Ombudsvisie Proactieve overheid

Samenvatting

Een behoorlijke overheid handelt proactief. Dat betekent dat de overheid niet wacht tot een burger zich meldt, maar zelf actie onderneemt om ervoor te zorgen dat burgers krijgen waar ze recht op hebben en dat ze aan hun verplichtingen kunnen voldoen. Deze Ombudsvisie laat zien dat een proactieve aanpak hoort bij een behoorlijke overheid. Er moeten flinke stappen gezet worden om een werkelijk proactieve overheid een realiteit te maken.

Door de huidige passieve of reactieve opstelling van de overheid komen burgers in de knel. Het is voor burgers moeilijk om te overzien voor welke regelingen ze in aanmerkingen komen, hoe ze onderling samenhangen en wat de gevolgen zijn als er iets in hun situatie verandert. Voorzieningen die bedoeld zijn om burgers te helpen, blijven mede hierdoor structureel onderbenut.

Een proactieve overheid helpt om het niet-gebruik van voorzieningen tegen te gaan, vergroot de effectiviteit van regelingen en draagt bij aan het herstel van vertrouwen in de overheid. Door gebruik te maken van beschikbare gegevens kan de overheid burgers gericht informeren, ondersteunen of regelingen geautomatiseerd toekennen.

De Nationale ombudsman vindt dat een proactieve opstelling van de overheid geen vrijblijvende optie moet zijn, maar de norm. Daarbij geldt: hoe proactiever, hoe beter. Dat vraagt wel om de juiste waarborgen en randvoorwaarden, waaronder verantwoorde gegevensdeling. Om hier te komen moeten succesvolle initiatieven worden bevorderd, en zijn er doorbraken nodig voor een solide juridische, technische en financiële basis voor een proactieve overheid.



Inleiding

De Nationale ombudsman ziet dat burgers in de knel komen, doordat het ze niet lukt om aanspraak te maken op voorzieningen waar zij recht op hebben. Zij verdwalen in de veelheid van landelijke en gemeentelijke regelingen, lopen vast in (digitale) aanvraagprocessen, vrezen terugvorderingen of staan wantrouwend tegenover de overheid door eerdere negatieve ervaringen. Juist burgers die de overheid hard nodig hebben, weten hun weg niet te vinden in de bureaucratie. De overheid wacht echter vaak nog op de burger die aanklopt, terwijl de overheid doorgaans goed zicht heeft op wie er rechthebbend is.

De Nationale ombudsman spreekt zich de laatste jaren daarom uit voor een proactieve overheid. Zoals in onze onderzoeken over sociale minima,[1] hersteloperaties,[2] vroegsignalering,[3] in de zorgenbrief over het Tijdelijk Noodfonds Energie[4] en in de jaarverslagen van de afgelopen jaren.[5] Een proactieve overheid neemt zelf initiatief om ervoor te zorgen dat burgers krijgen waar ze recht op hebben en dat ze aan hun verplichtingen kunnen voldoen. Bijvoorbeeld door burgers gericht te informeren, te ondersteunen bij een aanvraag, breder te kijken naar wat nodig is of door voorzieningen automatisch toe te kennen.

De overheid deelt de ambitie om proactief te handelen. Zo is het wetsvoorstel Wet proactieve dienstverlening SZW ingediend bij de Tweede Kamer,[6] heeft het ministerie van Financiën een wet voor proactieve dienstverlening voor toeslagen aangekondigd,[7] voert de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) de hersteloperatie voor de uitwonendenbeurs proactief uit[8] en is proactieve dienstverlening een van de prioriteiten in de Nederlandse Digitaliseringsstrategie.[9] Het huidige kabinet heeft proactieve dienstverlening opgenomen in het coalitieakkoord, waaronder toewerken naar het automatisch uitkeren van toeslagen.[10] Deze beweging in de richting van proactieve dienstverlening wordt onder meer gedreven door veranderde inzichten over wat burgers kunnen dragen aan administratieve lasten en doordat digitalisering nieuwe mogelijkheden biedt voor proactieve werkwijzen.

De Nationale ombudsman juicht deze ontwikkelingen toe. Wel constateert hij dat er nog flinke stappen gezet moeten worden voor een overheid die daadwerkelijk proactief is. Bestaande initiatieven zijn vaak nog beperkt in schaal, beperken zich tot één sector en worden langs elkaar heen ontwikkeld. Ook blijft verantwoorde gegevensdeling een aandachtspunt. Een proactieve overheid vraagt volgens de Nationale ombudsman om een daadkrachtigere aanpak, waarbij de overheid regie voert en nauw samenwerkt met uitvoeringsorganisaties om te komen tot de benodigde doorbraken op het vlak van wetgeving, informatiehuishouding en technische standaarden.

In deze Ombudsvisie betoogt de Nationale ombudsman dat een behoorlijke overheid proactief handelt. Een proactieve aanpak sluit aan bij de behoorlijkheids-vereisten zoals vastgelegd in de Behoorlijkheidswijzer, het toetsingskader van de ombudsman.[11] Hierbij geldt: hoe proactiever, hoe beter. Mits daarbij randvoorwaarden en waarborgen in acht worden genomen.

In deze Ombudsvisie staan we eerst stil bij de huidige, passief of reactief opererende overheid en de gevolgen daarvan voor burgers. Vervolgens laten we zien hoe een proactieve overheid in lijn is met de behoorlijkheidsvereisten van de ombudsman, en welke waarborgen en randvoorwaarden hierbij horen. Tot slot bespreken we welke stappen genomen kunnen worden om de transitie naar een proactieve overheid succesvol te maken.



1. De huidige situatie: burgers komen in de knel

Wirwar aan regelingen

In de huidige situatie handelt de overheid doorgaans passief of reactief. Burgers moeten zelf uitzoeken voor welke regelingen van de overheid zij in aanmerking komen en hoe zij aan hun verplichtingen voldoen. Ze moeten zelf initiatief nemen, vaak met ingewikkelde (digitale) formulieren, waarbij zij veelvuldig dezelfde gegevens moeten verstrekken. Als zij daarbij een fout maken, zijn de gevolgen voor hen. Dit geldt voor zowel lokale als landelijke regelingen.

Hierbij krijgen mensen die het meest afhankelijk zijn van de overheid, te maken met de grootste administratieve lasten. Dit zijn vaak mensen in een kwetsbare positie, doordat zij bijvoorbeeld kampen met armoede, problematische schulden, (mentale) gezondheidsproblemen, werkloosheid, minder (digitale) basisvaardigheden of een combinatie daarvan. Het stapelen van – doorgaans goedbedoelde – regelingen heeft geleid tot een wirwar aan voorzieningen. Zo vond het Instituut voor Publieke Economie 82 verschillende armoederegelingen bij 24 gemeenten.[12]

Naast de hoeveelheid aan regelingen, lopen burgers ook vast doordat regelingen niet op elkaar zijn afgestemd. Regelingen komen vanuit afzonderlijke departementen en afdelingen, waarbij de burger zelf moet uitzoeken (of ondervinden) hoe die in zijn of haar situatie bij elkaar komen. Zo staan de kaders en uitvoering van belastingen en toeslagen los van die van de sociale zekerheid. Hierdoor kan een hogere uitkering betekenen dat het recht op toeslagen of lokale regelingen vervalt. De burger gaat er dan onbedoeld netto op achteruit. Dit probleem is nog prangender bij burgers met wisselende inkomsten en flexibele contracten, waardoor verrekeningen ertoe kunnen leiden dat burgers onder het sociaal minimum komen.

Ook bij hersteloperaties is de onderlinge samenhang van regelingen – of beter gezegd: het gebrek aan samenhang – een terugkerend struikelblok. Als de overheid een fout heeft begaan en mensen met terugwerkende kracht wil compenseren, kan dit onbedoelde gevolgen hebben. Zoals een hogere belastingaanslag of het wegvallen van gemeentelijke ondersteuning. Door de huidige complexiteit van het stelsel is het voor burgers kortom moeilijk om te overzien welke regelingen op hen van toepassing zijn, hoe ze onderling samenhangen en wat de gevolgen zijn als er iets in hun situatie verandert.



Niet-gebruik voorzieningen: omvangrijk en structureel

Door de huidige manier van werken door de overheid krijgen grote groepen burgers niet waar zij recht op hebben. Volgens het Centraal Planbureau (CPB) is er bij de zorgtoeslag, huurtoeslag en het kindgebonden budget sprake van niet-gebruik tussen de 8 en de 11,8 procent.[13] In absolute aantallen gaat dit om 196.000 huishoudens die onterecht geen huurtoeslag krijgen, 679.000 mensen die zorgtoeslag mislopen en 99.000 huishoudens die geen kindgebonden budget ontvangen hoewel ze daar wel recht op hebben. Hierdoor bleef volgens het CPB alleen al in 2021 meer dan een miljard euro onbenut.[14] Geld dat bedoeld is voor mensen om hun basisvoorzieningen te kunnen betalen.

De Nederlandse Arbeidsinspectie berekende dat er in de algemene bijstand sprake is van 37 procent niet-gebruik.[15] Uitkeringen van het UWV om het inkomen aan te vullen tot het sociaal minimum worden door 35 tot 68 procent van de mensen die hier recht op hebben niet benut.[16] En uit recent onderzoek van het Nibud blijkt dat gemeentelijke regelingen voor minima gemiddeld slechts tussen de 30 en 50 procent bereiken van de mensen voor wie de regelingen bedoeld zijn.[17] De onderzoeken laten verder zien dat het niet-gebruik van voorzieningen hardnekkig is. Een deel van de rechthebbenden maakt jaar na jaar geen gebruik van regelingen waar ze recht op hebben.

Oorzaken van niet-gebruik

Er is veel onderzoek gedaan naar de vraag waarom burgers geen gebruik maken van voorzieningen. De synthesestudie *Niet-gebruik inkomensondersteunende regelingen* (2023) vat 114 onderzoeken samen.[18] Regelingen zonder inkomenstoets, zoals de AOW en kinderbijslag, worden door vrijwel iedereen benut. Inkomensafhankelijke regelingen, zoals de algemene bijstand en toeslagen, kennen een veel hoger niet-gebruik. Regelingen die burgers met lage inkomens voorzien van aanvullende tegemoetkomingen, zoals de bijzondere bijstand of de aanvullende inkomensvoorziening ouderen (AIO), kennen de hoogste percentages niet-gebruik.[19]

Het rapport *Weten is nog geen doen* (2017) van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) laat zien dat de overheid niet realistisch is in wat zij van burgers verwacht in termen van 'doenvermogen'.[20] Het beeld van politici en beleidsmakers van de zelfredzame burger, die in alle levensfasen in staat is om op te treden als een effectieve 'manager' van zijn of haar eigen leven, sluit niet aan bij de werkelijkheid. De inzichten uit dit rapport vragen om een fundamenteel andere aanpak bij het ontwikkelen van beleid en wetgeving.

De genoemde synthesestudie noemt als oorzaken voor niet-gebruik van voorzieningen onder meer:

- een tekort aan kennis;
- een onjuiste perceptie van de burger van waar hij of zij recht op heeft;
- angst voor stigmatisering en schaamte;
- het willen vermijden van afhankelijkheid van bureaucratie;
- beperkte (digitale) basisvaardigheden.

Bij inkomensafhankelijke regelingen wordt verder angst voor terugvorderingen vaak genoemd als reden om er geen gebruik van te maken.[21]

De angst voor terugvorderingen is reëel. Van de toeslagen blijkt jaarlijks bij 2,3 miljoen van de 8 miljoen toekenningen sprake van een te hoge toeslag.[22] Mensen moeten kortom op grote schaal te veel ontvangen geld terugbetalen. Uit onderzoek van Universiteit Leiden blijkt dat deze manier van werken – toeslagen toekennen en in veel gevallen later weer terugvorderen – een belangrijke drempel vormt om toeslagen aan te vragen. Mensen die geconfronteerd zijn met hoge terugvorderingen, besluiten soms om in het vervolg helemaal af te zien van toeslagen. Zelfs als ze die echt nodig hebben.[23]

Gevolgen: burgers in de knel

Een belangrijk gevolg van het huidige stelsel is dat burgers onder het bestaansminimum zakken. Uit een alarmerend rapport uit 2023 van de Commissie sociaal minimum bleek dat minima maandelijks honderden euro's tekortkwamen.[24] Als gevolg daarvan besloot het kabinet om de toeslagen voor minima te verhogen. Onderzoek van NRC en het Nibud laat zien dat de bestedingsruimte van minima hierdoor weliswaar flink is vergroot, maar dat zij nóg afhankelijker zijn geworden van het toeslagenstel.[25] Een stelsel dat, zoals beschreven, veel onzekerheid met zich meebrengt en niet alle burgers bereikt.

In theorie is het bestaansminimum de afgelopen jaren dus verbeterd. De praktijk ziet er anders uit. Mensen die langdurig en structureel niet gebruikmaken van voorzieningen, worden door het verhogen van toeslagen niet geholpen. Een recent onderzoek van het Nibud laat zien dat minima alleen kunnen rondkomen als zij zéér goed met geld kunnen omgaan, niet te maken hebben met ongunstige omstandigheden en álle landelijke en lokale inkomensondersteuning aanvragen waar zij recht op hebben.[26] De overheid blijft kortom beleid baseren op een beeld van de burger dat niet aansluit op de werkelijkheid.

Een leven onder het sociale minimum kan onder meer leiden tot gezondheidsproblemen, schulden en kinderen die in slechtere omstandigheden opgroeien.[27] We weten bovendien dat mensen die stress ervaren door geldproblemen juist minder snel zelf het initiatief nemen om hulp te zoeken.[28] Hierdoor ontstaat een risico op een neerwaartse spiraal, waarbij stress leidt tot onderbenutting van voorzieningen en onderbenutting weer leidt tot meer stress. Het WRR-rapport *Grip* (2023) laat zien dat een ervaren gebrek aan grip op het persoonlijk leven een bron is van maatschappelijk onbehagen en mogelijk zelfs leidt tot complotdenken.[29]

Ook de Nationale ombudsman ziet bij burgers regelmatig onbegrip en wantrouwen tegenover de overheid als gevolg van ingewikkelde aanvragen, onzekerheid en misstanden, zoals het toeslagenschandaal. We zien dit in onze klachtbehandeling en horen dit van intermediairs en gesprekken in het land. Dit wantrouwen overstijgt vaak specifieke knelpunten bij het aanvragen van een regeling, maar gaat over een breder gevoel dat de overheid er niet voor hen is.



2. Proactieve overheid en de behoorlijkheidsvereisten

Wat is een proactieve overheid?

Een proactieve overheid is een overheid die niet wacht tot een burger zich meldt, maar zelf actie onderneemt om ervoor te zorgen dat burgers krijgen waar ze recht op hebben en dat ze aan hun verplichtingen kunnen voldoen. Daarbij gaat het vaak, maar niet uitsluitend, over digitale toepassingen waarbij de overheid gebruikmaakt van gegevens van burgers om hen te helpen.

Onderzoekers van de Hogeschool Utrecht interviewden tientallen medewerkers van publieke dienstverleners over wat zij verstaan onder proactieve overheidsdienstverlening.[30] Hun antwoorden zijn in te delen in drie categorieën:

1. **Initiatief verschuiven**
   het initiatief van de burger naar de overheid verschuiven bij het verlenen van diensten en regelingen. Dat kan onder meer gaan over burgers attenderen op regelingen waar ze mogelijk recht op hebben, vooringevulde formulieren gebruiken of voorzieningen automatisch toekennen.
2. **Aanbod verbreden**
   een breder aanbod van diensten en regelingen door oog te hebben voor de hele situatie van een burger. Voorbeelden zijn een brede intake waarbij naar verschillende regelingen wordt gekeken of het ontwikkelen van een integraal aanbod rond levensgebeurtenissen.
3. **In tijd verschuiven**
   het vroeger handelen door de overheid om problemen bij burgers te voorkomen. Dit gaat onder meer over vroegsignalering en preventie.

De Nationale ombudsman heeft zich positief uitgesproken over deze verschillende categorieën van proactieve dienstverlening. Zo pleitte de ombudsman onder meer in het onderzoek *Sociale minima in de knel* voor een overheid die burgers actief wijst op de voorzieningen en die zo mogelijk automatisch toekent.[31] Het onderzoek *Hoe eerder hoe beter* is een pleidooi voor vroegsignalering van problematische schulden.[32] Ook het nauwer samenwerken van overheidsorganisaties om de burger beter van dienst te zijn, is een terugkerend thema van de Nationale ombudsman, bijvoorbeeld in de aanbevelingen van onderzoeken naar sociale minima en hersteltrajecten.[33]

De behoorlijkheidsvereisten

Dat proactieve dienstverlening steeds terugkeert in de aanbevelingen van de Nationale ombudsman is niet verwonderlijk. De uitgangspunten van een proactieve overheid sluiten namelijk nauw aan bij de behoorlijkheidsvereisten van de Nationale ombudsman, die zijn vastgelegd in de Behoorlijkheidswijzer.[34] De behoorlijkheidsvereisten vormen het toetsingskader van de ombudsman en geven inzicht in wat de burger van een behoorlijke overheid kan verwachten.

Voor een proactieve overheid zijn drie behoorlijkheidsvereisten belangrijk: toegankelijkheid, goede informatieverstrekking en regierol. Deze vereisten werken we hierna verder uit.

Toegankelijkheid

Het behoorlijkheidsvereiste toegankelijkheid behelst dat de overheid toegankelijk moet zijn voor alle burgers. Dus niet alleen voor burgers die hun weg weten te vinden. Toegankelijkheid vraagt dat de overheid zich in burgers verdiept, een realistisch beeld heeft van wat zij kunnen en niet kunnen, en doet wat nodig is. Voor sommige burgers is de digitale overheid bijvoorbeeld moeilijk toegankelijk. Dan moet de overheid adequate ondersteuning bieden. Ook moet de overheid altijd zorgen voor andere manieren van toegang, bijvoorbeeld een papieren formulier of een fysiek loket. Waar burgers ondersteuning nodig hebben moet de overheid deze bieden. Deze zorgplicht is ook vastgelegd in de wet.[35]

Voor een proactieve overheid geldt hetzelfde. Sommige burgers kunnen regelingen van de overheid goed vinden en zijn in staat om zelf de aanvraag te doen, of hebben het sociale netwerk om hulp in te schakelen. Anderen hebben dat niet. Dat vraagt dus ook iets anders van de overheid om toegankelijk te zijn. Onder andere door zelf op zoek te gaan naar burgers die niet bereikt worden, via een brief, een automatische toekenning, of door persoonlijk contact. Het is in dit kader dus ook logisch om gebruik te maken van wat de overheid al weet om burgers gericht te bereiken. De overheid moet voorkomen dat zij naar de bekende weg vraagt en steeds opnieuw dezelfde gegevens opvraagt.[36]

Bij toegankelijkheid gaat het niet alleen om formele gelijkheid, maar om het daadwerkelijk bieden van gelijkwaardige toegang. Dat betekent dat de overheid ervoor zorgt dat ook mensen die hun weg niet weten te vinden of (tijdelijk) geen doenvermogen hebben toegang krijgen. Als de overheid geen voorwaarden voor gelijkwaardige toegang creëert, sluit zij burgers uit. Niet op basis van de voorkeuren van de burger, maar op basis

van zijn of haar vermogen om met bureaucratie om te gaan. Dat vindt de Nationale ombudsman niet behoorlijk.

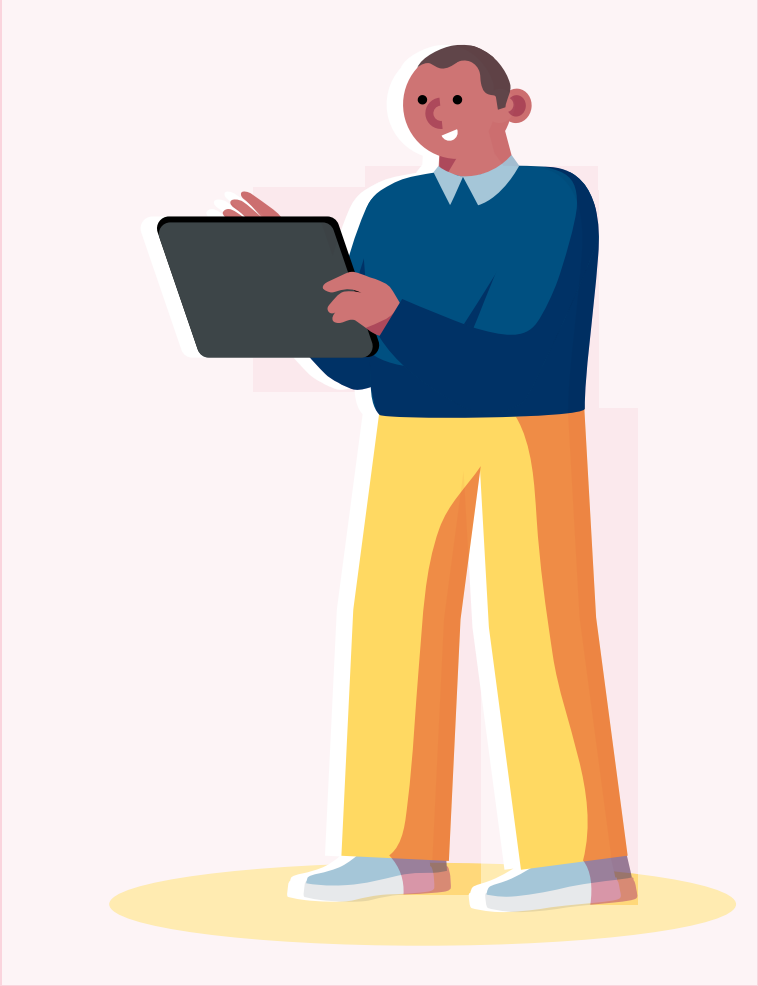
Goede informatieverstrekking

Onderdeel van het behoorlijkheidsvereiste goede informatieverstrekking is dat de overheid proactief informatie verstrekt als dat voor de burger relevant is. De overheid heeft veel informatie die individuele burgers zou kunnen helpen, maar weet die nog niet altijd op het juiste moment op de juiste plek te krijgen. Algemene informatie, bijvoorbeeld via een website of een campagne, is niet altijd effectief. Het is nodig dat individuele burgers die binnen de doelgroep van een regeling vallen persoonlijk geïnformeerd worden. Informatie moet duidelijk, begrijpelijk en zo specifiek mogelijk zijn.

Het is wat de Nationale ombudsman betreft onacceptabel dat voorzieningen niet worden aangevraagd, omdat de mensen voor wie deze regelingen bedoeld zijn niet weten dat zij er recht op hebben. Ook als een uitkering of toeslag eenmaal wordt toegekend, blijft proactieve informatieverstrekking relevant. Als het bijvoorbeeld gaat om gewijzigde omstandigheden, nieuwe wetgeving of bij de overheid bekende informatie die mogelijk relevant is voor het recht op de voorziening, mag van een behoorlijk handelende overheid verwacht worden dat zij de burger actief hierop wijst.

Regierol

Vanuit het burgerperspectief is er ‘de overheid’, maar zo is de overheid niet georganiseerd. Zij is opgedeeld in een archipel van eilanden en eilandjes, met hun eigen taken en kaders. Voor de ombudsman is het niet behoorlijk als dit ertoe leidt dat overheidsorganisaties verantwoordelijkheden van zich afschuiven. Versnippering van de overheid mag niet leiden tot problemen of extra administratieve lasten voor de burger.



Het behoorlijkheidsvereiste regierol betekent dat de overheid zo veel mogelijk handelt als één overheid. Overheidsorganisaties werken waar nodig samen en handelen vanuit het perspectief van de burger en niet vanuit de logica van de eigen organisatie. Goede samenwerking en informatie-uitwisseling tussen overheidsorganisaties is essentieel voor proactieve dienstverlening. De overheid moet daarbij gebruikmaken van informatie die al beschikbaar is; de burger hoeft niet steeds opnieuw informatie te verstrekken die al bekend is.

Ook het recht vraagt om een proactieve overheid

Proactieve dienstverlening past ook binnen een rechtsstaat die de burger centraal stelt. Niet een formele rechtsstaat van gewichtige instituties en rechtszalen, maar een rechtsstaat die daadwerkelijk wordt ervaren door burgers die de overheid nodig hebben. Een overheid die in de Grondwet vastlegt dat de overheid zorg moet dragen voor de bestaanszekerheid van iedereen,[37] kan vervolgens niet passief blijven toekijken als burgers dat recht niet weten te vinden.[38] Zo adviseerde de Staatscommissie Rechtsstaat al eerder om het niet-gebruik van voorzieningen aan te pakken, om het vertrouwen in de rechtsstaat te herstellen.[39]

In dit verband wijst de Nationale ombudsman ook op de dienende functie van de overheid: de overheid is er voor de burger en niet andersom. Dit komt ook tot uitdrukking in het voorgestelde dienstbaarheidsbeginsel,[40] dat nauw samenhangt met de behoorlijkheidsvereisten.[41] Dit beginsel verlangt dat bestuursorganen zich dienstbaar opstellen in hun relatie met de burger. Dienstbaarheid vraagt om een proactieve overheid, die bijvoorbeeld burgers ook actief informeert als dat relevant is voor hun situatie. Hoewel het dienstbaarheidsbeginsel nog een voorstel is, is de dienende en proactieve overheid ook steeds meer een maatstaf waarlangs de bestuursrechter het overheidshandelen legt.[42]

Doelen voor een proactieve overheid

Wat is nu de gewenste richting voor een proactieve overheid? Vanuit de behoorlijkheidsvereisten en de beweging in het recht om de burger centraal te stellen, zou de overheid moeten toewerken naar de volgende doelen:

- **Geautomatiseerd toekennen**
  De overheid zet zo veel mogelijk in op het geautomatiseerd en ambtshalve toekennen van voorzieningen. Vooral als de regeling geen verplichtingen kent voor de burger, moet de overheid waar mogelijk burgers geautomatiseerd ondersteunen wanneer zij volgens bij de overheid bekende informatie aan de voorwaarden voldoen.

- **Minimale administratieve belasting voor de burger**
  De overheid zet in op minimale administratieve druk voor burgers. Voorzieningen die gekoppeld zijn aan verplichtingen voor de burger, zoals sollicitatie- of inlichtingenplicht, worden laagdrempelig aangeboden. Bijvoorbeeld doordat de overheid de aanvraag actief aanbiedt en vooraf invult met reeds bekende gegevens.

De burger wordt zo min mogelijk belast met controles of jaarlijkse uitvragen. Hoe minder administratieve druk bij de burger, hoe beter.

- **Bied zekerheid: toegekend is toegekend**
  De overheid moet zekerheid bieden: als een voorziening (geautomatiseerd) is toegekend, moet de burger de rust hebben dat de overheid deze niet weer terug komt halen. Voorbeelden uit het buitenland, zoals België,[43] laten zien dat dit kan. De huidige voorschotsystematiek, waarbij voorgeschoten bedragen op grote schaal weer worden teruggevorderd, brengt burgers in problemen en draagt bij aan niet-gebruik van voorzieningen.

- **Transparantie en inzicht**
  De overheid biedt burgers inzage en inzicht in de gegevens waarmee zij werkt en de berekeningen en koppelingen die zij uitvoert. Als burgers vragen hebben of fouten vermoeden, worden zij laagdrempelig geholpen. De overheid biedt ook inzicht in andere voorzieningen waar burgers eventueel recht op hebben, wat ervoor nodig is om die aan te vragen, om welk bedrag het zou gaan en welke eventuele verplichtingen hierbij komen kijken.

Waarborgen en randvoorwaarden

De Nationale ombudsman ziet proactieve dienstverlening dus als een aanpak die hoort bij een behoorlijke overheid. Hierbij geldt: hoe proactiever, hoe beter. Wel moeten hierbij een aantal waarborgen en randvoorwaarden in acht genomen worden. Deze gaan met name over gegevensdeling en behoud van autonomie van burgers. Een behoorlijke overheid moet namelijk óók zorgvuldig omgaan met gegevens over burgers, en het recht op gegevensbescherming respecteren zoals vastgelegd in de Grondwet en mensenrechtenverdragen, en uitgewerkt in de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Ook moet de overheid kunnen verantwoorden wat zij doet. Het gaat om deze waarborgen en randvoorwaarden:

- **Datakwaliteit en informatiehuishouding zijn op orde**
  De gegevens die de overheid gebruikt om voorzieningen proactief of geautomatiseerd aan te bieden, zijn actueel en van goede kwaliteit. Uitgangspunten zijn privacy-by-design, security-by-design en data bij de bron. Eventuele fouten worden snel en bij alle overheidsinstanties hersteld.

- **Verantwoorde gegevensdeling**
  Bied uitvoerders duidelijkheid over de juridische grondslagen die nodig zijn om proactief aan de slag te gaan. Dat betekent dat er toegang moet zijn tot de gegevens die nodig zijn, ook van andere partijen. Maak expliciet duidelijk dat gegevens alleen gebruikt mogen worden om burgers proactief te helpen, niet voor handhaving.

- **Mogelijkheid tot een opt-out**
  Als zij dat wensen, kunnen burgers afzien van (proactief aangeboden) regelingen met een opt-out. Burgers moeten goed begrijpen wat daarvan de gevolgen zijn, en kunnen daar ook van terugkomen op een later moment.

Deze randvoorwaarden en waarborgen zijn nodig voor effectieve inzet van proactieve dienstverlening, om burgers te beschermen tegen fouten en misbruik en om het vertrouwen te borgen. Burgers moeten ervan kunnen uitgaan dat de overheid zorgvuldig met hun gegevens omgaat en zij moeten inzicht hebben in welke gegevens om welke reden worden gedeeld. Als hier onzorgvuldig mee wordt omgegaan, kan dat juist tot nog meer wantrouwen leiden.

Bij de waarborgen in het kader van gegevensbescherming past de opmerking dat gegevensbescherming (zoals geformuleerd in de AVG) altijd om een afweging van belangen vraagt. Het recht op bescherming van persoonsgegevens is geen absoluut recht. Het moet worden beschouwd in relatie tot de functie ervan in de samenleving en tegen andere grondrechten worden afgewogen. Bij een goede belangenafweging ontstaat er meer ruimte voor proactieve dienstverlening. In de huidige praktijk wordt de AVG nog te vaak gebruikt om het juiste voor de burger niet te doen.

3. Wat is nodig om te komen tot een proactieve overheid?

We hebben laten zien waarom de overheid proactief moet handelen, dat proactieve dienstverlening hoort bij een behoorlijke overheid, welke waarborgen en randvoorwaarden daarbij in acht genomen moeten worden en wat de gewenste richting is. De Nationale ombudsman vindt dat een behoorlijke overheid proactief te werk gaat. Een proactieve overheid is nodig om ervoor te zorgen dat burgers aan hun rechten en plichten kunnen voldoen.

Zoals beschreven in de inleiding heeft het kabinet de wens om proactief te handelen, met onder andere (aangekondigde) wetsvoorstellen voor proactieve dienstverlening van de ministeries van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) en Financiën. Dienstverleners en gemeenten willen proactieve dienstverlening realiseren en verzoeken het kabinet om meer ondersteuning hierbij.[44] Ook de Staatscommissie Rechtsstaat pleit voor meer handelingsruimte voor uitvoeringsorganisaties om de dienstverlening proactief vorm te geven.[45]



Tegelijk is er vooralsnog geen zicht op een grote stelselherziening voor een proactief opererende overheid. Sterker nog, de afgelopen jaren vergrootte het kabinet juist de afhankelijkheid van burgers van het huidige toeslagenstelsel, dat grote administratieve lasten voor burgers met zich meebrengt en stress door onzekerheid over terugvorderingen.[46] Proactieve dienstverlening wordt in de praktijk vaak nog als iets extra's gezien, waarop kan worden bezuinigd als het tegenzit.[47]

Bestaande initiatieven op het vlak van proactieve dienstverlening zijn vaak nog beperkt in schaal of betreffen slechts een sector, gemeente of dienstverlener. Zo beperkt het wetsvoorstel van SZW zich tot het UWV, de Sociale Verzekeringsbank (SVB) en gemeenten. Andere dienstverleners die over relevante (inkomens) gegevens beschikken, zoals de Belastingdienst en DUO, blijven buiten beeld. Ook is het wetsvoorstel van SZW vrijblijvend van aard: het maakt voor gemeenten gegevensuitwisseling voor proactieve dienstverlening mogelijk, maar verplicht dit niet, wat verschillen tussen gemeenten als gevolg kan hebben.

De Nationale ombudsman pleit ervoor om een proactieve aanpak niet te beschouwen als een vrijblijvende optie, maar als een norm die hoort bij een behoorlijke overheid. Hierna bespreken we wat er nodig is om die omslag te maken.

Leer van goede voorbeelden

Er zijn veel voorbeelden van hoe de overheid nu al proactief opereert. Van belang is om te leren wat werkt en wat niet, en om goede voorbeelden op te schalen. Bekend is de vooringevulde aangifte voor de inkomstenbelasting, waarbij burgers alleen hoeven te controleren of de bij de Belastingdienst bekende gegevens correct zijn. Of de kinderbijslag, waarbij ouders na aangifte van de geboorte van hun eerste kind automatisch een brief van de SVB ontvangen over hoe zij kinderbijslag kunnen aanvragen. Bij een tweede of volgend kind hoeven zij niets te doen; het bedrag wordt automatisch aangepast.

Veelbelovend is ook dat de overheid zich inspant om specifieke regelingen proactief aan te bieden en zo veel mogelijk te automatiseren. Een voorbeeld is de dubbele kinderbijslag voor ouders van kinderen die intensieve zorg nodig hebben. Het aanvragen hiervan was zo ingewikkeld, dat weinig ouders hiervan gebruikmaakten. In 2024 werd dat eenvoudiger: als het kind een indicatie voor de Wet langdurige zorg heeft en de ouders toestemming geven voor het delen van gegevens met de SVB, ontvangen zij de dubbele kinderbijslag voortaan automatisch.[48]

Ook gerichte brieven om mensen te wijzen op hun rechten kunnen helpen. Zo heeft Dienst Toeslagen in samenwerking met het ministerie van VWS afgelopen jaar ruim 200.000 persoonlijke brieven verstuurd over een mogelijk recht op zorgtoeslag over het voorgaande toeslagjaar. Deze brief blijkt een effectief middel: ruim 35 procent van de briefontvangers, oftewel ruim 72.000 mensen, vroegen zorgtoeslag aan.[49]

DUO besloot een aantal jaar geleden het niet-gebruik van de aanvullende studiebeurs tegen te gaan door het aanvraagproces opnieuw in te richten. Waar studenten



met ouders met een laag inkomen de aanvullende beurs eerder zelf moesten aanvragen, staat bij de aanvraag van studiefinanciering nu standaard aangevinkt dat de student ook een aanvullende beurs wil, waarna DUO controleert of de student daar recht op heeft. Ook kregen studenten die geen aanvullende beurs aanvroegen een bericht dat ze de beurs met terugwerkende kracht konden aanvragen. Deze aanpak werkt: in het middelbaar beroepsonderwijs steeg het aantal aanvragen voor een aanvullende beurs van 73 naar 93 procent, en in het hoger onderwijs van 69 naar 90 procent.[50]

Een voorbeeld van een proactieve aanpak om burgers te helpen voordat problemen escaleren, is een pilot van het Centraal Administratie Kantoor (CAK), het UWV en gemeenten. Als burgers zes maanden hun zorgpremie niet betalen, neemt het CAK de premie-inning op zich, die hoger is dan de reguliere premie. In de pilot biedt het UWV Wajonggerechtigden die hun premie langere tijd niet betaald hebben, een persoonlijk gesprek aan om te kijken wat er mogelijk is om de schulden te verlichten. Bijvoorbeeld door ze te begeleiden naar gemeentelijke schuldhulp, of door te wijzen op nog niet aangevraagde zorgtoeslag. In de eerste fase van deze pilot met de gemeente Rotterdam kon in 43 procent van de gevallen de premie-inning via het CAK gestopt worden. Inmiddels is de pilot uitgebreid naar andere gemeenten, waar de eerste resultaten ook positief zijn.[51] Dit is een goed voorbeeld waarbij de overheid zelf aan de slag gaat met het bieden van een oplossing, in plaats van dat de inningen doorlopen terwijl de burger zelf de hulp moet weten te vinden.

Regie voor doorbraken

Deze voorbeelden laten zien dat de beweging naar een proactieve overheid al is ingezet. Maar het beeld is nog versnipperd. Een werkelijk proactief opererende overheid vraagt om meer fundamentele hervormingen: een vereenvoudiging van het stelsel van belastingen, toeslagen en uitkeringen, met harmonisering van juridische definities en sociale zekerheidsbegrippen en implementatie van technische standaarden om het stelsel overzichtelijk en automatiseerbaar te maken.

Dergelijke doorbraken vragen om regie van de overheid. Dwars door de bestaande kokers en silo's van de overheid heen, met intensieve samenwerking tussen departementen onderling, tussen beleid en uitvoering, en tussen juristen, beleidsmakers en technici.[52] Het kabinet heeft aangekondigd met deze doorbraken aan de slag te gaan en met een hervormingsagenda voor toeslagen, belastingen en sociale zekerheid te komen voor het einde van 2026. De ombudsman roept op om de proactieve overheid als centraal ontwerpprincipe te gebruiken.[53]

Een van de knelpunten bij proactieve dienstverlening is hoe overheden en uitvoeringsorganisaties onderling op een verantwoorde manier gegevens kunnen delen. Hiervoor is een solide juridische basis nodig. De Staatscommissie Rechtsstaat pleit daarom voor één grondslag voor proactieve samenwerking in het belang van burgers in een algemene regeling.[54] Voorbeelden uit het buitenland laten zien dat dit mogelijk is. Zo introduceerde de Franse wetgever een algemene bepaling op basis waarvan overheidsorganisaties gegevens kunnen delen voor proactieve dienstverlening, met daarbij passende waarborgen.[55] De juridische onderbouwing kan ook worden georganiseerd in specifieke wetten. Dan is het zaak om ervoor te zorgen dat verschillende sectorale wetten op elkaar aansluiten, en dat proactieve dienstverlening wordt georganiseerd vanuit het burgerperspectief.

Ook vraagt proactieve dienstverlening om hervormingen in wat de Kafkabrigade wel de 'achterkant van de overheid' noemt: de doorvertaling van wetgeving in een technisch goed functionerende informatiehuishouding, zodat publieke dienstverleners gegevens op eenduidige en kwalitatieve manier kunnen delen én aan burgers kunnen verantwoorden wat er met hun gegevens gebeurt.[56] Vereenvoudiging van wetgeving, harmonisering van juridische definities en overheidsbrede technische standaarden dragen bij aan fundamentele verbeteringen van de informatiehuishouding van de overheid.[57] Uitvoeringsorganisaties vragen naast regie op gegevensdeling dan ook nadrukkelijk om één digitaal fundament voor de overheid om proactieve dienstverlening te kunnen realiseren.[58] Ook machine-uitvoerbare wetgeving – het vastleggen van wetten in code – is een veelbelovende ontwikkeling in de context van proactieve dienstverlening.[59] Machine-uitvoerbare wetgeving kan onder meer bijdragen aan transparantie bij geautomatiseerde beslissingen en het vereenvoudigen van toegang tot voorzieningen voor burgers.
De omslag naar proactieve dienstverlening vraagt tot slot om passende financiële middelen. De focus moet niet primair liggen op 'te veel' gebruik van regelingen en fraudebestrijding, maar op 'te weinig' gebruik ervan. Het is onbehoorlijk om te begroten op basis van bestaand gebruik, wetende dat er sprake is van substantieel en structureel niet-gebruik van voorzieningen waar burgers recht op hebben en die zij nodig hebben.



Een behoorlijke overheid handelt proactief

Proactieve dienstverlening moet volgens de Nationale ombudsman worden beschouwd als een norm die hoort bij een behoorlijke overheid. Het huidige stelsel is te complex en legt een zware administratieve last op burgers. Het wordt burgers nodeloos moeilijk gemaakt om te krijgen waar ze recht op hebben en om aan hun verplichtingen te voldoen. Bovendien zijn burgers bang voor terugvorderingen en staan ze als gevolg van schandalen wantrouwend tegenover de overheid. Door de huidige passieve of reactieve manier van werken zakken burgers onder het bestaansminimum, stapelen problemen zich op en neemt het vertrouwen in de overheid (verder) af.

Een proactieve aanpak helpt om dit vertrouwen te herstellen. Een proactieve overheid kent regelingen waar mogelijk automatisch toe, beperkt de administratieve lasten voor burgers, werkt transparant en biedt zekerheid door het principe 'toegekend is toegekend'. Dat moet samengaan met randvoorwaarden en waarborgen: goede informatiehuishouding, zorgvuldige gegevensdeling en de mogelijkheid van een opt-out. Gegevensdeling tussen overheidsorganisaties vormt nu een bottleneck voor proactieve dienstverlening. Privacybescherming is belangrijk, maar geen doel op zich: er moet een afweging worden gemaakt met andere grondrechten.

Dit toekomstbeeld van een werkelijk proactieve overheid is haalbaar als de juiste stappen worden gezet. Enerzijds door te leren van goede voorbeelden en door bestaande initiatieven op het vlak van proactieve dienstverlening te bevorderen en op te schalen. Anderzijds door achter de schermen verder te bouwen aan een solide juridische, technische en financiële basis voor een proactieve overheid. Dit vraagt om een andere manier van werken: dwars door de kokers heen en met de burger centraal.

De Nationale ombudsman zal de komende tijd de ontwikkelingen op het vlak van proactieve dienstverlening blijven volgen. En kritisch zijn als de overheid passief of reactief blijft opereren. Want als de overheid passief blijft, sluit zij een groep burgers willens en wetens uit. Een behoorlijke overheid handelt proactief.

Referenties

1. Nationale ombudsman, Watertrappelen in de bijstand. Onderzoek naar de knelpunten van jongeren van 18 tot 21 jaar in de bijstand, Publicatienummer 2022/183; Nationale ombudsman, Met te weinig genoegen nemen. Een onderzoek naar het niet benutten van inkomensvoorzieningen door ouderen in een financieel kwetsbare positie, Publicatienummer 2022/111; Nationale ombudsman, Sociale minima in de knel, Publicatienummer 2022/167.

2. Nationale ombudsman, Herstel bieden: een vak apart. Een vergelijkend onderzoek naar tien hersteltrajecten, Publicatienummer 2023/157.

3. Nationale ombudsman, Hoe eerder hoe beter. Vroegsignalering van schulden door gemeenten, Publicatienummer 2024/005.

4. Nationale ombudsman, Zorgenbrief over Tijdelijk Noodfonds Energie, Publicatienummer 2025/043, Nationale ombudsman stuurt zorgenbrief over Tijdelijk Noodfonds Energie | Nationale ombudsman.

5. Nationale ombudsman, Kinderombudsman en Veteranenombudsman, Jaarverslag 2024: Zet de burger centraa; Jaarverslag 2023: Burgerperspectief: een manier van doen; Jaarverslag 2022: Tijd voor de burger.

6. Wet proactieve dienstverlening (Kamerstukken 36799).

7. Kamerbrief 'beleidsprioriteiten toeslagen, 31 maart 2025 (Kamerstukken II 2024/25 36708, nr. 8).

8. Kamerbrief 'Schadeafhandeling na indirecte discriminatie controle uitwonendenbeurs' (Kamerstukken II 2025/26 24725, nr. 250). Ook het Instituut Mijnbouw Groningen (IMG) heeft het voornemen om circa 200.000 mensen te benaderen die mogelijk in aanmerking komen voor compensatie voor schade als gevolg van aardgaswinning, zie Jaarplan IMG 2026, p. 13.

9. De Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS) en Meerjarenvisie digitale overheid 2025-2030.

10. D66, VVD en CDA, Aan de slag. Bouwen aan een beter Nederland. Coalitieakkoord 2026-2030, 2026.

11. De Behoorlijkheidswijzer is op 1 januari 2026 vernieuwd.

12. Jasper J. van Dijk, Miriam Gielen & Leni van Marcke, De hulp voor mensen in armoede is versnipperd, 2025.

13. CPB, Onbenut recht: het niet-gebruik van huur- en zorgtoeslag en het kindgebonden budget, 2025.

14. Idem.

15. Nederlandse Arbeidsinspectie, Kwantitatieve ontwikkelingen potentieel niet-gebruik algemene bijstand 2021, 2021.

16. Nederlandse Arbeidsinspectie, Niet-gebruik Toeslagenwet leidt tot leven onder sociaal minimum, 2023.

17. Nibud, Verkenning gemeentelijk minimabeleid. Doelstellingen, instrumenten en effecten, 2026.

18. Anne Slagman, Danique Lauritsen, Anneberthe Visser, Michiel Blom, Niet-gebruik inkomensondersteunende regelingen SZW. Een synthesestudie, 2023.

19. Het rapport Met te weinig genoegen nemen gaat over deze groep: Nationale ombudsman, Nationale ombudsman, Met te weinig genoegen nemen. Een onderzoek naar het niet benutten van inkomensvoorzieningen door ouderen in een financieel kwetsbare positie, Publicatienummer 2022/111.

20. WRR, Weten is nog geen doen. Een realistisch perspectief op redzaamheid, 2017.

21. Anne Slagman, Danique Lauritsen, Anneberthe Visser, Michiel Blom, Niet-gebruik inkomensondersteunende regelingen SZW. Een synthesestudie, 2023.

22. Gerben Stol, Waarom maken mensen geen gebruik van sociale voorzieningen?, 2024.

23. Olaf Simonse, Financial stress by design: examining barriers to social welfare take-up, 2024, Kenniscentrum Psychologie en Gedrag, Universiteit Leiden.

24. Commissie sociaal minimum, Een zeker bestaan. Naar een toekomstbestendig stelsel van het sociaal minimum. Rapport I, 2023.

25. C. Pelgrim, Den Haag verbeterde de laagste inkomens flink, maar maakte veel mensen daarmee afhankelijker van het complexe toeslagenstelsel, NRC 15 december 2025.

26. Nibud, Verkenning gemeentelijk minimabeleid. Doelstellingen, instrumenten en effecten, 2026.

27. WRR, Eigen schuld? Een gedragswetenschappelijk perspectief op problematische schulden, 2016; Olaf Simonse, Financial stress by design: examining barriers to social welfare take-up, 2024, Kenniscentrum Psychologie en Gedrag, Universiteit Leiden.

28. Nationale Monitor Geldzorgen, Hulp zoeken bij geldzorgen: De rol van financiële schaamte en ervaren stigma, 2024.

29. WRR, Grip. Het maatschappelijk belang van persoonlijke controle, 2023.

30. B. Delmee, J. van Grondelle & D. Weijschede. Het Organisatieperspectief op Proactieve Dienstverlening. Een kwalitatieve verkenning, 2026, HU University of Applied Sciences Utrecht.

31. Nationale ombudsman, Sociale minima in de knel, Publicatienummer 2022/167.

32. Nationale ombudsman, Hoe eerder hoe beter. Vroegsignalering van schulden door gemeenten, Publicatienummer 2024/005.

33. Nationale ombudsman, Watertrappelen in de bijstand. Onderzoek naar de knelpunten van jongeren van 18 tot 21 jaar in de bijstand, Publicatienummer 2022/183; Nationale ombudsman, Nationale ombudsman, Met te weinig genoegen nemen. Een onderzoek naar het niet benutten van inkomensvoorzieningen door ouderen in een financieel kwetsbare positie, Publicatienummer 2022/111; Nationale ombudsman, Sociale minima in de knel, Publicatienummer 2022/167; Nationale ombudsman, Herstel bieden: een vak apart. Een vergelijkend onderzoek naar tien hersteltrajecten, Publicatienummer 2023/157.

34. Zie de Behoorlijkheidswijzer.

35. Zie artikel 2:1 lid 1 van de Awb.

36. Dit principe is al beperkt vastgelegd in de Wet eenmalige gegevensuitvraag werk en inkomen.

37. Zie artikel 20 Grondwet.

38. Zie hierover onder andere: A.T. Marseille, De zorgplicht en het dienstbaarheidsbeginsel: van abstract naar concreet en van ideaal naar realiteit, NTB 2024/132, en M.H. Ippel & N. Steenhagen, De drie dimensies van dienstbaarheid, in: J. Goossens, P. de Winter & W. Wierenga, *Zinvol contact met de overheid en de rol van de gemeentejurist*, Den Haag 2025: Boom.

39. Staatscommissie Rechtsstaat, De gebroken belofte van de rechtsstaat - tien verbetervoorstellen met oog voor de burger, 2024.

40. Zie het voorstel voor de Wet versterking waarborgfunctie Awb, het voorgestelde artikel 2:4a Awb.

41. In zijn advies over het wetsvoorstel Wet versterking waarborgfunctie Awb gaat de Nationale ombudsman in op dit verband.

42. Zie bijvoorbeeld (de annotaties bij) CRvB 24 januari 2023, ECLI:NL:CRVB:2023:216, USZ 2023/171, (m.nt. L.M. Koenraad & M.W. Venderbos); Afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State 24 november 2025, ECLI:NL:RVS:2025:5673, AB 2026/70 (m.nt. R. Ortlep); Rechtbank Noord-Nederland, 16 juli 2025, ECLI:NL:RBNNE:2025:2868, AB 2026 (m.nt. R. Ortlep).

43. Zie bijvoorbeeld de proactieve dienstverlening in Gent.

44. Vereniging Directeuren Publieksdiensten, Bouwen aan vertrouwen vanuit digitaal fundament, 2025; VNG, Position paper proactieve dienstverlening voor bestaanszekerheid, 2025; Staat van de uitvoering, Visie en lef nodig voor toekomstbestendige publieke dienstverlening, 2026.

45. Staatscommissie Rechtsstaat, De gebroken belofte van de rechtsstaat - tien verbetervoorstellen met oog voor de burger, 2024.

46. C. Pelgrim, Den Haag verbeterde de laagste inkomens flink, maar maakte veel mensen daarmee afhankelijker van het complexe toeslagenstelsel, NRC 15 december 2025.

47. Zie hierover o.a. Nationale Ombudsman, Brief inzake Voorstellen voorjaarsnota op het gebied van proactieve dienstverlening en vroegsignalering, Publicatienummer 2026/037.

48. Overigens valt nog steeds een deel van de ouders met kinderen buiten deze regeling. Zie C. Boström, 'We moeten af van het toeslagensysteem, maar hoe dat kan is nog de vraag', NOS 2 februari 2026.

49. Eerste Voortgangsrapportage Nationaal Programma Armoede en Schulden, 2026, p. 18.

50. J. van Schalk, De klant moet krijgen waar die recht op heeft, ook als dit DUO meer werk kost, Gebruiker Centraal 2024.

51. UWV, Achtmaandenverslag 2025, p. 10.

52. Zie ook het pleidooi voor een fundamentele transformatie van de overheid door voormalig regeringscommissaris informatiehuishouding Arre Zuurmond, Dwars door de orde. Een onorthodoxe route naar een responsieve overheid, 2025.

53. D66, VVD en CDA, Aan de slag. Bouwen aan een beter Nederland. Coalitieakkoord 2026-2030, 2026, p. 66.

54. Staatscommissie Rechtsstaat, De gebroken belofte van de rechtsstaat - tien verbetervoorstellen met oog voor de burger, 2024.

55. Zie nader: F. Çapkurt, 'Ruimte voor proactieve dienstverlening in de AVG én de Awb', RegelMaat 2025/4.

56. Kafkabrigade, Achterkant van de Overheid, 2026.

57. Zie onder meer de ontwikkelingen rond de Interbestuurlijke Datastrategie (IBDS) om de kansen van verantwoord datagebruik te benutten en knelpunten in gegevensdeling aan te pakken. En Common Ground, waarmee gemeenten via het principe van common ground hun digitale systemen beter laten samenwerken.

58. Vereniging Directeuren Publieksdiensten, Bouwen aan vertrouwen vanuit digitaal fundament, 2025; VNG, Position paper proactieve dienstverlening voor bestaanszekerheid, 2025; Staat van de uitvoering, Visie en lef nodig voor toekomstbestendige publieke dienstverlening, 2026.

59. Zie voor meer achtergrond over machine-uitvoerbare wetgeving de website RegelRech. Zie ook: Digilab, Whitepaper Fieldlab Proactieve Dienstverlening, 2024.

nationale ombudsman