Nederlanders ook nog beschermd door de [Nederlandse Grondwet](#) en andere Wet- en Regelgeving (W&R).

Het maken van W&R zien we daarom ook als overheidsdienstverlening, inclusief het toezicht houden op de naleving ervan.

Wat moet de overheid dan naar de mening van de burgers kunnen en doen om die rol waar te maken?

## (Digitale) Dienstverlening in de maatschappij



6

De dienstverlening van de overheid is doorgaans slechts een schakel 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.

Uit de eerder genoemde rapporten over de dienstverlening van de overheid en de BMH-rapporten valt op te maken dat door de globalisering en wereldwijde technologische ontwikkelingen als internet, de dienstverlening van de overheid onder druk is komen 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 bedrijven. Dat zijn uitdagingen die onder meer met de Wet Open Overheid (WOO) worden verkend.

Van belang is dus, dat niet geredeneerd wordt vanuit alléén de Nederlandse overheid, maar meer vanuit de Nederlandse samenleving: de burgers, de bedrijven én de overheid.

Dan kan rekening worden gehouden met de belangen van elke groep afzonderlijk én met de gezamenlijke belangen.

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

# Hoe wij met de NORA daarbij gaan helpen

We laten zien dat de maatschappelijke behoefte van burgers en de dienstverlening van de overheid een gemeenschappelijk doel kennen: de visie op dienstverlening.

En we laten zien hoe burgers die dienstverlening door de ambtenaren ervaren en hoe daarop wordt bijgestuurd.

We geven hiertoe inzicht in de opzet die achter de dienstverlening schuil gaat: het dienstverleningsconcept.

In de Kamer-discussies en de diverse evaluatie-rapporten horen we nog te weinig over de oorzaken in of de benodigde aanpassingen aan de opzet en inrichting van de dienstverlening bij de overheid, ofwel de architectuur van de Nederlandse overheid.

Naar onze ervaring is bij veel diensten een te beperkt ontwerp gekozen, waardoor geen goed kwaliteitsvangnet of mogelijkheid tot bijsturing van de dienstverlening bestaat.

Om zeker te zijn dat het ontwerp in de toekomst niet de boosdoener zal zijn, willen wij vanuit de NORA -in samenwerking met uitvoeringsorganisaties en beleidsdirecties- een helder dienstverleningsconcept onder de aandacht brengen van alle betrokkenen. Wij zijn van mening dat op basis van dat concept de dienstverlening tot stand kan komen waarbij de gewenste balans ontstaat tussen enerzijds de individuele behoefte van burgers en anderzijds de collectieve behoefte van onze samenleving.

Aan het ontwerp van diensten zal het dan niet meer liggen als burgers of de samenleving niet in hun behoefte worden voorzien.

Het gaat dan om het duidelijk maken van de dienstverlening van de Nederlandse overheid:

1. Wat in NL is afgesproken over (de toekomst van) de dienstverlening van de overheid in onze samenleving. Dat is de Visie op dienstverlening. Het is strategisch van aard en geeft richting. Dit beoogt dat de overheid de goede dingen doet, in termen van maatschappelijke effecten ("outcome").
2. Wat de opzet / structuur is die achter de dienstverlening van de overheid schuil gaat. Dat is het Dienstverleningsconcept. Het is tactisch van aard en gaat over de inrichting. Dit beoogt dat de overheid het vermogen heeft (de capability) om de dienstverlening uit te voeren, bij te sturen en continu te verbeteren.
3. Hoe de dienstverlening feitelijk wordt geleverd en door burgers en bedrijven wordt ervaren. Dat is de Dienstverlening zelf. Het is operationeel van aard en gaat over de verrichting. Dit beoogt dat de overheid de dingen goed doet, in termen van verwachte kwaliteit en efficiëntie ("output").

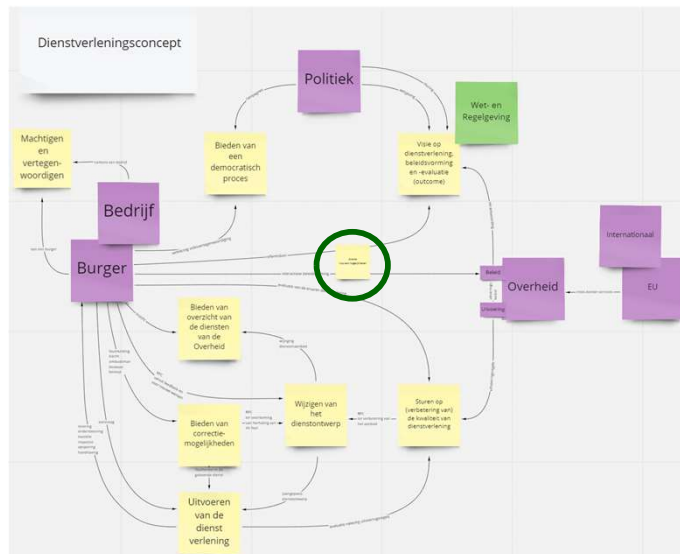
## **ACTIE**

Dit uitwerken op basis van ISO 42010-2011, de standaard voor architectuur-beschrijvingen.

Zie ook de Discipl-publicatie.

# De capabilities van dienstverlening

## MIRO-bord DV-concept



**NORA**  
Nederlandse Overheid  
Referentie Architectuur

8

Dit is een overzichtsplaatje van wat wij menen dat de Nederlandse overheid moet regelen voor de dienstverlening in onze maatschappij.

Het is beschikbaar in een MIRO-bord, zodat iedereen nog eenvoudig aanpassingen kan doen.

De onderdelen zijn hier toegelicht:

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 deze 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 voornemens of 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 (hetgeen ook toezicht, inspectie, opsporing en handhaving omvat);
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 en continue verbetering van de dienstverlening;
8. Burgers en bedrijven hebben de mogelijkheid om anderen te machtigen om zich namens hen te vertegenwoordigen.

NB. Eventueel is er nog een 9e capability: directe inspraakmogelijkheden voor burgers en bedrijven bij het politieke- en overheidsproces.

Met deze capabilities kunnen alle diensten worden ontworpen, geleverd en bijgestuurd.

Om de overheid blijvend te laten focussen op de kwaliteit van de dienstverlening aan burgers en bedrijven, zien we alle andere capabilities van de overheid als ondergeschikt aan deze capabilities. We schatten in, dat daarmee meer oog komt voor "burgers en bedrijven centraal" en minder focus op (het gemak voor) het ambtelijke apparaat van de overheid.



## De capabilities nader toegelicht

In de volgende sheets is elke capability van het dienstverleningsconcept nader toegelicht.

Het is een 1e hoog-over beschrijving met nog vele open vraagstukken en nog weinig details.

Het is nog geen uitwerking op het niveau van capability c.q. generieke functie zoals we dat in de NORA doen op basis van het huidige afgesproken format.

# 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 voornemens of 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](#) behoeft nog een analyse en verwerking in de NORA Architectuur Principes (AP's).

Burgers zouden ook inspraakmogelijkheden moeten hebben op deze visie en het (voorgenomen) beleid. Bijvoorbeeld via een [referendum](#) of via interactieve beleidsvorming.

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.

Dat ligt in het verlengde van wat we vanuit de NORA weten: De Bestuurlijke Regiegroep (BRG) heeft in 2010 een [Overheidsbrede visie op dienstverlening](#) vastgesteld.

Vanuit de Gemeenten is die visie nog geactualiseerd in 2019 met de [positionpaper dienstverlening](#), maar dat is dus niet overheidsbreed gedaan (anders dan de BMH).

In Fiche 1, op blz. 64/65 wordt het OBDO gevraagd een visie op te stellen en afspraken te maken hoe de dienstverlening samen te brengen onder deze visie.

Kijk vooral eens naar de interactieve versie van de rapporten BMH en de toelichtingen daarbij: <https://www.rijksfinancien.nl/brede-maatschappelijke-heroverwegingen>

Verder zijn op Rijksoverheid.nl veel 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 !

Niet duidelijk is in hoeverre feitelijk met deze informatie rekening wordt gehouden bij het ontwerp van de overheidsdiensten binnen de diverse domeinen.

### **ACTIE**

Het rapport [Een betere overheid voor burgers en bedrijven](#) en de meer algemene bijlage inzake [Digitalisering](#) door een werkgroep laten analyseren en verwerken in de NORA Architectuur Principes (AP's).

## 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 diensten die zij levert en publiceert die op de eigen website.

Je kunt in al deze diensten zoeken via een gemeenschappelijke zoekmachine.

Deze zoekmachine is daardoor de "virtuele" diensten-catalogus voor de Nederlandse Overheid.

Van belang is, dat hierbij duidelijkheid bestaat over:

- Hoe de overheid borgt dat dit dienstenaanbod past bij de behoefte van burgers en bedrijven
- Waar burgers hun wensen kenbaar kunnen maken voor nieuwe diensten en feedback kunnen geven op het aanbod

Hoe borgt de overheid dat dit dienstenaanbod past bij de behoefte van burgers en bedrijven?  
Volgt dat bijvoorbeeld uit reflecties van burgers op bestaande diensten bij overheidsorganisaties?

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

Vanuit de NORA bestaan in elk geval 2 principes die voor het ontwerp van een dienst rekening houden met feedback van de gebruikers.

Zie AP19 [https://www.noraonline.nl/wiki/Perspectief\\_gebruiker](https://www.noraonline.nl/wiki/Perspectief_gebruiker) en AP31

[https://www.noraonline.nl/wiki/PDCA-cyclus\\_in\\_besturing\\_kwaliteit](https://www.noraonline.nl/wiki/PDCA-cyclus_in_besturing_kwaliteit)

Maar dat raakt dus niet het reeds bestaande dienstenaanbod.

## 4. Diensten leveren volgens de afspraken

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

De diensten moeten dus 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 leveren 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 heeft aan of recht heeft op een dienst (hetgeen natuurlijk niet efficiënt 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 verschil van inzicht 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 voorkómen ...

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

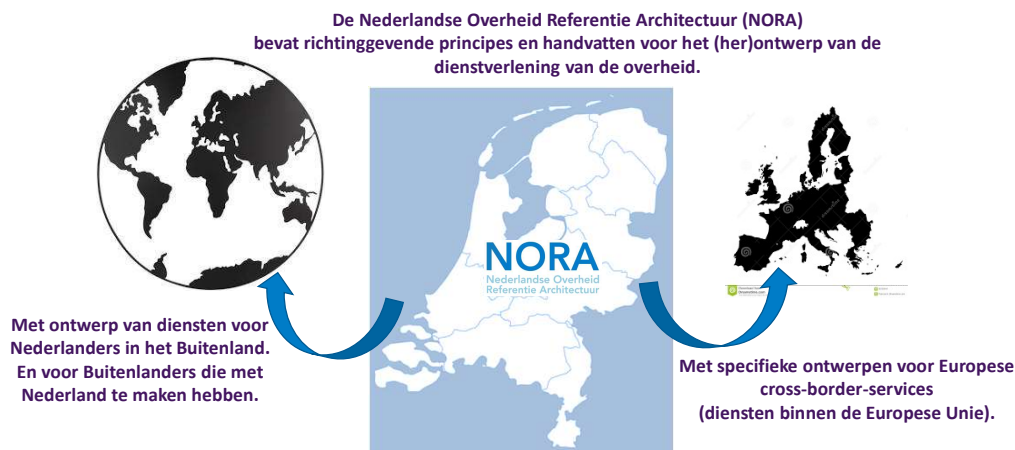
Als in een dienstlevering iets niet goed is gelopen en een burger een beroep doet op 1 of meer van de 5 genoemde correctiemogelijkheden, dan zal elke vraag om correctie uiteindelijk altijd moeten leiden naar de capability Sturen op (verbetering van) de kwaliteit van de dienstverlening. En van daar uit zal altijd een correctieve -en mogelijk ook preventieve- actie ondernomen moeten worden (wat in de praktijk dus regelmatig NIET goed verloopt ...).

Afhandeling hiervan vindt plaats o.b.v. compassie en met de menselijke maat.

Deze correcties moeten worden verantwoord tot op het hoogste niveau, zoals dat ook is beoogd bij het [ISO 9001](#) Kwaliteitssysteem.

## 6. (Her)ontwerp van een dienst

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



15

(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.

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.

Het her-ontwerp van een dienst kan vanuit 3 impulsen worden geïnitieerd:

- Als gevolg van (structurele) fouten
- vanuit het sturen op kwaliteit of innovatieve verbetering
- op verzoek van burgers of bedrijven  
(dat ligt immers in het verlengde van de stakeholders- en community-gedachte van de NORA en ook wat tegenwoordig via design-thinking wordt gepropageerd)

### **ACTIE**

Bepalen of we ook een capability “Realiseren van een dienst” nodig hebben: voor het bouwen en implementeren van de dienst, icm Projectmanagement e.d.

## 7. Sturen op de kwaliteit van dienstverlening

Tot op het hoogste niveau wordt (bij)gestuurd op de kwaliteit en continue verbetering van de dienstverlening

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.

Diverse (ad hoc) onderzoeken zijn uitgevoerd, maar niet duidelijk is welke bijsturing plaatsvindt in her-ontwerp 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)  
Vooral de ruim 20 vertalingen van de BSC zijn een aardig weetje, net zoals het feit dat uitgerekend Estland, de Europese voorloper qua digitale dienstverlening, 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 en Vertegenwoordigen

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 en Vertegenwoordigen](#)

Dit Machtigen en Vertegenwoordigen is van belang door het wettelijke recht van een mens om zich door een ander te laten vertegenwoordigen.  
En daarnaast is het van belang omdat een bedrijf (een materiele werkelijkheid) uiteindelijk altijd via een mens van vlees en bloed wordt vertegenwoordigd.

**CONTACT**



**Eric Brouwer**

**Programmamanager NORA**

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

**06-25081006**

**NORA**  
Nederlandse Overheid  
Referentie Architectuur

18

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 jouw reactie !

En btw: U can ask and tell me anything.

