

Vergaderjaar 1992–1993

21 835

Operatie grote efficiency

Nr. 16

BRIEF VAN DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

's-Gravenhage, 16 april 1993

Overeenkomstig de met Uw Kamer gemaakte afspraken stuur ik U hierbij de tweede voortgangsrapportage m.b.t. de Grote Efficiency operatie. De eerste voortgangsrapportage heeft Uw Kamer ontvangen als onderdeel van de nota «personele aspecten van de begroting» in september 1992. Daarbij is met name aandacht geschonken aan de kwantitatieve aspecten van de operatie. De onderhavige rapportage is meer kwalitatief en bestuurlijk van karakter. Hierin wordt ingegaan op de aard van de genomen besluiten en de gevolgen van de operatie voor de organisatie van de departementen.

De Minister van Binnenlandse Zaken,
C. I. Dales

1. Inleiding

Als coördinerend minister voor de operatie Grote Efficiency rapporteer ik, volgens een afspraak met de Tweede Kamer, twee keer per jaar over de uitvoering van deze operatie. In de najaarsrapportage wordt vooral aandacht geschonken aan de kwantitatieve aspecten van de operatie. Die rapportage, met gegevens over taakstellingen per departement en informatie over de stand van zaken bij de uitvoering, maakt deel uit van de nota «Personele Aspecten van de begroting», die ik jaarlijks naar de Kamer zend. Zo heeft u in september 1992 de eerste voortgangsrapportage over de operatie Grote Efficiency ontvangen¹.

Onderhavige rapportage vormt de tweede voortgangsrapportage. Deze is, zoals afgesproken, meer kwalitatief en bestuurlijk van karakter. In deze rapportage wordt nader ingegaan op de aard van de genomen besluiten en de gevolgen van de operatie voor de organisatie van de rijksdienst.

Allereerst worden in paragraaf 2 en 3 de besluitvorming over de Operatie Grote Efficiency en de gevolgde aanpak nog eens kort samengevat. In paragraaf 4 wordt per ministerie de inhoud van de besluiten weergegeven, waarbij deze mede in het kader worden geplaatst van bredere veranderingsprocessen die gaande zijn. De rapportage sluit af met het trekken van enkele voorlopige conclusies.

2. Besluitvorming en gevolgde aanpak

Aanleiding tot de Operatie Grote Efficiency vormde het debat op 14 en 15 maart 1990 tussen het kabinet en de Tweede Kamer over de voortgang van de afslankingsoperatie. Er bestond overeenstemming over het feit dat deze operatie er toe heeft geleid dat de rijksoverheid haar overtollig vet is kwijt geraakt. Daarom was de Kamer met mij van mening dat de tot nu toe gevolgde kaasschaafmethode niet geschikt was voor continuering. De Kamer gaf aan, behoefte te hebben aan een meer inhoudelijke bezinning op de omvang en het functioneren van de rijksoverheid. Bij een nieuwe aanpak zou expliciet gekeken moeten worden naar nut en noodzaak van de taken van de overheid. Ook de kwaliteitsverbetering van de overheidsorganisatie zou in een vervolgaanpak uitdrukkelijk aan de orde moeten komen.

In mijn brief van 2 oktober 1990 aan de Tweede Kamer heb ik de start van de operatie Grote Efficiency aangekondigd: een operatie gericht op het verbeteren van het functioneren van de rijksdienst. Ik gaf aan dat het hierbij zowel zou gaan om een afweging van nut en noodzaak van bestaande overheidstaken als om verbeteringen in de organisatiestructuur en de wijze van taakuitvoering door de overheid. Het eerste heeft geleid tot taakbeëindiging c.q. -afstoting naar de marktsector. Het tweede element heeft betrekking op herschikking van taken, deregulering, decentralisatie, verzelfstandiging van uitvoering, het terugdringen van staftaken en dergelijke meer. De operatie is dus primair gericht op het verbeteren van de efficiency en effectiviteit van de overheidsorganisatie.

Na advies van de Adviescommissie Rijksdienst (ARD) te hebben ontvangen en na overleg met de secretarissen-generaal en in de Ministeriële Commissie Efficiencyverbetering (MCEV) heeft de ministerraad voor

¹ Nota Personele aspecten van de begroting 1993, Tweede Kamer 1992-1993, 22 854, nr. 2.

een aanpak gekozen die vernieuwend is geweest in haar organisatorische opzet:

- de MCEV, een zware ministeriële commissie, kreeg de verantwoordelijkheid voor de sturing van de operatie en voor de voorbereiding van de besluitvorming in de ministerraad. Deze commissie bestond uit de Minister-President (voorzitter), de Minister van Binnenlandse Zaken (coördinerend minister) en de Ministers van Financiën, van Economische Zaken en van Onderwijs en Wetenschappen;
- de secretarissen-generaal kregen het voortouw bij het ontwikkelen van voorstellen gericht op efficiency- en kwaliteitsverbetering.

Het kabinet besloot dat behalve naar departementale voorstellen, ook naar mogelijkheden voor efficiency-verbetering van horizontale coördinatietaken en voor het terugdringen van overlappingsen tussen departementen gekeken moest worden. De voorstellen van de secretarissen-generaal zijn bovendien, voordat ze werden voorgelegd aan de MCEV en de ministerraad door visitatiecommissies beoordeeld. Deze visitatiecommissies bestonden uit hoge ambtenaren van andere departementen. Deze opzet moest leiden en heeft ook geleid tot een scala van voorstellen, die kwaliteitsverbetering van de rijksdienst tot gevolg moeten hebben.

De taakstelling voor de opbrengst van de operatie bedroeg aanvankelijk f 300 mln. in 1994. Bij de Tussenbalans is deze taakstelling verhoogd tot f 660 mln. in 1994. De taakstelling is vervolgens nog eens met 3,9 miljoen opgehoogd als gevolg van het kabinetsbesluit om de uitbreidingen bij de Algemene Rekenkamer door middel van de Grote Efficiency te compenseren. Verder werd besloten dat de departementen 20% van de opbrengst mogen gebruiken voor flankerend beleid (om- en bijscholing, herplaatsing en wachtgeld). De rest van de opbrengst wordt ingezet voor kabinetsprioriteiten: politie, reorganisatie rechterlijke macht, de uitvoering van het Schengen-verdrag, de Gemeentelijke Basisadministratie en verdere verlaging van het financieringstekort.

Als gevolg van de aanzienlijke verhoging van de taakstelling, zijn tijdens de rit in de aanpak van de operatie veranderingen aangebracht. De aanvankelijke gefaseerde aanpak, waarbij elk departement zou beginnen een deel van het takenpakket door te lichten, is vervangen door de volgende benadering: de secretarissen-generaal hebben ieder een kerntakenanalyse en een overzicht van mogelijke posterioriteiten in de taken van het eigen departement gemaakt. Op basis daarvan hebben zij een selectie van onderwerpen gemaakt. In de zomer van 1991 heeft het kabinet over deze lijsten met departementale voorstellen besluiten genomen. De financiële opbrengst van deze departementale onderwerpen loopt op tot f 412,6 miljoen in 1994. De Kamer is over de zogenaamde «eerste tranche» bij brief van 4 oktober 1991² geïnformeerd.

De secretarissen-generaal hebben vervolgens voorstellen ontwikkeld voor het invullen van de zgn. «restantaakstelling», waarbij met name naar een aantal interdepartementale onderwerpen is gekeken zoals voorlichting, het controlebestel, schade-afwikkeling, civiele verdediging, apparaatskosten DI en adviesorganen. Op 26 juni 1992³ heb ik de Tweede Kamer op de hoogte gebracht van de besluitvorming in de ministerraad over de invulling van de restantaakstelling. Dit betrof de bovengenoemde interdepartementale onderwerpen en enkele aanvullende departementale voorstellen. Dit pakket maatregelen had een financiële opbrengst van f 265,8 miljoen in 1994, zodat de totale opbrengst van de operatie Grote Efficiency nog iets hoger is dan de taakstelling zoals die

² Voortgangsrapportage Grote Efficiency, Tweede Kamer 1991-1992, 21 835, nr. 6.

³ Tweede Kamer 1991-1992, 21 835, nr. 11.

bij de Tussenbalans is vastgesteld. Op 11 september 1992⁴ tenslotte, heb ik de Kamer ingelicht over de besluiten met betrekking tot de sanering van de externe adviesorganen. Daarmee is de besluitvorming over de invulling van de taakstellingen afgerond.

3. Samenvatting besluitvorming

In onderstaande tabel wordt het totaaloverzicht van de financiële invulling van de Grote Efficiency Operatie over de jaren 1992 t/m 1994 weergegeven:

	1992	1993	1994
totale taakstelling Grote Efficiency	124,3	382,7	663,9
eerste tranche	60,3	188,9	412,6
restanttaakstelling	60,4	185,0	265,8
totale opbrengst Grote Efficiency	120,7	373,9	678,4
overschot of tekort	-3,6	-8,8	+ 14,5

De operatie Grote Efficiency heeft ook gevolgen voor de personeelsomvang van de rijksdienst.

In de nota «Personele aspecten van de begroting 1993» wordt uitvoerig stil gestaan bij de personele opbrengst van de operatie per departement. In de volgende tabel wordt de totale personeelsreductie nog eens samengevat:

	1992	1993	1994	1995
GEO-opbrengst (excl. restanttaakstelling)	- 911	- 2700	- 5486	- 5886

Geconstateerd kan worden dat de uitvoering van de genomen besluiten tot dusverre goed op schema ligt en in het algemeen volgens plan verloopt.

4. De invulling van de Grote Efficiency per ministerie

Zoals reeds gezegd, ging het in de Grote Efficiency Operatie om twee elementen:

- een afweging van nut en noodzaak van bestaande rijksoverheids-taken en
- de verbetering van de doelmatigheid van de uitvoering van overheidstaken.

Het eerste element heeft geleid tot posterioriteitsstelling en in sommige gevallen tot het beëindigen van taken. Het tweede element is uitgewerkt in een grote diversiteit van voorstellen, zoals bijvoorbeeld verzelfstandiging van uitvoeringstaken, het terugdringen van staftaken, het samenvoegen van departementsonderdelen en het weghalen van overlappingsen.

Bij de behandeling van de Nota Personele aspecten van de begroting 1993, heeft een aantal kamerleden te kennen gegeven meer inzicht te willen krijgen in de aard van de in het kader van de operatie Grote Efficiency genomen besluiten. In deze paragraaf wordt daarom per departement een schets gegeven van de inhoud van deze besluiten. Per departement worden telkens de belangrijkste onderwerpen aangegeven, waarbij deze tevens in het kader van de bredere departementale veranderingsprocessen zijn gesteld. Zo ontstaat een beeld van de rijke schakering aan onderwerpen en beleidsterreinen. Tegelijk illustreert deze

⁴ Tweede Kamer 1991-1992, 21 835, nr. 12

opsomming het belang van een kwalitatieve benadering. De genomen besluiten passen goed in veranderingsprocessen die al eerder in gang waren gezet of hebben nieuwe, gerichte veranderingsprocessen (mede) op gang gebracht.

Algemene Zaken

De Grote Efficiency Operatie heeft geleid tot een heroverweging van de taken van de Directie Toepassing Communicatietechniek (DTC). Besloten is dat de DTC na de Grote Efficiency twee kerntaken gaat uitvoeren. In de eerste plaats het management van communicatieprojecten ten behoeve van de ministeries en de rijksdiensten. Ten tweede het vervullen van een intermediaire rol tussen de ministeries enerzijds en de aanbieders van communicatieve diensten anderzijds. De taakstelling Grote Efficiency bedraagt ca f 1,5 miljoen. Daarnaast heeft de Grote Efficiency Operatie geleid tot het beperken van taken van de Inlichtingendienst Buitenland. Dit heeft geleid tot een reductie van een aantal formatieplaatsen. Inmiddels is besloten de IDB in zijn geheel op te heffen. In het kader van de GEO-taakstelling adviesorganen is ten aanzien van de WRR besloten tot een reductie van raadsleden en stafmedewerkers. De opbrengst wordt geschat op f 2,6 miljoen.

Buitenlandse Zaken

Het stellen van posterioriteiten bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken heeft geresulteerd in het beëindigen van een aantal concrete taken. Besloten is een viertal posten in het buitenland te sluiten. Dit zijn de posten in Guatemala, Rio, Perth en Brisbane. Het gaat hierbij om het verminderen van dienstverlening aan het Nederlandse Midden- en Kleinbedrijf en aan de Nederlandse gemeenschap ter plaatse. Daarnaast zal medio dit jaar het consulaat-generaal in Djedda worden gesloten en in 1994 het consulaat-generaal in Frankfurt. In totaal worden langs deze weg 28 formatieplaatsen geschrapt.

Justitie

De belangrijkste bijdrage die vanuit het justitiële apparaat aan de efficiencyverbetering wordt geleverd, betreft het verbeteren van de bedrijfsprocessen. De bedrijfsvoering van de inning van boeten en transacties wordt verbeterd (taakstelling 1994 f 75 miljoen). Door invoering van de Wet Mulder bijvoorbeeld, kunnen verkeersovertredingen eenvoudiger worden afgedaan, hetgeen een hogere opbrengst uit boeten en transacties mogelijk maakt.

Ook streeft het Ministerie van Justitie naar een efficiëntere bedrijfsvoering, waarbij onder meer wordt gezien welke organisatie-onderdelen op afstand van het «kerndepartement» gesitueerd kunnen worden. In dit kader is besloten de sector justitiële inrichtingen te verzelfstandigen. Dit voorjaar wordt besloten welke verzelfstandigingsmodaliteit zal worden uitgewerkt. De financiële taakstelling voor 1994 bedraagt f 20 miljoen. De personele taakstelling (60 formatieplaatsen) is reeds in de meerjarencijfers verwerkt.

De reorganisatie van de politie, gericht op het samengaan van rijks- en gemeentepolitiekorpsen, levert efficiencywinst op voor zowel de korpsen als voor het departement. De efficiencywinst als gevolg van het doelmatiger beheer bij de korpsen blijft beschikbaar voor de taakuitoefening. De efficiencywinst bij de departementale organisatie, taakstelling 50 formatieplaatsen, is verwerkt in de meerjarencijfers.

Binnenlandse Zaken

Bij Binnenlandse zaken is de operatie ingepast in de ontwikkelingen die bij BiZa al enige jaren in gang zijn gezet. Binnenlandse Zaken ontwikkelt zich in de richting van een kerndepartement, dat zich concentreert op de

taken bestuur, veiligheid en personeel en laat, waar mogelijk, de beleidsuitvoering over aan zelfstandige, op afstand gezette, diensten.

De regionalisering van de politie heeft Binnenlandse Zaken aangegrepen om op het terrein van openbare orde en veiligheid over te gaan tot het sturen op hoofdlijnen en het beheer op afstand te plaatsen. Besloten is de bestaande uitkeringen in het politieveld te bundelen tot één brede doeluitkering. Dit beheer op afstand heeft geleid tot een reductie van de directie Politie met 30 formatieplaatsen. Ook is besloten tot bundeling en herschikking van de specifieke uitkeringen op het terrein van de Brandweer. Dit, samen met het beëindigen van de gedeconcentreerde inspectietaken van de Brandweer, leidt ertoe dat bij de directie Brandweer 40 arbeidsplaatsen verdwijnen.

Het stellen van posterioriteiten heeft daarnaast geleid tot het opheffen van de afdeling Bedrijfsvoering van het DG Management en Personeelsbeleid. Het facilitair adviseren over de bedrijfsvoering van de overheid wordt niet meer als kerntaak van Binnenlandse Zaken bestempeld. Ten gevolge van de invoering van het nieuwe overlegstelsel arbeidsvoorwaarden, is besloten een aantal coördinatietaken op dit terrein te verminderen.

Voorts is er bij de stafeenheden, zowel centraal als decentraal, sprake van een forse afslanking als gevolg van de doorlichting van taken en bedrijfsvoering. Dit leidt tot een besparing van ca. 80 formatieplaatsen.

Tot slot zijn stappen gezet in de richting van verzelfstandiging van de Rijks Bedrijfsgezondheids- en Bedrijfsveiligheidsdienst (RBB), het Centrum voor Arbeidsverhoudingen Overheidspersoneel/Commissie van Advies Bezwaren Functiewaardering (CAOP/CABF) en de organisatie ter uitvoering van de brandweerexamens.

Onderwijs en Wetenschappen

Bij het Ministerie van O&W heeft zich de afgelopen jaren een ingrijpende reorganisatie voltrokken. Deze operatie bevatte dezelfde elementen als de grote Efficiency: bezinning op kerntaken, taakafstoting, herschikking van taken, decentralisatie en verzelfstandiging van de uitvoering. Het ministerie liep in feite al vooruit op de Operatie Grote Efficiency.

Eén van de hoofdlijnen van de reorganisatie is het uit elkaar halen van beleid en uitvoering. De directoraten-generaal zijn als organisatorische eenheden opgeheven. De beleidsontwikkeling is ondergebracht in 6 velddirecties. De beleidsuitvoering naar de instellingen in het veld is geconcentreerd in één aparte bekostigingsorganisatie. Dit houdt in dat één loket voor het onderwijsveld is ontstaan, hetgeen efficiencywinst en verbetering van de service aan het onderwijsveld tot gevolg heeft.

Een tweede belangrijk element van de reorganisatie is dat de sturing van het departementale apparaat in handen is gelegd van een als collectief opererende Bestuursraad, bestaande uit vijf leden, onder voorzitterschap van de secretaris-generaal. Dit past in het concept van integrale beleids-verantwoordelijkheid en is gericht op ontkokering, ontbureaucratisering en versterking van het strategisch management.

Herhaalde kerntakendiscussies hebben de laatste jaren geresulteerd in een aantal maatregelen, die leiden tot deregulering van de taakuitvoering van het departement. Veel taken, die tot voor kort centraal vanuit het departement werden aangestuurd, worden nu aan de scholen of schoolbesturen zelf overgelaten. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan het niet meer voorschrijven van het aantal lessen per vak, lump sum bekostiging en vaststelling van de formatie op basis van door de overheid toegekende rekeneenheden.

Ook hebben de kerntakendiscussies geleid tot verzelfstandiging, privatisering en uitbesteding van taken. Het onderhoud en het beheer van het interne netwerk en mainframe is geprivatiseerd. Ook de beveiliging is geprivatiseerd.

De reorganisatie levert voor de Grote Efficiency operatie 273 formatieplaatsen op. De verdere verzelfstandiging van de Informatiseringsbank levert totaal f 5,3 miljoen op. De verzelfstandiging van de Inspectie voor het Onderwijs gaat na 1994 gepaard met een formatievermindering van 50 plaatsen.

Financiën

In het kader van de Grote Efficiency is o.a. besloten tot taakvermindering, het elimineren van taakoverlap en efficiencyverbetering als gevolg van een andere manier van werken. Dit laatste is bijvoorbeeld het geval bij de Centrale Accountantsdienst. De operatie Comptabel Bestel heeft er toe geleid dat het interne toezicht op het financiële beheer bij de departementen, mede door een meer adequate controle door de departementale accountantsdiensten (DAD's), is verbeterd. Mede daardoor kan de nadruk bij de CAD worden gelegd op de controlesystematiek: op coördinerende, beleidsmatige en ondersteunende taken. Dit gaat gepaard met een personeelsreductie van 25%.

Een voorbeeld van taakvermindering doet zich voor bij de Douane waar, mede als gevolg van de Europese eenwording, veel taken geschrapt worden. Dit leidt in 1993 tot een vermindering met 500 arbeidsplaatsen, oplopend tot 1400 plaatsen in 1995.

Eveneens is besloten de afbakening van taken en verantwoordelijkheden met betrekking tot het financierings-, geld- en kapitaalmarktbeleid tussen de directie Binnenlands Geldwezen en het Agentschap te verhelderen.

Een andere belangrijke operatie is het overhevelen van taken van het directoraat-generaal der Belastingen naar de Belastingdienst, omdat deze taken decentraal efficiënter kunnen worden uitgevoerd. Als gevolg van synergie-effecten kunnen in dit verband 50 formatieplaatsen geschrapt worden.

Tot slot zijn bij de dienst der Domeinen grote veranderingen gaande. De dienst zal commerciëler en bedrijfsmatiger gaan werken. Hiertoe zal een vorm van contractmanagement ingevoerd worden. Deze andere manier van werken levert 90 formatieplaatsen op.

Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer

De Grote Efficiency operatie staat bij VROM in het teken van de vorming van een kernministerie. In de Nota Kerntaken van VROM is de missie geformuleerd: de zorg voor de duurzame kwaliteit van de leefomgeving. Het kernministerie VROM zal zich richten op beleidsontwikkeling en handhaving. Om de organisatie aan te passen aan het beoogde beleid zijn alle onderdelen van het ministerie sterk in beweging. De organisatieveranderingen, afslankingen en cultuurveranderingen die hiermee samenhangen, lopen verder door dan de horizon van de taakstellingen Grote Efficiency.

Bij de uitvoering van de missie is het toenemende belang van de relatie tussen milieu en ruimtelijke ordening een uitgangspunt. De vorming van volkshuisvestingsbeleid blijft een kerntaak, waarbij de samenhang tussen volkshuisvesting en ruimtelijke ordening verder zal moeten toenemen. Door de in gang gezette decentralisatie en verzelfstandiging van de volkshuisvesting vindt een forse personele vermindering plaats. Het directoraat-generaal zal, naar het zich laat aanzien, binnen enkele jaren kunnen worden afgeslankt tot ruim de helft van de omvang, die deze dienst aan het begin van de jaren negentig had. In de nota «Een huis om in te wonen» is de Tweede Kamer begin 1993 geïnformeerd over de verdere voornemens.

Om het Nationaal Milieubeleidsplan (Plus) te kunnen uitvoeren, is het directoraat-generaal Milieubeheer gereorganiseerd en evenals de RPD

geëquipeerd met de bijbehorende personele capaciteit. Voortgang wordt geboekt met de decentralisatie van bepaalde uitvoerende taken.

De voorgenomen verzelfstandiging van het Kadaster tot een Zelfstandig Bestuursorgaan past eveneens in het streven naar een kernministerie. De in behandeling zijnde Organisatiewet Kadaster voorziet in een verzelfstandiging per 1 januari 1995. Door middel van reorganisatie, automatisering en afslanking moet het Kadaster zich ontwikkelen tot een bedrijfseconomisch gezonde organisatie. De uitvoering van het Kadaster Ondernemingsplan, dat de interne basis voor de verzelfstandiging is, leidt tot een vermindering van ca. 550 arbeidsplaatsen rond 1996, op een totaal aan het begin van de Grote Efficiency periode van ca. 2700.

Een interne verzelfstandiging van de Rijksgebouwendienst (RGD) wordt nagestreefd. De rijkshuisvesting blijft een aangelegenheid met belangrijke politiek-bestuurlijke afwegingen. Deze verzelfstandiging in de vorm van een agentschap moet leiden tot een efficiencywinst, waarvoor in de Grote Efficiency een bedrag is ingeboekt van f 8 miljoen.

In de genoemde organisatieveranderingen speelt tot slot een belangrijke rol de bevordering van de synergie en de beperking van de overhead bij alle diensten en de centrale sector.

Verkeer en Waterstaat

In overeenstemming met de doelstelling van de Grote Efficiency heeft het Ministerie van Verkeer en Waterstaat, naast de analyse van de kerntaken, enkele ontwikkelingen in gang gezet gericht op de verbetering van «het kerndepartement V&W». Een kwart van de totale taakstelling (1344 formatieplaatsen) wordt ingevuld door efficiencyverbeteringen bij stafeenheden door het hele departement. Op deze wijze worden ruim 350 formatieplaatsen opgeheven. Ook integratie van beleids- en stafdiensten bij de bouwdienst van rijkswaterstaat levert 60 formatieplaatsen op.

Tevens wordt interdepartementaal taakoverlap aangepakt, bijvoorbeeld op het terrein van het beleid en beheer van rijksvaartuigen. Dat wordt voortaan aan de vakdepartementen overgelaten. Daarnaast heeft het stellen van posterioriteiten geleid tot het beëindigen van taken. Rijkswaterstaat heeft besloten het maken van de eigen waterstaatskaart te beëindigen, de Rijksluchtvaartdienst zal een aantal taken inzake geluids- en isolatieprojecten aan lokale partners overdragen. Voorts levert de kritische doorlichting van beleidsontwikkeling, waaronder onderzoek, bij Rijkswaterstaat 100 formatieplaatsen op.

Het voornemen om de bediening van een aantal objecten (sluizen, bruggen e.d.), die niet tot het hoofdvaarwegennet behoren, te beperken c.q. te beëindigen, is nog in discussie. Onderhandeld wordt over overname van deze taken door lagere overheden. Over het overdragen van de veerverbindingen over het Noordzeekanaal zijn op dit moment ook nog onderhandelingen gaande.

V&W heeft besloten zich minder te mengen in de decentrale uitvoering op het terrein van de verkeersveiligheid en de verantwoordelijkheden op dit punt meer aan de provincies te laten. Dit levert een besparing op van 25 formatieplaatsen.

Economische Zaken

De Operatie Grote Efficiency heeft bij het Ministerie van Economische Zaken geleid tot een kritische doorlichting van de bestaande organisatiestructuur. Hoofdlijn van de herschikking is dat EZ zowel een ingang wil bieden aan sectoren als aan horizontale thema's zoals technologie, onderwijs en milieu. Het DG voor Industrie & Diensten is het aanspreekpunt voor het bedrijfsleven geworden en draagt zorg voor de beleidsontwikkeling met een bedrijfsgerichte invalshoek. Het DG

Diensten, Midden- en Kleinbedrijf en Ordening is omgevormd tot het DG Economische Structuur en heeft een thematische invalshoek. Ook een aantal stafafdelingen is bij de reorganisatie betrokken. Door deze reorganisatie moet een grotere synergie bereikt worden en worden in totaal 46 arbeidsplaatsen ingeleverd. Het in gang gezette proces van scheiding van beleid en uitvoering wordt met de Grote Efficiency voortgezet. In dit kader zijn de Dienst InvesteringsRegeling en STiPT, uitvoeringsorganisatie voor technologie, samengevoegd tot «SENER, voor technologie, energie en milieu».

De posterioriteitendiscussie heeft bij EZ geleid tot het beëindigen van de Innovatie Stimuleringsregeling (INSTIR) en enkele taken op het terrein van energiebeleidsontwikkeling, acquisitienetwerk voor buitenlandse investeringen, consumentenbeleid, Midden- en Kleinbedrijf. Ook het takenpakket van enkele uitvoerende diensten is aan een kritisch onderzoek onderworpen. Besloten is dat de EVD zich beperkt tot taken die gericht zijn op de niet-Europese markt en dan vooral de expansie-markten. Taken gericht op Europa worden niet langer als een kerntaak van het ministerie bestempeld en overgelaten aan bedrijven, branche-organisaties en Kamers van Koophandel. In plaats daarvan concentreert de EVD zich op die markten waar het bedrijfsleven, bijvoorbeeld door marktreguleringen, moeilijk toegang kan krijgen. Daarnaast rekent de EVD het tot zijn taak bron- en basisinformatie te verstrekken over buitenlandse markten. Het verwerken van die informatie tot publicaties zal sterk worden gereduceerd. Deze taakreductie van de EVD levert in totaal 41 formatieplaatsen op. Bij de Rijks Geologische Dienst wordt het Geologisch Museum opgeheven en het aantal onderzoeksdisciplines beperkt. Ook worden twee districten samengevoegd. Bij de Centrale Dienst In- en Uitvoer vindt een aanzienlijke personeelsreductie plaats, die mogelijk wordt gemaakt door de verminderde werklast als gevolg van handelspolitieke liberalisering en EG Communautisering en in- en externe automatisering van processen. Bij het CBS tenslotte, wordt de taakstelling Grote Efficiency ingevuld door een reductie van het statistisch werkprogramma. In de Centrale Commissie voor de Statistiek, waarin vertegenwoordigers voor zowel de departementen als uit de maatschappij en kringen van gebruikers zitting hebben, is hierover overeenstemming bereikt.

Landbouw, Natuurbeheer en Visserij

LNV is al enige tijd bezig met het op hoofdlijnen aanbrengen van een organisatorisch onderscheid tussen beleidsontwikkeling en -uitvoering en met de voorbereiding van het meer op afstand plaatsen van uitvoeringsgerichte taken. Deze activiteiten passen in het streven naar kwaliteits- en doelmatigheidsverbetering van de rijksdienst. In het kader van de Grote Efficiency operatie is besloten tot een reorganisatie van het departement. De herinrichting van het kerndepartement zal naar verwachting ca. 75 formatieplaatsen opleveren. Onlangs heeft interne besluitvorming omtrent de externe verzelfstandiging van de Dienst Landbouwkundig Onderzoek en van Staatsbosbeheer plaatsgevonden. Momenteel worden voorbereidende werkzaamheden verricht ten behoeve van de externe besluitvorming (de commissie Oele en de ministerraad). Wat betreft de Plantenziektenkundige Dienst is besloten de mogelijkheid tot het instellen van een agentschap nader te onderzoeken.

Voorts is in het kader van de Grote Efficiency besloten een aantal taken te beëindigen dan wel te verminderen. Dit zal in 1994 tenminste 140 plaatsen opleveren. Hierbij gaat het o.a. om enkele uitvoerende taken ten behoeve van de binnenvisserij, het secretariaat van de Technische Commissie Grondwaterbeheer en de regelgeving knolcyperus en aardappelmoehheid. In het kader van het stroomlijnen van taken tussen departementen is men voornemens de Algemene Inspectiedienst (AID) en de Economische Controledienst (ECD) te integreren dan wel intensiever te laten samenwerken.

Als gevolg van de decentralisatie van een groot aantal kleine regelingen, zoals het beheer van een aantal objecten van Staatsbos-beheer, het beheer en onderhoud van wegen in gebieden van Staatsbos-beheer, uitvoering Randstadgroenstructuur en de regeling bijdrage sportvisserij/uitgifte acte wordt een aantal formatieplaatsen geschrapt.

Sociale Zaken en Werkgelegenheid

De Grote Efficiency heeft bij het Ministerie van SZW een fundamentele bezinning op gang gebracht. In de nota Strategische Verkenningen wordt een visie ontwikkeld op de kerntaken van SZW. In het verlengde hiervan streeft SZW er naar haar uitvoerende- en buitendiensten te integreren in één dienst en deze vervolgens op enige afstand te plaatsen van het centrale beleidsapparaat. De verschillende taken, zoals monitoring, uitvoering van regelgeving, handhaving en opsporing worden op verschillende deelterreinen gebundeld uitgevoerd. Deze ontwikkeling biedt tevens mogelijkheden voor de verbetering van kwaliteit, efficiency en effectiviteit. In het kader van de Grote Efficiency levert dit in 1995 f 5,4 miljoen en 65 formatieplaatsen op. Op termijn zal dit tot gevolg hebben dat ca. 1100 fte's op enige afstand van het centrale beleidsapparaat komen te staan.

Het stellen van prioriteiten en posterioriteiten heeft ertoe geleid dat een aantal taken wordt beëindigd. De dienst Collectieve Arbeidsvoorwaarden vermindert de waarnemingen bij de sociale fondsen. De hoofd-directie Bijstand en Voorzieningen vermindert taken op terrein van verhaalsbemiddeling buitenland ABW, beroepszaken ABW, bijstandsverlening aan Nederlanders in het buitenland, uitvoering tijdelijke voorziening JWG, afwikkeling aanvullende vergoedingen WSW en arbeidsvoorwaarden WSW. Bij de directies Veiligheid en Gezondheid kunnen, door onder meer invoering van certificatiesystemen en bevordering van zelfwerkzaamheid van werkgevers en werknemers, taken worden beëindigd op het terrein van erkenningen van technische normeringen en metingen. Voorts wordt de ondersteuning van emigratie goeddeels afgebouwd. SZW heeft besloten in het kader van de Grote Efficiency haar primaire proces zoveel mogelijk te ontzien. Om die reden is extra kritisch naar de omvang van de staftaken gekeken. Dit zal leiden tot een reductie van ca. 100 formatieplaatsen bij de stafdiensten.

Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur

WVC gaat verder op de ingeslagen weg richting een klein kerndepartement: de komende jaren worden door taakbeëindiging, decentralisatie en verzelfstandiging de directoraten-generaal, en in samenhang daarmee de ondersteunende diensten, sterk verkleind. Het kerndepartement zal zich beperken tot beleidsvoorbereiding ten behoeve van de politieke besluitvorming. Bovenstaande ontwikkeling leidt o.a. tot een reorganisatie van het toezicht op de volksgezondheid, het verzelfstandigen van de opvang van de asielzoekers en van museale instellingen. De Operatie Grote Efficiency, gericht op kwaliteitsverbetering van de overheid, past in bovenstaande ontwikkeling.

Bij het DG Cultuur leiden efficiencyverbetering en taakvermindering bij een tweetal beleidsdirecties en een tweetal uitvoerende instellingen, de verzelfstandiging van culturele instellingen (musea c.a.) en de vorming van fondsen ten behoeve van uitvoerende (subsidie) werkzaamheden tot een flinke organisatieverandering.

De decentralisatie bij Welzijn heeft betrekking op taken op het terrein van de maatschappelijke opvang, de steunfunctie minderheden en de jeugdhulpverlening. De decentralisatie op het laatstgenoemde terrein gaat gepaard met de overdracht van mensen naar de provincies en de vier grote steden. De verzelfstandiging van de opvang van asielzoekers

leidt tot inkrimping van de betreffende beleidsdirectie. Daarnaast zijn bij het DG Welzijn enkele stafdirecties gebundeld. De Grote Efficiency Operatie leidt tot het opheffen van een aantal directies bij het DG Volksgezondheid: de directie Preventie, Epidemiologie en Patiëntenbeleid (PEP), het Centrum Gezondheidszorg Vluchtelingen en de directie Civiele Verdediging. Organisatorische taken op het terrein van de rampenbestrijding worden aan Binnenlandse Zaken overgedragen en de uitvoerende taken worden stopgezet en afgestoten. WVC houdt wel zijn verantwoordelijkheid op het terrein van de gezondheidszorg (de kwaliteit van de geneeskundige hulpverlening). In relatie tot de decentralisatie van de verslaafdenzorg is de betreffende organisatie-eenheid opgeheven en ondergebracht bij één van de andere Volksgezondheidsdirecties. Ook leidt de Grote Efficiency tot een beperking van de stafstructuur.

In het kader van het onderscheid beleid en toezicht is besloten tot het op afstand zetten van het Staatstoezicht. Dat laat onverlet dat het toezicht behoort tot de kerntaken. Het voornemen bestaat de drie zorginspecties te integreren, hetgeen leidt tot bundeling van organisaties en het vormen van grotere regio's.

Bij het RIVM worden enkele taken naar het Academische Ziekenhuis Utrecht afgestoten en worden efficiëncymaatregelen getroffen.

Aangezien de omvang van het kerndepartement, door de Grote Efficiency Operatie, de Decentralisatie Impuls en verschillende verzelfstandigingsoperaties, de komende jaren flink afneemt, is ook in een flinke reductie van stafzaken voorzien. De komende jaren zullen de centrale stafafdelingen met 140 plaatsen gereduceerd worden. Het DG Cultuur levert een taakstelling van 50 formatieplaatsen. Het DG Welzijn slinkt met 100 formatieplaatsen af en dat geldt ook voor het DG Volksgezondheid. De RIVM taakstelling bedraagt ruim 30 formatieplaatsen.

5. Conclusie

In het hierboven gegeven overzicht van de invulling van de Grote Efficiency-taakstellingen per departement, wordt zichtbaar dat een taakhoudelijke benadering voorop heeft gestaan. Dit betekent dat in verschillende situaties gekozen is voor specifieke invullingen en maatregelen, gericht op een meer efficiënte en effectieve overheid. Niet langer zijn alle ministeries over één kam geschoren en met behulp van een kaasschaaf evenredige taakstellingen opgelegd. Bij de besluitvorming kon worden recht gedaan aan politieke prioriteiten en aandachtspunten. Daarnaast is door deze aanpak het voeren van een dialoog tussen bewindslieden en het departementale topmanagement over organisatievraagstukken bevorderd. Een ander nieuw element is de voortrekkersrol die de vergadering van secretarissen-generaal heeft gespeeld bij het genereren van voorstellen. Het «bij elkaar over de schutting kijken», dat nog extra is gestimuleerd door het gebruik van interdepartementale visitatiecommissies, kan ook als een nieuw element met toegevoegde waarde van de gekozen opzet worden beschouwd. Tevens is gebleken dat de organisatie van de rijksdienst bij uitstek een zaak is waarbij zowel de politiek-verantwoordelijken als de ambtelijke topmanagers een herkenbaar aandeel in het besluitvormingsproces kunnen hebben: de eersten om prioriteiten te stellen en de nodige keuzen te maken en de laatsten vanwege hun kennis van concrete knelpunten en hun inzicht in de gevolgen van de te nemen besluiten.

Met de Grote Efficiency operatie is, mijns inziens, een goed begin gemaakt met het doorlichten van de rijksoverheid op basis van kwalitatieve afwegingen en een taakgerichte aanpak. Dat heeft tot belangrijke resultaten geleid, zowel in de zin van financiële opbrengsten als in de zin van een kwalitatieve verbetering van de organisatie van de rijksdienst. In het komende jaar zullen we niet alleen de genomen besluiten tot

uitvoering moeten brengen, maar ons ook moeten bezinnen op wegen om de geboekte terreinwinst vast te houden en zo mogelijk verder uit te breiden. In dit kader hebben de secretarissen-generaal, in vervolg op hun activiteiten voor de Grote Efficiency, nadere takenanalyses per departement opgesteld. Deze zullen op korte termijn worden aangeboden aan de ministerraad, die zich vervolgens hierover zal beraden. Bij het debat tussen kabinet en Kamer over de gewenste inrichting en omvang van de rijksdienst, kunnen de ervaringen, die zijn opgedaan bij de Grote Efficiency operatie alsmede de takenanalyses die in vervolg daarop door de secretarissen-generaal zijn opgesteld, worden betrokken.