



Rijksoverheid

Ontwikkelagenda Rijksdienst

# Waardenvol werken voor Nederland

140.000 ambtenaren zetten zich dagelijks in voor Nederland.  
Op 12 verschillende ministeries, via beleid, uitvoering en toezicht.  
We willen wendbaar, effectief, open en betrouwbaar zijn.  
Dat is nodig voor de vraagstukken waaraan we werken én omdat de samenleving (terecht) veel verwacht. Daarom gaan we nóg beter samenwerken en aan de slag met onze werkwijzen, cultuur en gedrag. Zodat de mensen, bedrijven en opgaven waarvoor we het doen, veel meer centraal komen te staan.

Naar een grenzeloos samenwerkende  
Rijksdienst die opgavegericht en  
volgens de bedoeling werkt



Waardenvol  
werken voor  
Nederland



Klik op een programma voor meer informatie





Waardenvol werken voor Nederland

# Gezamenlijke ontwikkelagenda voor versterking van de Rijksdienst



Iedere dag werken wij met 140.000 collega's voor Nederland. We hebben dat vertrouwen gekregen, voelen dat en zetten ons daar naar eer en geweten voor in. Zodat iedereen prettig en veilig kan wonen en werken. Kan leren, sporten en reizen. Zodat er zorg is als dat nodig is. Met oog voor wat elders gebeurt en wat nodig is voor de toekomst. Daarbij moeten mensen erop kunnen rekenen dat we handelen vanuit rechtvaardigheid, gelijkwaardigheid en respect voor elkaar. Waardenvol werk, dat drijft ons dag in dag uit. Ook in een tijd waarin het vinden van oplossingen moeilijker is, en juist dan veel van ons wordt verwacht. Terecht. Dat vraagt om een slagvaardige en wendbare Rijksdienst, waarbinnen we voortdurend zoeken naar manieren om ons werk beter te doen.

## Meer vraagstukken, vertrouwen onder druk

Op 12 verschillende ministeries en bij een veelvoud aan uitvoeringsorganisaties en agentschappen werken we aan veel opgaven tegelijkertijd, die zich meestal niet houden aan de grenzen van een departement. Dat vraagt om goede samenwerking, overigens ook met andere maatschappelijke partners of het bedrijfsleven. Steeds meer opgaven zijn

daarnaast urgent en vragen om een snelle oplossing of richting. En bij steeds meer vraagstukken verschillen de meningen in de samenleving over de aanpak ervan, en raken ze mensen of bedrijven persoonlijk. Denk aan stikstof, woningbouw, klimaat en asiel. Het zorgt voor afstand, tussen (groepen) mensen en tot de overheid.

De politiek is aan zet als het gaat om keuzes en richting. De Rijksdienst geeft advies en voert uit. Dat doen we op basis van vakkennis en soms jarenlange ervaring; veel opgaven houden zich immers niet aan een kabinetsperiode van 4 jaar. Daarnaast moeten mensen erop kunnen vertrouwen dat we dat eerlijk doen en ons daarbij aan regels houden. En dat we altijd het algemeen belang vooropstellen. Maar waar veel goed gaat, gaat het soms ook goed mis. Ook hierdoor is de afgelopen jaren het vertrouwen in de overheid onder druk komen te staan. Dat trekken we ons aan.

## Grenzeloos samenwerken met resultaat voorop

Al deze ontwikkelingen vragen om verdergaande samenwerking en aanpassingen in werkwijzen, cultuur en gedrag. Waardoor we meer wendbaar, open, effectief en betrouwbaar zijn. Hier is geen herindeling van departementen voor nodig'. Wel grenzeloze samenwerking, waarbij we de mensen, bedrijven en opgaven waarvoor we het doen veel meer centraal stellen. Met oog voor publieke waarden die we met elkaar hebben geformuleerd in de Gids Ambtelijk Vakmanschap. Bijvoorbeeld werken vanuit vertrouwen, verantwoordelijkheid en dienstbaarheid. We willen een overheid zijn die echt contact maakt, met inlevingsvermogen in wat mensen bezighoudt of overkomt. Een overheid die ook ruimte biedt; bijvoorbeeld om af te wijken als beleid of wetgeving ergens niet in voorziet, of onbedoelde uitkomsten heeft. Het gaat immers om de bedoeling van een wet of beleid. We willen een overheid zijn die vakwerk levert en maatwerk mogelijk maakt. Die waardenvol werk levert. Dat levert niet alleen mooie resultaten op, maar geeft ook ruimte voor herstel van het vertrouwen.

Afgelopen jaren is hiervoor al veel in gang gezet. Met deze ontwikkelagenda slaan we de handen ineen om daar een extra impuls aan te geven. De agenda brengt programma's en activiteiten bij elkaar, zorgt zo voor meer samenhang en maakt zichtbaar waar we nog stappen moeten zetten. Zodat onze Rijksdienst doet wat deze moet doen en daarop kan blijven focussen: zich inzetten voor Nederland.

De secretarissen-generaal

[Waardenvol werken voor Nederland](#)  
[Ontwikkelagenda Rijksdienst](#)



# Werkagenda Uitvoering

Voor publieke dienstverlening die beter aansluit op verwachtingen en behoeften van mensen en bedrijven.



Waardenvol  
werken voor  
Nederland

Mensen en bedrijven die aankloppen bij de overheid moeten erop kunnen rekenen dat zij écht geholpen worden. En dat dit zorgvuldig, snel en met oog voor hun specifieke probleem gebeurt. Hieraan werkt het rijksbrede programma Werk aan Uitvoering (WaU).

Onderwerpen waar de WaU zich mee bezig houdt:

- ⚙️ Dienstverlening
- ⚙️ Digitalisering
- ⚙️ Wetgeving
- ⚙️ Samenwerken in de driehoek
- ⚙️ Statuur en vakmanschap
- ⚙️ Rol van de politiek

## Meer informatie:

[Programma Werk aan Uitvoering](#)

[Waardenvol werken voor Nederland  
Ontwikkelagenda Rijksdienst](#)



# Werkagenda Beleid

Voor kwalitatief goed beleid, dat zorgvuldig en volgens een eenduidige werkwijze wordt ontwikkeld.



Om de samenleving goed te dienen én de huidige grote vraagstukken aan te pakken is goed beleid nodig. Beleid dat werkt én uitvoerbaar is. Daarom zal voor de ontwikkeling meer worden samengewerkt tussen verschillende (programma)onderdelen van de rijksoverheid. Hierbij is specifiek aandacht voor meer samenwerking tussen beleid en uitvoering.

Voor een zorgvuldig proces bij het maken van beleid is er het Beleidskompas. Deze centrale werkwijze, waarbij je als beleidsmaker vijf vaste stappen doorloopt, zorgt ervoor dat niets vergeten wordt en dat alle relevante partijen erbij betrokken worden..

Andere onderwerpen:

- ⚙️ een uitvoeringstoets voor beleid en wetgeving
- ⚙️ kwaliteit van de wetgeving
- ⚙️ borging van het beleidsproces
- ⚙️ het opleidingsaanbod voor beleid
- ⚙️ een kennisagenda

## Meer informatie:

[Beleidskompas](#)

[Waardenvol werken voor Nederland  
Ontwikkelagenda Rijksdienst](#)



# Werkagenda Toezicht

Voor een stevige en onafhankelijke positie van toezicht, met aandacht voor samenwerken, kwaliteit en innovatie.



Goed toezicht is belangrijk voor bijvoorbeeld gelijkheid, veiligheid, gezondheid, onderwijskwaliteit of dierenwelzijn.

Toezichthouders zetten zich in om deze publieke belangen te borgen. Hierbij doen ze in de dagelijkse praktijk nieuwe inzichten op over risico's en ongewenste effecten van wet- en regelgeving. Met die kennis en ervaring kan niet alleen het toezicht verder verbeterd het beleid en de uitvoering daarvan.

Om dat voor elkaar te krijgen, willen we de professionaliteit en kwaliteit van het toezicht verder versterken en de onafhankelijkheid van toezichthouders nog beter borgen. Daartoe wordt de samenwerking tussen toezichthouders en de interactie met de buitenwereld gestimuleerd, bijvoorbeeld via het Programma Innovatie Toezicht. Via de Academie voor Toezicht kunnen toezichthouders van elkaar leren. Tegelijkertijd zal met de aangekondigde Wet op de rijksinspecties de onafhankelijkheid van het toezicht beter worden geborgd.

## Meer informatie:

[Programma Innovatie Toezicht](#)

[Academie voor Toezicht](#)

[Waardenvol werken voor Nederland  
Ontwikkelagenda Rijksdienst](#)

[Inspectielandschap](#)

[Nieuwe stap op weg naar de Wet op de rijksinspecties](#)



# Werkagenda Politiek-ambtelijke verhoudingen

Voor goede interactie tussen ambtenaren, bewindspersonen en politiek. Met aandacht voor (on)mogelijkheden en informatievoorziening.



Waardenvol  
werken voor  
Nederland

Bewindspersonen, Kamerleden en ambtenaren zetten zich allemaal in voor de samenleving, allemaal vanuit een andere rol en met een andere taak. Het is belangrijk dat zij oog voor en inzicht hebben in elkaars bijdrage. En dat dit samenspel ontspannen verloopt.

Onderwerpen binnen deze werkagenda:

- ⚙️ Dialoog politiek-ambtelijke verhoudingen. Het gesprek over het samenspel tussen bewindspersonen, Kamerleden en ambtenaren is een van de prioriteiten van het SGO (SG-overleg).
- ⚙️ Verbetering van het samenspel politiek, beleid en uitvoering (onderdeel van het programma Werk aan Uitvoering)
- ⚙️ Open overheid. Het Rijksbrede programma Open Overheid streeft naar meer openheid voor de gehele overheid. Dit doen ze samen met het Nationaal Archief, UBR, Doc-Direkt en de RDDI. Er wordt gewerkt aan:
  - Een dienstverlenende overheid met goed functionerende openbaarmaking
  - Verbeterde Rijksbrede informatiehuishouding
  - Een duurzaam toegankelijke Rijksbrede archiefvorming, voor iedereen, voor nu en later

## Meer informatie:

[Programma Open Overheid](#)

[Programma Werk aan Uitvoering, rol van de politiek](#)

[Waardenvol werken voor Nederland  
Ontwikkelagenda Rijksdienst](#)



# Werkagenda Gedrag en cultuur

Voor meer bewustzijn van de impact van ons werk, wat daarbij belangrijk is en de manieren waarop we daar invulling aan kunnen geven.



Als ambtenaar werk je voor de samenleving. Dat betekent dat de mensen, bedrijven en opgaven altijd centraal staan. Waar je ook werkt in de organisatie; bij beleid, uitvoering en toezicht. Dat vraagt iets van gedrag van ambtenaren zelf en van cultuur in de organisatie. Het vereist ambtelijk vakmanschap en opgavegerichte samenwerking.

Het rijksbrede programma Grenzeloos Samenwerken helpt hierbij. Het programma zet leerinterventies, kennis en expertise in die de beweging naar opgavegericht samenwerken versnellen en versterken, en die de bewustwording vergroten over wat daar voor nodig is aan (ander) houding en gedrag.

Onderwerpen en inzet:

- ⚙ de Gids Ambtelijk Vakmanschap
- ⚙ leergroepen voor programmadirecteuren,
- ⚙ dialoogsessies voor ethische gespreksvoering (Dialogoog en Ethiek),
- ⚙ loyale tegenspraak.

## Meer informatie:

[Programma Grenzeloos Samenwerken](#)

[Gids Ambtelijk Vakmanschap](#)

[Dialogoog en Ethiek](#)

[Loyale Tegenspraak](#)

[Waardenvol werken voor Nederland  
Ontwikkelagenda Rijksdienst](#)



# Werkagenda Bedrijfsvoering

Voor de juiste voorwaarden om dit samen voor elkaar te krijgen: personeel, organisatie en financiën.



Inhoud is één, om het werk gedaan te krijgen zijn voldoende medewerkers nodig met passende kwaliteiten. Ook moeten de systemen zo ingericht zijn dat deze bijdragen aan wat de samenleving vraagt. Denk aan openheid of duurzaamheid: als we het van anderen vragen, moeten we het zelf ook doen.

Binnen deze werkagenda staan drie onderwerpen centraal:

- ⚙️ Personeel. Hoe is en blijft het Rijk een aantrekkelijke werkgever?
- ⚙️ Organisatie. Hoe geven we richting aan de organisatie-inrichting en besturing van de overheid? Daarbij wordt gebruik gemaakt van de Staat van de Uitvoering
- ⚙️ Financiën. Welke ruimte is er binnen de begrotingssystematiek voor financieringswijzen die samenwerken op grote vraagstukken ondersteunen?

Met zes specifieke thema's:

1. Verdere verduurzaming Rijksdienst – rijksbrede programma DenkDoeDuurzaam
2. Open en transparante Overheid – rijksbrede programma Open Overheid (werkagenda Politiek-Ambtelijke verhoudingen)
3. Aantrekkelijk werkgeverschap: focus op diversiteit & inclusie en arbeidsmarktkrapte
4. Implementatie Hybride werken – rijksbrede programma Hybride werken
5. Verstevigen eigenaarschap strategische Inkoop
6. Wendbaarheid van de overheid

**Meer informatie:**

- [Rijksbrede bedrijfsvoering](#)
- [Programma Denk doe duurzaam](#)
- [Programma Open Overheid](#)
- [Programma Hybride werken](#)
- [Staat van de Uitvoering](#)
- [Waardenvol werken voor Nederland  
Ontwikkelagenda Rijksdienst](#)