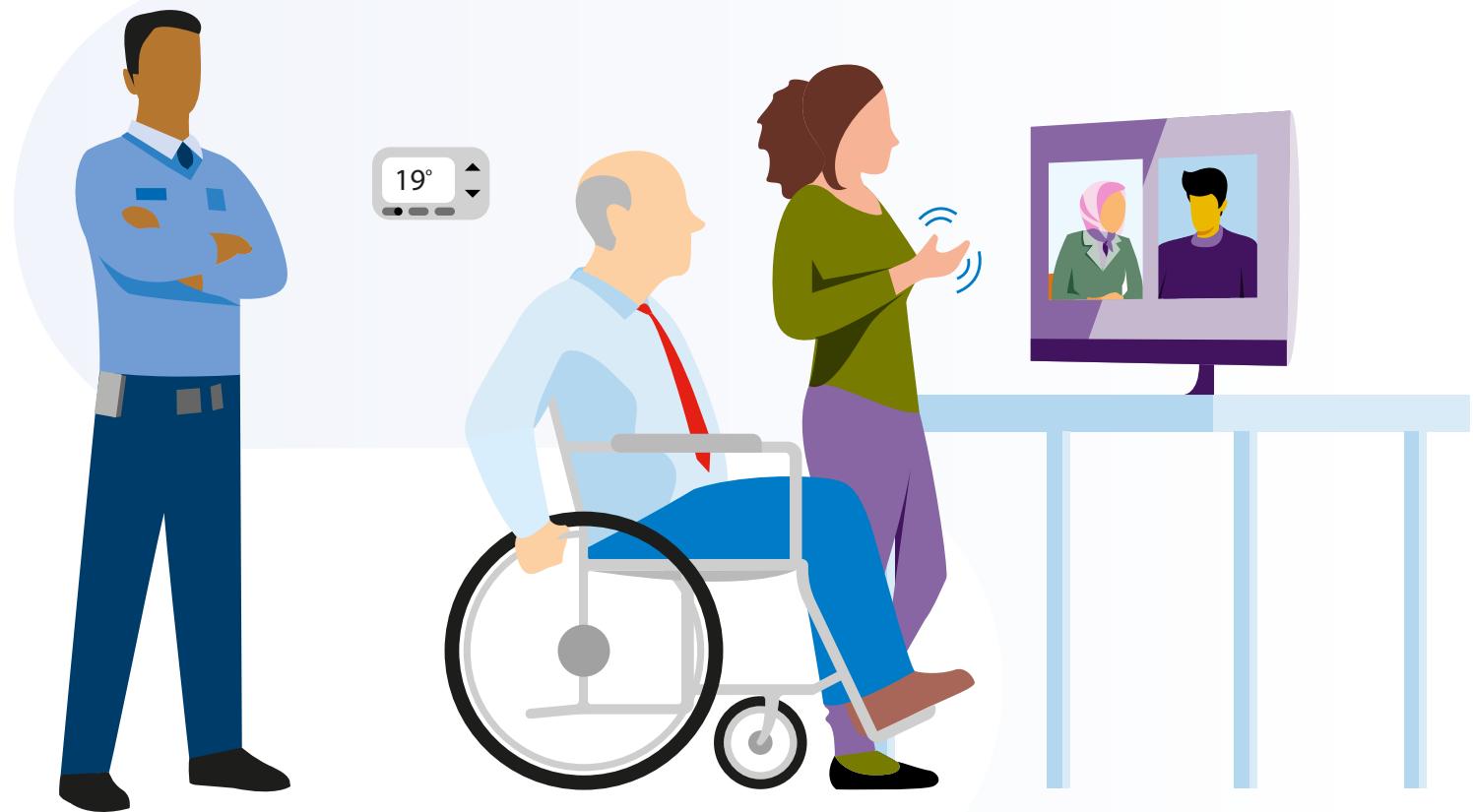




Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk 2022



INHOUDSOPGAVE

Inleiding	3
1 Rijk als werkgever	7
1.1 Inleiding	7
1.2 Voortgang focuspunten	16
2 Duurzaamheid in de bedrijfsvoering	35
2.1 Inleiding	35
2.2 Een klimaatneutrale bedrijfsvoering	36
2.3 Sociale bedrijfsvoering	50
2.4 Maatschappelijk Verantwoord Inkopen	52
3 Informatievoorziening Rijk	59
3.1 Inleiding	59
3.2 I in het hart	61
3.3 Digitale Weerbaarheid	62
3.4 ICT-landschap	63
3.5 Generieke voorzieningen	64
3.6 Informatiehuishouding	65
3.7 Open overheid	68
3.8 Data en algoritmen	71
3.9 Toekomstbestendig I-vakmanschap	71
3.10 Transparantie en inzicht	73
3.11 I-besturing	83
3.12 Markt en innovatie	83
4 Organisatie Rijksdienst en overige bedrijfsvoering	85
4.1 Inleiding	85
4.2 Rijksbrede bedrijfsvoering	86
4.3 Hybride werken	87
4.4 Huisvesting en faciliteiten	89
4.5 Rijksinkoop	94
4.6 Organisatie van Rijksdienst	104
Bijlage 1 AVG en afkortingenlijst	108
Bijlage 2a Tabellen en figuren bij H1	115
Bijlage 2b Tabellen en figuren bij H2	125
Bijlage 2c Tabellen en figuren bij H3	127
Bijlage 2d Tabellen en figuren bij H4	135
Bijlage 3a Adviescolleges	136
Bijlage 3b Privatiseringen en verzelfstandigingen	137

INLEIDING

Voor u ligt de Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk (JBR) 2022. Hierin staat hoe wij in 2022 hebben gewerkt aan de opgaven en beleidsmatige ambities en resultaten daarvan binnen het domein van de riksbrede bedrijfsvoering. Deze rapportage maakt duidelijk hoe het Rijk als organisatie publieke waarde creëert. Ook laten we zien hoe we bijdragen aan de realisatie van grote maatschappelijke opgaven die volgen uit het coalitieakkoord. In deze rapportage kijken we onder andere terug op de grote opgaven van 2022.

Denk aan:

- Verduurzaming van de Rijksoverheid.
- Open overheid; actieve openbaarmaking en de informatiehuishouding op orde, hybride werken als nieuwe werkwijze binnen het Rijk.
- Strategische inkoop door maatschappelijk verantwoord in te kopen.

Als grootste werkgever van Nederland hebben we hierbij blijvend aandacht voor aantrekkelijk werkgeverschap en integriteit.

Het is de taak van de overheid om grote maatschappelijke uitdagingen aan te gaan. Onze opgave daarbij is mensen structureel recht doen in de praktijk, vanuit publieke waarden, zodat het vertrouwen in de overheid groeit. We moeten daarvoor dienstbaar, dichtbij, betrouwbaar en responsief zijn.

De bedrijfsvoering van de Rijksoverheid levert een essentiële bijdrage aan de realisatie van de maatschappelijke opgaven. Zij stelt alle ruim 146.000 medewerkers in staat om dag in dag uit aan de opgaven te werken. In de Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijksdienst (ICBR) maken we hier riksbrede afspraken over. In deze Jaarrapportage leest u welke resultaten in 2022 behaald zijn.

Verduurzaming Rijksoverheid

Het kabinet heeft een ambitieus klimaat- en duurzaamheidsbeleid opgesteld: het Klimaatakkoord. Daarin staat dat het Rijk het goede voorbeeld moet en kan geven. Dit doen we door in onze eigen bedrijfsvoering en inkoop voor duurzame oplossingen te kiezen. Daarnaast stimuleren en ondersteunen we andere overheden om dit ook te doen. Hiermee dragen we bij aan de duurzame transitie van Nederland.

Het nationale klimaat- en sociale beleid is vertaald naar doelstellingen voor het Rijk die in vijf MVI-thema's zijn verdeeld:

1. Klimaat en milieu: in 2030 is onze bedrijfsvoering klimaatneutraal.
2. Circulariteit: in 2030 realiseren we 50 procent minder primair grondstoffengebruik en in 2050 zijn we volledig circulair.
3. Social return: we stimuleren arbeidsparticipatie, onder andere door het creëren van 5.000 participatiebanen waarvan 1.500 via inkoop.
4. Internationale sociale voorwaarden: we verduurzamen internationale productieketens door het voorkomen of aanpakken van misstanden op het gebied van arbeidsomstandigheden, mensenrechten en milieu.
5. Innovatie: we stimuleren innovaties in de markt, onder andere door op te treden als «launching customer» (eerste afnemer) van vernieuwende producten en diensten.

In 2022 is in Europees verband het plan 'Save gas for a safe winter' vastgesteld. Onderdeel hiervan is een gasreductie van 15 procent. Ook de Rijksoverheid levert hieraan een bijdrage. Zo is in de rijkskantoren onder andere de standaard temperatuur met twee graden verlaagd.

Open Overheid

Op 1 mei 2022 is de Wet open overheid (Woo) in werking getreden. Dit betekent dat de overheid steeds meer en actief informatie openbaar maakt. Zo is in 2022 de Regeringscommissaris Informatiehuishouding aangesteld en het Adviescollege Openbaarheid en Informatiehuishouding ingesteld.

Ook maakt de overheid sinds Prinsjesdag 2022 bij alle Kamerstukken beslissnota's openbaar. Dit zijn er inmiddels al meer dan 3.000. Meer resultaten op het gebied van Open Overheid vindt u terug in paragraaf 3.7. De rapportage over afhandeling van de Wet openbaarheid van bestuur (Wob)- en Woo-verzoeken nemen we in 2022 voor het eerst in de JBR mee.

Hybride werken

Na het stoppen van de meeste coronamaatregelen begin 2022 hebben we echt een start gemaakt met hybride werken. Eind 2022 is de beleidsvisie Hybride werken vastgesteld. Daarin is aangegeven hoe wij als Rijksoverheid willen werken in 2027.

Hybride werken is een middel om grenzeloos samen te kunnen werken aan maatschappelijke opgaven. Het helpt medewerkers een betere harmonie te vinden tussen werk en privé binnen de grenzen van werk- en teambelang. Hybride werken moet in 2027 vanzelfsprekend zijn voor medewerkers. De sociale, fysieke en digitale werkomgeving moet deze manier van werken goed ondersteunen.

Strategische inkoop

Het Rijksinkoopstelsel is de afgelopen jaren grondig hervormd. De rijksinkoop is goed voor circa 16 miljard euro per jaar en is daarmee een fikse hefboom voor het realiseren van maatschappelijke effecten zoals verduurzaming, SROI en innovaties. Zo is er met 'Inkopen met Impact' een meerjarenstrategie vastgesteld door het kabinet en is de organisatiestructuur (inkoopcategorieën) aangepast. Ook is het programma HRM in het Inkoppdomein voltooid en is met het onlangs gelanceerde platform 'Open inkoop' de informatie openbaar gemaakt.

Aantrekkelijk werkgeverschap

De krapte op de arbeidsmarkt neemt toe. Dit is ook voelbaar binnen de Rijksoverheid. Het is steeds lastiger om voldoende en de juiste mensen te vinden voor openstaande vacatures. Daarom is in 2022 een nieuwe arbeidsmarktcampagne 'Ons land in jouw handen' gestart. Ook is een nieuw cao-akkoord met de vakbonden gesloten. Hierin zijn belangrijke afspraken gemaakt. In 2022 is het Rijk als favoriete werkgever verkozen.

In 2022 is er ook veel aandacht geweest voor de Rijksoverheid als inclusieve werkgever en het onderwerp integriteit. Deze en andere prioriteiten op het gebied van aantrekkelijk werkgeverschap maken onderdeel uit van het Strategisch personeelsbeleid en het jaarplan van de Interdepartementale commissie organisatie en personeel (ICOP).

Integriteit

Integriteit is een belangrijke waarde binnen de Rijksoverheid. Aan alle facetten van integriteit is veel aandacht besteed in 2022.

Integriteit hangt nauw samen met sociale veiligheid. Het beleid rondom sociale veiligheid en integriteit is op veel vlakken verbeterd en aangevuld. Bijvoorbeeld als het gaat om het verhelderen van het meldproces, het versterken van de rol en positie van de vertrouwenspersonen en het

actualiseren van de Gedragscode Integriteit Rijk (GIR). Er zijn in 2022 riksbrede workshops over ongewenste omgangsvormen en sociale veiligheid georganiseerd. Ook vond een masterclass over sociale veiligheid plaats voor leidinggevenden. Daarnaast is het thema integriteit en sociale veiligheid periodiek gemonitord.

In december 2022 is de Gedragscode Integriteit voor Bewindspersonen¹ aan de kamer aangeboden. De gedragscode maakt voor iedereen duidelijk wat we verwachten van integere bewindspersonen.

Opbouw Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk

In de JBR van vorig jaar is een aantal veranderingen doorgevoerd om de informatie transparanter, eenduidiger en gemakkelijker leesbaar te maken. Ook in de JBR 2022 hanteren we de volgende richtlijnen:

- Onderwerpen met een cijfermatig doel lichten we toe en zijn gelijk van opbouw.
- Het hoofdrapport toont alleen riksbrede cijfers, zo mogelijk over de afgelopen vijf jaar. In de bijlage staan de uitsplitsingen per ministerie die ook in vorige jaargangen waren uitgesplitst.
- In bijlage 2c staat een overzicht van de grote ICT-trajecten. Details hierover volgen op rijksoverheid.nl en staan op het [Rijks ICT-dashboard](#).
- Bij duurzaamheidsthema's wordt vermeld aan welke Duurzame Ontwikkelingsdoelen of Sustainable Development Goals (SDG's) deze thema's bijdragen. De SDG's bestaan uit zeventien doelen die in 2030 tot wereldwijde verbeteringen moeten hebben geleid. Ze zijn afgesproken door alle bij de Verenigde Naties (VN) aangesloten landen, waaronder Nederland.
- De JBR biedt een duidelijke weergave van de organisatieomvang.

Rijk versus Rijksoverheid

In de JBR verstaan we onder 'Het Rijk' de ministeries (exclusief Defensie) en agentschappen (inclusief baten-lastendiensten). Bij enkele cijfers wijken we daarvan af. Dit heeft verschillende oorzaken. Soms is er een andere of bredere politieke doelstelling, waardoor het logisch is om ook andere organisatieonderdelen mee te tellen. In andere gevallen zijn er systematische oorzaken. Hierdoor is de omvang van bepaalde cijfers anders opgebouwd of speelt het autonome karakter van de organisatie een rol. In deze gevallen spreken we over 'De Rijksoverheid'. Er zijn dan meerdere organisatieonderdelen of goederen meegenomen die in dienst staan van de Staat der Nederlanden. Denk aan Defensie, zbo's met en zonder eigen rechtspersoonlijkheid, de Rechtspraak en Hoge Colleges van Staat (HCvS). In hoofdstuk 1 'Rijk als werkgever' bedoelen we bij 'Het Rijk' ook de personelsleden van de HCvS en de Rechtspraak, die onderdeel uitmaken van de CAO Rijk. In de JBR staan geen cijfers van andere overheidsinstellingen zoals de politie, waterschappen, provincies en gemeenten.

Organisatieomvang

De organisatieomvang staat bij de data visueel afgebeeld. Wanneer de organisaties in het rapport donkerblauw zijn gekleurd, maken deze onderdeel uit van de data. Hieronder staat een voorbeeld van de wijze van weergave:

¹ [Kamerstukken II 2022, 0000687729](#).

Organisatieomvang

Ministeries	Rechtspraak	HCvS	Defensie	ZBO's	Adviescolleges	
AZ, BZK, BuZa, EZK, FIN, IenW, JenV, LNV OCW, SZW en VWS	CAO Rijk Overig CAO	CAO Rijk Overig CAO	Met krijgsmacht Zonder krijgsmacht	Met eigen Rechts-persoonlijkheid Zonder eigen Rechts-persoonlijkheid	Kaderwet Geen Kaderwet	Uit-zonderingen

Leeswijzer JBR 2022

Dit jaar bestaat de JBR uit vier hoofdstukken en drie bijlagen waarin de verschillende beleidsterreinen van de bedrijfsvoering aan bod komen. De hoofdstukindeling van de JBR is als volgt:

1. In **Rijk als werkgever** staan de beleidsmatige ontwikkelingen op personeelsgebied.
2. **Duurzaamheid in de bedrijfsvoering** geeft inzicht in de beleidsmatige voortgang op het gebied van een duurzamere, sociale en innovatieve bedrijfsvoering.
3. In **Informatievoorziening Rijk** staat hoe het Rijk werkt aan een betere digitale dienstverlening en welke ontwikkelingen er op dit gebied zijn.
4. **Organisatie Rijk en overige bedrijfsvoering** is een verzameling van de organisatorische ontwikkelingen en de ontwikkelingen op het gebied van riksinkoop en rijkshuisvesting.

Bijlagen:

- Bijlage 1: AVG en afkortingenlijst;
- Bijlage 2: Aanvullende kerngetallen hoofdstuk 1 t/m 4;
- Bijlage 3a: Overzichten van de adviescolleges;
- Bijlage 3b: Privatiseringen en verzelfstandigingen.

Verantwoordelijkheid minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) ontleent zijn coördinerende bevoegdheden aan het '[Coördinatiebesluit organisatie, bedrijfsvoering en informatiesystemen Rijksdienst](#)'. Het doel hiervan is: zorgen voor rijksbrede eenheid, kwaliteit en efficiëntie van de bedrijfsvoering. Sinds 2018 vallen hieronder ook de coördinerende bevoegdheden voor de informatiesystemen en informatiebeveiliging. In de praktijk komt dat neer op het monitoren van de bedrijfsvoering en het plegen van interventies. De minister (of de staatssecretaris aan wie de coördinatie van de rijksbrede bedrijfsvoering in 2021 was gedelegeerd) en het Rijk hebben daarbij vastgestelde normen en standaarden als uitgangspunt. Daarmee zorgen ze voor kwaliteit en efficiëntie van de bedrijfsvoering. De normen en standaarden in kaders (Kaderboek) en in het Informatiestatuut maken het voor alle betrokkenen duidelijk wat er van hen wordt verwacht. In het Informatiestatuut staat welke informatie we uitvragen. De JBR meldt onder meer of en hoe we aan de in kaders vastgelegde normen en standaarden voldoen.

1 RIKK ALS WERKGEVER

1.1 Inleiding

Dit hoofdstuk geeft inzicht in de riksbrede personele ontwikkelingen. Het uitgangspunt hierbij is het Strategisch personeelsbeleid (SPB) 2025 en de zeven focuspunten:

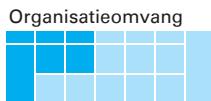
- Het Rijk profileert zich als aantrekkelijke werkgever.
- Het Rijk is een inclusieve organisatie met divers samengestelde teams.
- Bij het Rijk staat de mens centraal.
- Het Rijk is een wendbare organisatie met flexibele medewerkers.
- Medewerkers bij het Rijk ontwikkelen zich voortdurend.
- Bij het Rijk staat de werkbeleving voorop.
- Leidinggevenden bij het Rijk werken aan het ontwikkelen van organisatie en medewerkers.

Dit hoofdstuk laat in 1.1 de ontwikkelingen van 2022 zien op het gebied van bezetting, mobiliteit, personele kosten en kosten voor inhuur van personeel. In 1.2 lichten we de ontwikkelingen van de focuspunten toe. Van groot belang is een riksbreed inzicht in feiten en cijfers die mede richting geven aan het personeelsbeleid. Het verder ontwikkelen van (riksbrede) HR data-analytics is daarom een belangrijke randvoorwaarde voor het sturen op en meten van de doelstellingen van het SPB 2025².

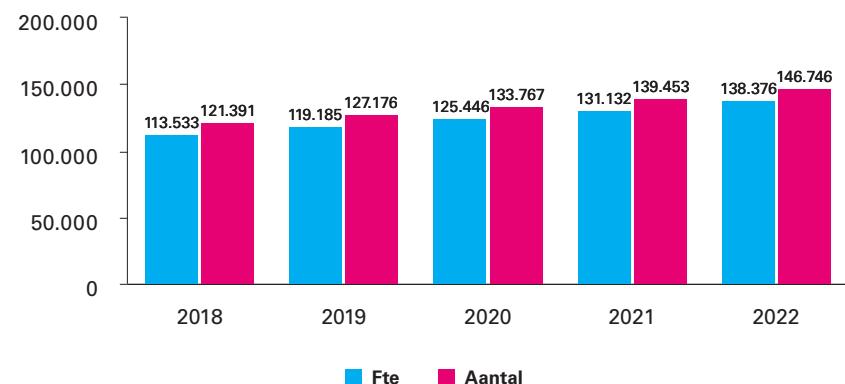
1.1.1 Personele bezetting

Aantal riksmedewerkers

Het aantal fulltime eenheden (fte) steeg in 2022 ten opzichte van 2021 met ruim 5,5 procent (7.244 riksmedewerkers). De relatief grootste stijgingen van fte waren te zien bij EZK (16,2 procent) en LNV (13,4 procent). De stijgingen van fte staan in tabel 34 in bijlage 2a.



Figuur 1 Aantal riksmedewerkers naar fte en aantal



Bron: P-Direkt.

Leeftijd en dienstjaren

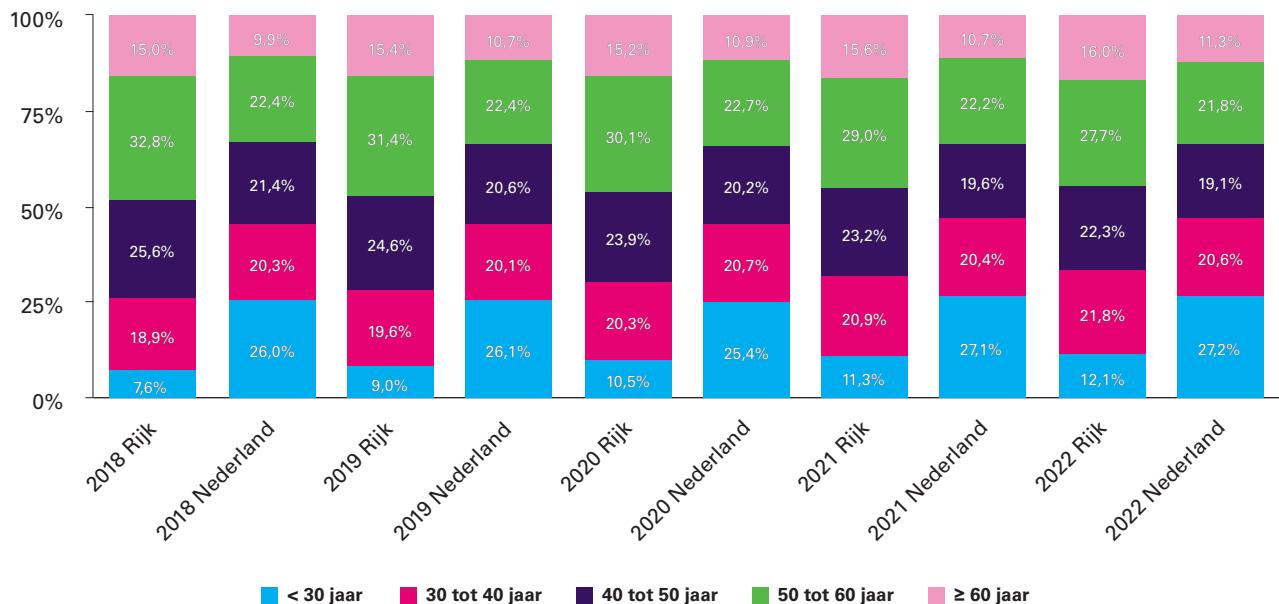
Het Rijk streeft naar een evenwichtige verhouding in het personeelsbestand die vergelijkbaar is met de beroepsbevolking in Nederland. Een van de beschreven ambities in het SPB 2025 is dat we een aantrekkelijke werkgever willen zijn voor jong en oud. Daarom werven we in alle leeftijdscategorieën.

² Kamerstukken II 2017/18, 31490, nr. 243, p. 1-10.

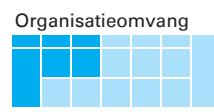


In 2022 is de gemiddelde leeftijd bij het Rijk 45,8 jaar. Daarmee nam de gemiddelde leeftijd van de riksmedewerker af. Dat kwam door een combinatie van instroom van nieuwe medewerkers en uitstroom door pensionering. In vergelijking met de werkende beroepsbevolking is de gemiddelde leeftijd bij ons hoger. Dat komt vooral door het hogere aandeel vijftigplussers.

Figuur 2 Aandeel riksmedewerkers versus werkenden in Nederland naar leeftijdscategorie



Bron: P-Direkt, CBS.

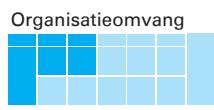


Tabel 1 Gemiddelde leeftijd riksmedewerkers

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Gemiddelde leeftijd	47,4	46,9	46,4	46,1	45,8

Bron: P-Direkt.

Onderstaande tabel laat het aantal dienstjaren van medewerkers bij het Rijk zien. Hieruit blijkt dat 40,7 procent van de medewerkers elf jaar of langer in dienst is.



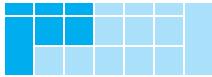
Tabel 2 Aantal dienstjaren riksmedewerkers naar leeftijdscategorie

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
0 t/m 5 jaar	33,1%	37,5%	40,1%	45,0%	46,5%
6 t/m 10 jaar	23,3%	21,0%	20,8%	19,6%	12,8%
11 t/m 20 jaar	21,4%	20,1%	18,6%	15,8%	20,2%
21 t/m 30 jaar	8,8%	9,1%	9,3%	9,5%	10,9%
≥ 31 jaar	13,4%	12,4%	11,2%	10,1%	9,6%

Bron: P-Direkt.

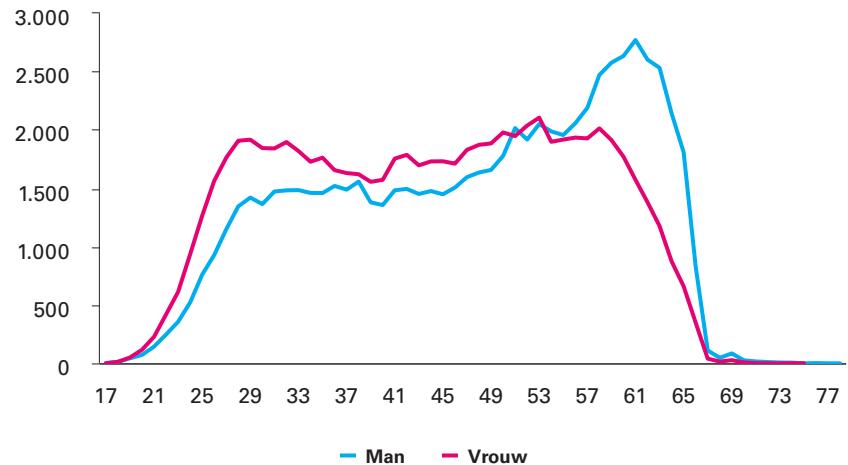
Gender

Voor een divers en inclusief personeelsbeleid is gelijkwaardigheid van medewerkers een belangrijk uitgangspunt. We zetten diverse instrumenten in om gelijke behandeling van medewerkers te bevorderen. In 2022 zien we dat het aandeel mannen en vrouwen in de meeste leeftijdscategorieën ongeveer gelijk is. Alleen in de hogere leeftijdscategorie van vijftigplussers



bevinden zich meer mannen dan vrouwen. Wanneer we naar het geheel kijken, zien we dat het Rijk 49,9 procent vrouwen en 50,1 procent mannen in dienst heeft. Het aandeel vrouwen is ook in 2022 gegroeid: ten opzichte van 2021 met 0,8 procentpunt (zie tabel 37 in bijlage 2a).

Figuur 3 Aantal rijksmedewerkers in 2022 naar leeftijd en geslacht



Bron: P-Direkt.

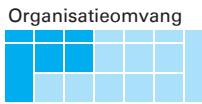
Het aandeel vrouwen blijft nog wel achter in de hogere salarisschalen. Vooral in de schalen 14 tot en met 16 (37,3 procent) en 17 en hoger (37 procent). Wel is een stijgende lijn te zien. Ook in de lagere salarisschalen (1 tot en met 4) zijn minder vrouwen (42,9 procent) te vinden. Wel is er een lichte stijging van 0,3 procentpunt bij de lagere salarisschalen.

Het aantal vrouwen in hogere schalen (schaal 15 en hoger) stijgt ten opzichte van vorige jaren met 1,8 procentpunt tot 1.157 (zie tabel 38 bijlage 2a). Hiervan vallen er 721 onder de doelgroep van de Algemene Bestuursdienst. Dit zijn de ABD-managers, ABD-topmanagers en de topmanagementgroep in schaal 15 en hoger. Het aandeel vrouwen van deze specifieke groep is 43 procent in 2022 (zie hiervoor paragraaf 1.2.8).

Hoewel het aandeel vrouwen achterblijft in de hogere salarisschalen, laat tabel 4 wel een stijging zien in de instroom van vrouwen voor de schalen 10-13 (met 0,7 procentpunt). Tabel 5 geeft weer dat de uitstroom van vrouwen voor schaal 14-16 ten opzichte van 2021 met 5,1 procentpunten is gestegen.

Het blijft een prioriteit om de werving en selectie verder te verbeteren en inclusiever te maken. Ook op het gebied van gender. Zo neemt altijd een vrouw deel aan de sollicitatiecommissies voor de salarisschalen 14 en hoger. Daarnaast is een nieuwe ambitie vastgesteld naar aanleiding van het programma 'Genderdiversiteit in de top van de (semi)publieke sector'. We streven naar een evenredige vertegenwoordiging van het aantal vrouwen en mannen in de (sub)top van de Rijksdienst op grond van het

advies van de Sociaal-Economische Raad (SER)³ en de Adviesgroep Vinkenburg⁴. Onderstaande tabellen geven het aandeel vrouwen naar schaal weer.



Tabel 3 Aandeel vrouwelijke riksmedewerkers naar schaalcategorie

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Vrouwen schaal 1-4	41,7%	40,0%	42,0%	42,6%	42,9%
Vrouwen schaal 5-9	52,6%	53,3%	54,2%	54,6%	55,3%
Vrouwen schaal 10-13	43,1%	44,1%	45,3%	46,4%	47,5%
Vrouwen schaal 14-16	31,9%	33,2%	34,9%	36,3%	37,3%
Vrouwen schaal 17+	28,7%	31,4%	32,8%	33,9%	37,0%
Totaal	46,6%	47,2%	48,3%	49,1%	49,9%

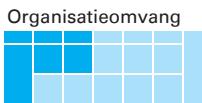
Bron: P-Direkt.



Tabel 4 Aandeel ingestroomde vrouwelijke riksmedewerkers naar schaalcategorie

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Vrouwen schaal 1-4	44,2%	35,0%	41,7%	43,2%	41,4%
Vrouwen schaal 5-9	61,4%	60,6%	64,4%	61,5%	63,6%
Vrouwen schaal 10-13	50,4%	50,7%	50,8%	52,7%	53,4%
Vrouwen schaal 14-16	39,0%	50,5%	38,5%	42,5%	42,0%
Vrouwen schaal 17+	23,1%	37,5%	40,0%	32,3%	44,1%
Totaal	54,1%	53,1%	55,7%	55,5%	56,9%

Bron: P-Direkt.



Tabel 5 Aandeel uitgestroomde vrouwelijke riksmedewerkers naar schaalcategorie

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Vrouwen schaal 1-4	51,9%	46,4%	51,0%	49,0%	47,2%
Vrouwen schaal 5-9	53,6%	53,6%	50,5%	53,8%	56,5%
Vrouwen schaal 10-13	44,9%	44,6%	41,2%	42,7%	46,8%
Vrouwen schaal 14-16	26,0%	29,4%	25,0%	28,6%	33,7%
Vrouwen schaal 17+	25,0%	21,8%	28,1%	21,4%	15,3%
Totaal	48,2%	48,1%	44,8%	47,1%	50,2%

Bron: P-Direkt.

1.1.2 Mobiliteit

Deze paragraaf geeft inzicht in de in-, door- en uitstroom van riksmedewerkers. We tonen de ontwikkelingen in 2022 op mobiliteitsgebied van de riksmedewerkers.

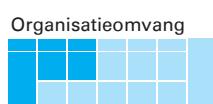
Instroom

De wervingsbehoefte van het Rijk is nog altijd fors. Het is daarom belangrijk dat we ons blijven profileren als aantrekkelijke werkgever en verbonden blijven met de externe en interne arbeidsmarkt.

³ SER (2019, september). Diversiteit in de top, tijd voor versnelling.

⁴ Adviesgroep-Vinkenburg (2020, december) over Genderdiverseit in de (sub-)top van de (semi-)publieke sector Sturing en beleid voor evenredige vertegenwoordiging v/m in de (semi-)publieke top'.

In 2022 zijn 17.357 medewerkers ingestroomd. Dit is 22,7 procent meer dan in 2021. Figuur 4 geeft weer dat de meeste ingestroomde riksmedewerkers jonger zijn dan dertig jaar. De instroom van deze leeftijdscategorie was 38,8 procent van de totale instroom.

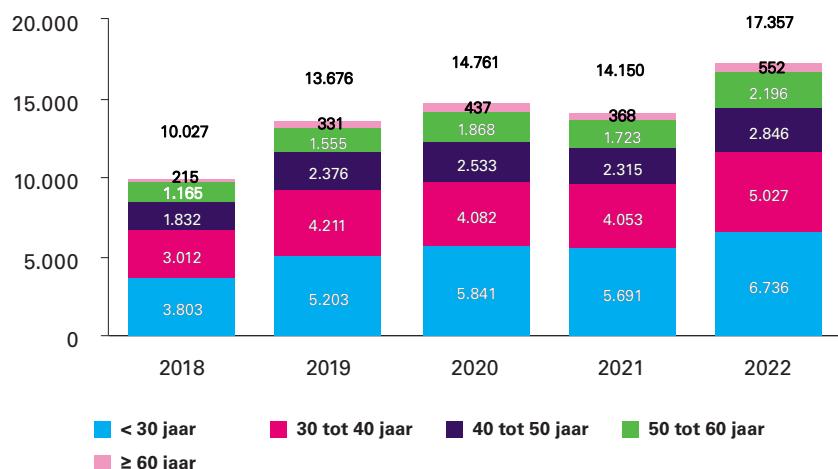


Tabel 6 Aantal ingestroomde riksmedewerkers

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Aantal	10.027	13.676	14.761	14.150	17.357

Bron: P-Direkt.

Figuur 4 Aantal ingestroomde riksmedewerkers naar leeftijdscategorie

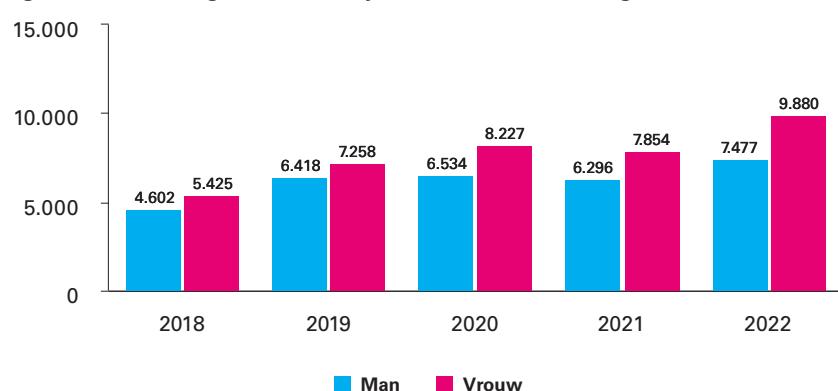


Bron: P-Direkt.

Onderstaande figuur laat zien dat in 2022 2.403 meer vrouwen dan mannen zijn ingestroomd. In verhouding is dit 13,8 procentpunt meer. Deze trend zet al een aantal jaar door.



Figuur 5 Aantal ingestroomde riksmedewerkers naar geslacht



Bron: P-Direkt.

Paragraaf 1.2.2 gaat verder in op de ontwikkelingen in gepubliceerde vacatures en ontwikkelingen rond stagiairs en starters (inclusief trainees) bij het Rijk.

Doorstroom

In 2022 komt de totale mobiliteit van medewerkers bij het Rijk op 21,7 procent uit. Dit percentage bestaat uit interne doorstroom, interdepartementale doorstroom en uitstroom. Verandering van baan door reorganisaties en uitstroom vanwege pensioneringen nemen we niet mee in dit percentage. Met interne doorstroom bedoelen we de doorstroom van medewerkers die binnen een ministerie van functie wisselen. Het percentage interne doorstroom steeg met 4 procentpunt ten opzichte van 2021. In dat jaar was de interne doorstroom 10,2 procent.



Tabel 7 Aandeel doorgestroomde riksmedewerkers naar categorie

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Interdepartementale doorstroom	1,2%	1,4%	1,1%	1,1%	1,6%
Interne doorstroom	9,7%	11,0%	9,8%	10,2%	14,2%
Uitstroom (exclusief pensioen)	4,9%	5,2%	4,4%	4,6%	5,9%
Totaal	15,8%	17,6%	15,4%	15,9%	21,7%

Bron: P-Direkt.

Uitstroom

In 2022 verlieten 10.366 riksmedewerkers het Rijk. Dit is een stijging van bijna 16,1 procent (1.436 personen) vergeleken met 2021. Deze relatief hoge uitstroom komt onder meer door pensionering en externe mobiliteit. In de leeftijdscategorie zestig of ouder daalde de uitstroom wel ten opzichte van 2021 (zie figuur 6). De toename binnen de overige leeftijdscategorieën komt waarschijnlijk door de aantrekende arbeidsmarkt. Het aandeel vrouwen dat in 2022 uitstroomde is hoger dan het aandeel mannen.



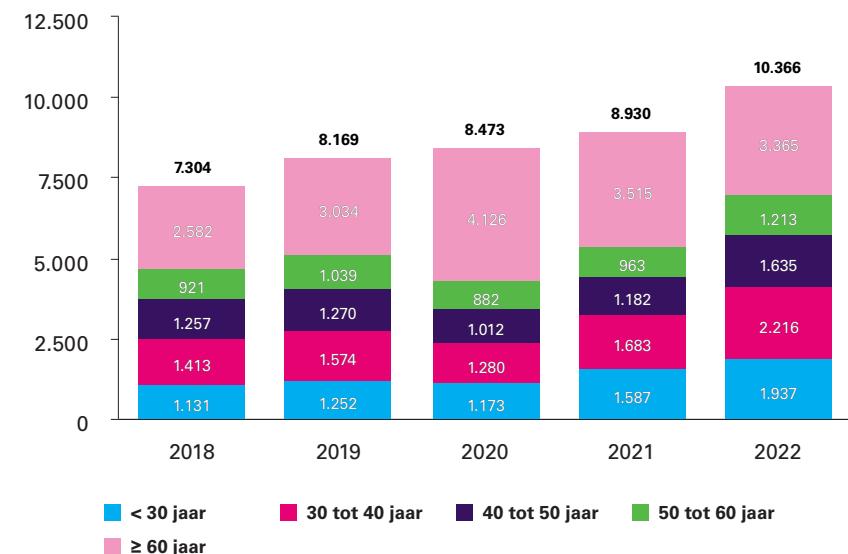
Tabel 8 Aantal uitgestroomde riksmedewerkers

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Aantal	7.304	8.169	8.473	8.930	10.366

Bron: P-Direkt.



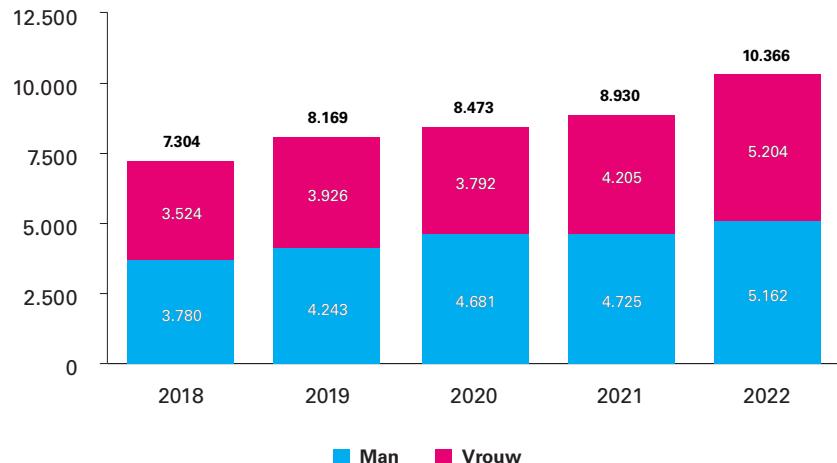
Figuur 6 Aantal uitgestroomde riksmedewerkers naar leeftijdscategorie



Bron: P-Direkt.



Figuur 7 Aantal uitgestroomde rijksworthouders naar geslacht



Bron: P-Direkt.

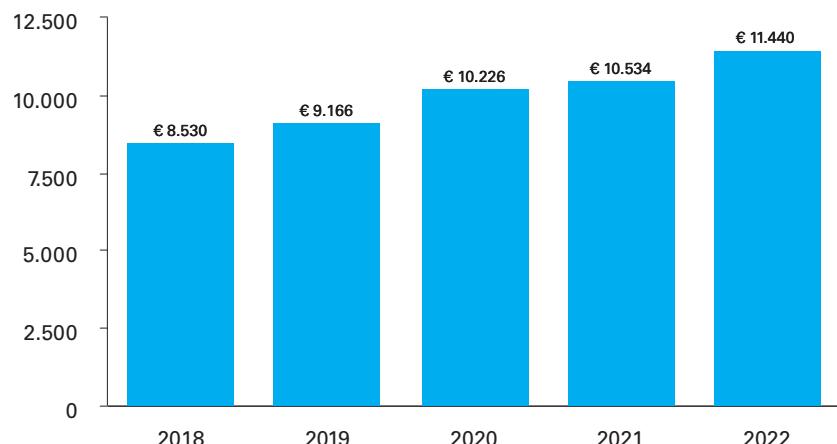
1.1.3 Inhuur en financieel

Financieel

De salarisuitgaven in 2022 bedroegen bijna 11,5 miljard euro. Dit is een stijging van 8,6 procent ten opzichte van 2021. Deze stijging komt grotendeels door de toename van het aantal fte's met 5,5 procent en een gemiddelde loonstijging van 3,3 procent. De loonstijging was het gevolg van het nieuwe cao-akkoord in 2022.



Figuur 8 Personeelskosten in miljoenen euro



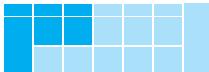
Bron: Salarisadministratie.

Bijzondere beloning

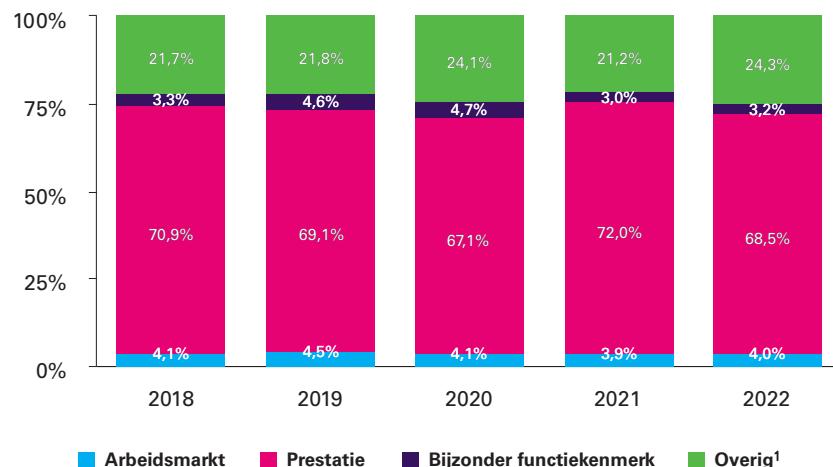
Voor het verstrekken van bijzondere beloningen aan rijksworthouders geldt het Beleidskader Extra Belonen. Een extra beloning bestaat uit het toekennen van een eenmalige of periodieke toeslag, of een verhoging van het vaste salaris. Rijksworthouders krijgen een extra beloning vanwege arbeidsmarktoverwegingen, bijzondere prestaties of bijzondere functiekenmerken.

In 68,5 procent van de gevallen vond toekenning van extra beloningen plaats op basis van bijzondere prestaties. Dit was een daling ten opzichte van 2021. Gemiddeld ontving 14,4 procent van de riksmedewerkers in 2022 een eenmalige toeslag (zie tabel 41, bijlage 2a). Dit percentage valt binnen de norm van het Beleidskader Extra Belonen Sector Rijk. Maximaal 25 procent van het aantal medewerkers per schaalcategorie mag jaarlijks een toeslag krijgen.

Organisatieomvang



Figuur 9 Aandeel toegekende bijzondere beloningen naar reden



1 Dit zijn diverse andere overwegingen. Het kan bijvoorbeeld gaan om het compenseren van inkomenverschillen na een reorganisatie.

Bron: P-Direkt.

Externe inhuur

Rijksorganisaties gebruiken externe inhuur. Dit doen ze bij piekbelastingen, ziekte, moeilijk vervulbare vacatures en specialistisch en innovatief werk.

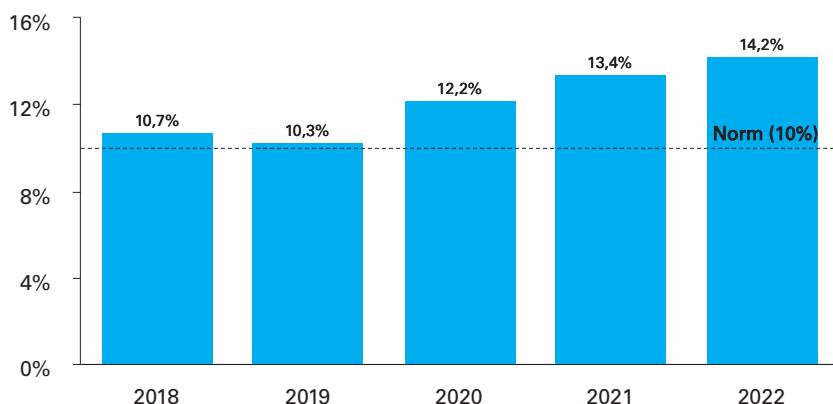
Doelstelling: In 2010 heeft het toenmalig kabinet met de Tweede Kamer de volgende afspraken gemaakt over externe inhuur bij het Rijk:

- De uitgaven aan externe inhuur blijven onder de 10 procent van de totale personele uitgaven (de 10 procentnorm n.a.v. de motie Roemer).
- Voor inhuur van externen buiten de zogeheten mantelovereenkomsten geldt een maximumuurtarief van 225 euro (exclusief btw).
- De uitgavennorm en het maximumuurtarief hebben het karakter van 'pas toe of leg uit'.

⁵ Kamerstukken II 2009/10, [31701](#), nr. 32



Figuur 10 Aandeel uitgaven aan externe inhuur ten opzichte van uitgaven personeel



* Uitzonderingen organisatieomvang: OM, de Hoge Raad en de zbo's zonder rechtspersoonlijkheid (NRGD, SGM en CRM) zijn meegenomen.

Bron: Bijlagen bij departementale jaarverslagen.

Ontwikkeling

In 2022 bedroegen de totale uitgaven aan externe inhuur 2,68 miljard euro. Dit is 14,2 procent van de totale personele uitgaven. Veel rijksbreed opererende uitvoeringsorganisaties maken gebruik van een flexibele schil om efficiënt om te kunnen gaan met fluctuerende opdrachtporfolios. Daarom komt een normoverschrijding vaak voor. Daarnaast is inhuur van specialistische (ICT-)kennis nodig. Mede door de krapte op de arbeidsmarkt is het lastig deze specialisten in dienst te krijgen. In de departementale jaarverslagen staan inhoudelijke toelichtingen op de normoverschrijdingen.

Bij de volgende ministeries was in 2022 sprake van normoverschrijding: AZ, BZK, EZK, FIN, LenW, OCW, JenV en VWS. Voor de uitwerking van de getallen per ministerie: zie bijlage 2a.

Net als in 2021 zijn de IT-gerelateerde uitgaven 42 procent (adviesering opdrachtgevers automatisering) in de categorie Beleidsondersteuning en de uitvoering (formatie en piek) 34 procent in de categorie Ondersteuning Bedrijfsvoering, de grootste inhuurcategorieën.

In 2022 waren negen overschrijdingen van het maximumuurtarief.

Activiteiten 2022

- De vakministers zijn verantwoordelijk voor het voldoen aan de norm en het maximumuurtarief voor externe inhuur. Zij leggen volgens de rijksbegrotingsvoorschriften in hun departementale jaarverslag daarover verantwoording af (zie Bijlage 3 van de departementale jaarverslagen).
- BZK stelt jaarlijks een overzicht op waarin duidelijk staat wat rijksbreed het totaal aan externe inhuur is. Dat gebeurt aan de hand van de jaarverslagen.

Definitie en omvang

Externe inhuur is dat deel van de uitgaven aan personele lasten dat het Rijk aan inhuur besteedt. De inhuur is nodig bij piekbelasting, ziekte, moeilijk vervulbare vacatures en specialistische en innovatieve werkzaamheden.



Het gaat over inhuur op de beleidsgebieden:

- interim-management;
- organisatie en formatieadvies;
- beleidsadvies;
- communicatieadvisering;
- (beleids)ondersteunend personeel: juridisch advies, advisering opdrachtgevers automatisering, accountancy, financiële en administratieve organisatie en inhuur voor de uitvoering.

Uitzendkrachten

In het vierde kwartaal van 2022 werken 5.882 uitzendkrachten bij het Rijk. Dit is een daling van 8,2 procent ten opzichte van het vierde kwartaal van 2021. Een deel van deze uitzendkrachten werkt in deeltijd.

In onderstaande tabel 9 staat het aantal uitzendkrachten dat werkzaam was in het vierde kwartaal van de voorgaande jaren. In tabel 46 in bijlage 2a staat het aantal uitzendkrachten per fase en ministerie. Hierbij is data van het vierde kwartaal van 2022 gebruikt.

Tabel 9 Aantal uitzendkrachten werkzaam in het vierde kwartaal¹

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Aantal	5.805	6.557	6.276	6.406	5.882

¹ In 2022 hebben contractpartners hun rapportages verfijnd. Daardoor kan het aantal uitzendkrachten dat daadwerkelijk in Q4 heeft gewerkt nu beter worden bepaald. In de voorgaande jaren werden bijvoorbeeld – naar nu bleek – door sommige contractpartners ook uitzendkrachten meegeteld die in Q4 alleen een nabetaaling ontvingen.

* Uitzondering organisatieomvang: de Hoge Raad is in de cijfers meegenomen.

Bron: Inventarisatie.

1.2 Voortgang focuspunten

1.2.1 Algemeen beeld strategisch personeelsbeleid

Het Strategisch personeelsbeleid 2025 is sinds 2019 van kracht. De zeven genoemde focuspunten in 1.1 zijn opgesteld om een langere termijn focus te houden in een snel veranderende omgeving. Ook in 2022 is gewerkt aan de verdere uitwerking van de focuspunten. In de volgende paragrafen zijn de ontwikkelingen toegelicht. Ze zijn soms ondersteund met data en gegevens.

De invloed van de krappe arbeidsmarkt was bij het Rijk goed merkbaar. Nog nooit waren er zoveel vacatures. Het was met name voor het vakgebied ICT en Inkoop lastig om nieuwe collega's aan te trekken. De krappe arbeidsmarkt heeft niet alleen invloed op het Rijk. Alle sectoren in Nederland ondervinden hiervan de gevolgen.

In 2022 is een nieuwe cao ondertekend met een looptijd van twee jaar tot 30 juni 2024. Vooral de verbetering van de koopkracht van de laagste en middeninkomens stond hoog op de wensenlijst van beide partijen. Met dit cao-akkoord geven we hieraan invulling. Voor de laagste en middeninkomens is een hogere loonstijging afgesproken dan voor de hogere inkomens. Naast loonstijging zijn ook een ruimere verlofregeling en keuzevrijheid voor de invulling van verlof en feestdagen gerealiseerd. Het Rijk vindt het als aantrekkelijk werkgever van belang dat alle medewerkers zich welkom voelen, ongeacht hun religieuze of culturele achtergrond. Ook verduurzaming blijft op de agenda staan.

1.2.2 Het Rijk profileert zich als aantrekkelijke werkgever

Ontwikkelingen arbeidsmarkt

In 2022 was de krapte op de arbeidsmarkt zo hoog dat in het tweede kwartaal van 2022 in alle beroepsgroepen sprake was van een tekort aan personeel. Het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen ([UWV](#)) berekent voor 92 verschillende beroepsgroepen de krapte op de arbeidsmarkt met de Spanningsindicator. De indicator beoordeelde alle 92 beroepsgroepen als krap en 75 procent zelfs als zeer krap. De spanning was het grootst bij onder meer techniek, zorg en ICT. De arbeidsmarkt was daardoor twee keer zo krap als een jaar eerder met steeds vaker negatieve gevolgen voor onder andere de economie en (publieke) dienstverlening.

Ook het Rijk kampte in 2022 met de negatieve gevolgen van de krappe arbeidsmarkt. De forse wervingsbehoefte was door deze arbeidsmarkt lastig in te vullen. Redenen voor die wervingsbehoefte waren onder andere groei in fte door de maatschappelijke opgaven waar het Rijk voor staat en de wederom hoge uitstroom van riksmedewerkers. Die uitstroom kwam onder meer door pensionering en externe mobiliteit (zie tabellen in paragraaf 1.1.2 Mobiliteit). Het behoud van huidig personeel was door deze ontwikkelingen op de arbeidsmarkt nog belangrijker. Dat zorgde ervoor dat in arbeidsmarktcommunicatie meer focus lag op een balans tussen in- en externe arbeidsmarktcommunicatie. Voor het werven van nieuw personeel en het behouden van huidig personeel is een sterk en aantrekkelijk werkgeversmerk heel belangrijk. Daarom ontwikkelden we een nieuwe rijksbrede merkstrategie en huisstijl van de arbeidsmarktcommunicatie. Hieruit kwam een nieuwe (arbeidsmarktcommunicatie-)campagne voort die te zien was op onder andere televisie, social media en grote buitenschermen. De campagne zorgde voor ongeveer 300.000 extra bezoeken op de vernieuwde vacaturesite www.werkenvoornederland.nl.

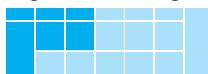
Verschillende (wervings-)kanalen tonen het diverse en brede werkaanbod van het Rijk. Denk aan de vacaturesite en social media-kanalen als LinkedIn en Instagram. Mede door de vernieuwde strategie in de arbeidsmarktcommunicatie nam het aantal geïnteresseerden en volgers op social media verder toe. Het aantal volgers op LinkedIn steeg in 2020 al van 175.000 naar 250.000. In 2021 groeide dit aantal verder naar 280.000 en in 2022 naar 300.000. Het aantal volgers op Instagram ligt een stuk lager met ruim 59.000 volgers. We gebruiken onder meer data- en marketingtechnieken, zodat we beter kunnen inspelen op de behoefte van (zowel externe als interne) kandidaten. Zo houden we zicht op potentiële kandidaten (talentenpools) voor functies waar veel krapte is. Denk aan inkoopfuncties of ICT-gerelateerde banen. We houden deze potentiële kandidaten op de hoogte van trends en ontwikkelingen binnen het vakgebied, carrière mogelijkheden en (online) evenementen bij het Rijk. Ook zetten we in op nieuwe manieren van werven en selecteren, onder andere met pilots talentgericht werven en selecteren. Hierbij stellen we de kwaliteiten en talenten van een interne of externe kandidaat centraal in plaats van de opleidings- en ervaringseisen van een functie. In de kern gaat het om een meer evenwichtige relatie tussen het organisatie- en medewerkersbelang. Deze meer inclusieve benadering is in de huidige (zeer) krappe arbeidsmarkt nodig om nieuwe doelgroepen te interesseren en de juiste medewerkers te werven en te behouden.

Gepubliceerde vacatures

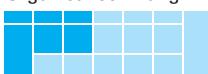
In 2022 publiceerde het Rijk 30.567 vacatures op de interne vacaturesite Mobiliteitsbank en de externe vacaturesite [Werken voor Nederland](#). Deze forse stijging was bijna alle rijksonderdelen te zien. vergeleken met 2021 (21.832 vacatures) was er in 2022 een stijging van 40 procent.

Bij organisaties die te maken hebben met onderwerpen die centraal staan in het politieke debat is het aantal vacatures sterk toegenomen. Denk aan de hersteloperatie kinderopvangtoeslag, de energietransitie en het klimaat. In de vakgebieden ICT, gevolgd door Administratief/Secretarieel en Juridisch, zijn de meeste vacatures te vinden. In percentages stegen de vacatures in de vakgebieden ICT met 19,4 procent, Administratief/Secretarieel met 44,5 procent en Juridisch met 19,7 procent ten opzichte van 2021. Sinds 2017 richt het Programma Versterking HR ICT Rijksdienst zich specifiek op het vakgebied ICT. Hierdoor proberen we op de langere termijn voldoende (eigen) I-capaciteit, I-kennis en I-kunde in huis te krijgen. In paragraaf 3.9 staat een uitgebreide toelichting.

Organisatieomvang



Organisatieomvang

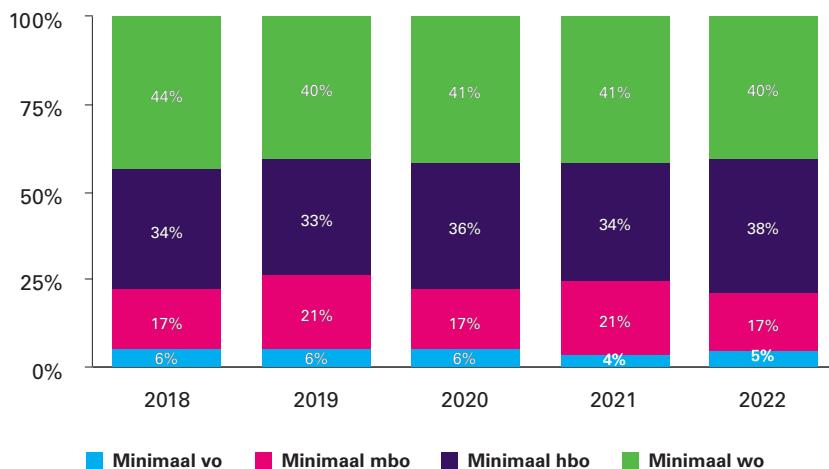


Tabel 10 Aantal vacatures

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Aantal vacatures	13.087	16.681	16.522	21.832	30.567

Bron: O&P Rijk.

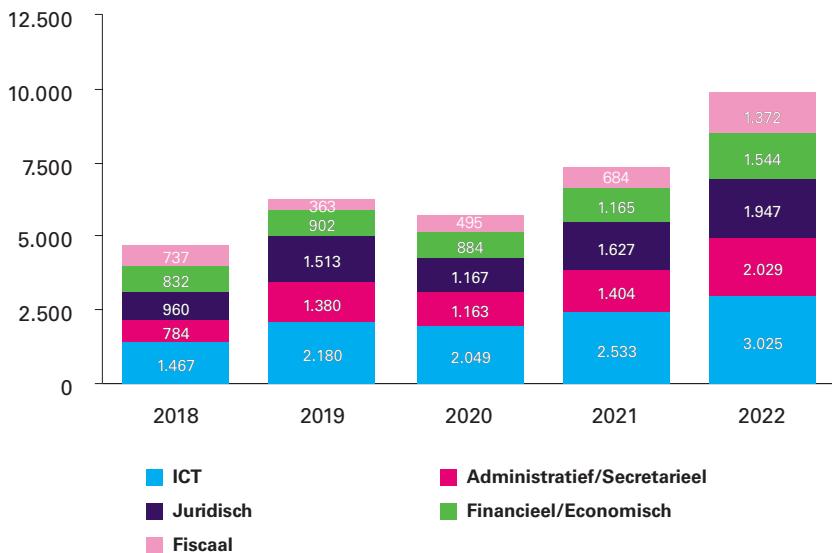
Figuur 11 Aandeel vacatures naar opleidingsniveau



Bron: O&P Rijk.



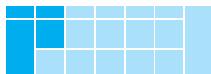
Figuur 12 Aantal vacatures naar top 5 vakgebieden



Bron: O&P Rijk.

Instroom starters (inclusief trainees)

In het Strategisch personeelsbeleid 2025 staat onder meer de wens om het aandeel jongeren binnen het Rijk te vergroten. Zo is het afgelopen jaar gewerkt aan het ontwikkelen van een riksbreed studenten- en startersbeleid. In 2022 is een riksbreed programmateam gestart met als ambitie om het aantal studenten en starters te vergroten. In 2022 bood het Rijk 17 traineeprogramma's aan. Zo begon in 2022 het jubileumjaar voor het (wo) Rijkstraineeprogramma. De 25^e lichting ging van start met 163 nieuwe trainees. Ook startte het eerste Rijkstraineeprogramma voor hbo'ers met 16 deelnemers. Naast het algemene Rijkstraineeprogramma richten diverse traineeprogramma's zich op specifieke vak- en kennisgebieden. Denk aan data en ICT, inkoop, rijksvastgoed of financiën. Daarnaast startte bij het ministerie van Algemene Zaken (AZ) de pilot voor een riksbreed programma voor beginnende communicatieprofessionals op mbo-, hbo- en wo-niveau met 15 deelnemers. Deze programma's zijn bedoeld voor (recent) afgestudeerden van mbo-, hbo- en wo-instellingen. Het totaal aantal trainees steeg met 3,6 procent ten opzichte van 2021 (20 trainees).

**Figuur 13 Aantal trainees naar categorie^{1,2}**

1 Drie traineeships zijn in eerdere jaren niet opgenomen. Dit zijn: ICT traineeship ODC-Noord (7 trainees in 2022); Belastingdienst ICT Traineeships (14 trainees in 2022); en het Rechtspraak IT-traineeship (16 trainees in 2022). Hierdoor verschillen de totalen ten opzichte van eerdere JBR's.

2 In 2022 was dit aantal inclusief 16 hbo-trainees.

* Uitzonderingen organisatieomvang: onder het Traineeship (Rijks)inkoopprofessionals zijn in eerdere jaren een aantal trainees bij de Politie en gemeenten gestart.

Bron: Inventarisatie.

Instroom stagiairs

Door de coronacrisis was in 2020 sprake van een landelijk tekort aan stageplekken. Vooral voor mbo-studenten. Deze situatie gold ook bij het Rijk. In 2021 bleef het aantal stagiairs ondanks de langdurige invloed van de coronacrisis nagenoeg op peil. In 2022 steeg het aantal stagiairs en begonnen uiteindelijk 3.626 studenten bij het Rijk aan een stagetract. Ten opzichte van 2021 steeg het aantal stages met 6,5 procent. In 2022 sprak een aantal ministeries een streefpercentage af voor stageplekken. Ook onderzoeken deze ministeries of zij werkstudentplekken (bijbanen) voor studenten kunnen creëren binnen hun organisaties.

**Tabel 11 Aantal stagiairs naar opleidingsniveau**

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
mbo	876	905	601	627	787
hbo	1.426	1.519	1.454	1.371	1.358
wo	2.035	1.994	1.436	1.406	1.480
Opleidingsniveau onbekend	8	2	3	0	1
Totaal	4.345	4.420	3.494	3.404	3.626

Bron: P-Direkt.

1.2.3 Het Rijk is een inclusieve organisatie met divers samengestelde teams

Voor het goed functioneren van het Rijk is een gezonde mix van verschillende perspectieven, achtergronden, oriëntaties en kennis een belangrijke randvoorwaarde. We hechten groot belang aan een inclusieve organisatiecultuur. Daarbij gaat het altijd om een combinatie van diversiteit én inclusie, met een goede balans tussen deze twee. Het gaat om een juiste balans in de mix van medewerkers. Medewerkers die tijdens hun werk ieders eigenheid respecteren en aandacht hebben voor elkaars kwaliteiten. Variatie in visies en oplossingen leidt immers tot meer creativiteit en innovatie, betere resultaten en beter beleid, in verbinding met de maatschappij. Dat is nodig, want de samenleving en de arbeidsmarkt veranderen snel.

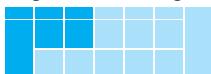
Bij een divers samengesteld personeelsbestand gaat het om de zichtbare en onzichtbare verschillen tussen alle medewerkers. Medewerkers moeten die verschillen ook kunnen en durven uitdragen. Dat zijn bijvoorbeeld verschillen in gender, opleidingsachtergrond, culturele achtergrond, leeftijd, persoonlijkheid, seksuele gerichtheid en mensen met een arbeidsbeperking. Elk ministerie is verschillend van samenstelling en heeft zijn eigen uitdagingen op het gebied van diversiteit. Daarom vormt elk ministerie zijn eigen diversiteitsbeleid.

Deze ambitie vraagt om blijvende aandacht van alle ministeries en organisatieonderdelen. Het Rijk zet zich daarom blijvend in voor de doorontwikkeling naar een inclusieve organisatie met divers samengestelde teams.

Enkele voorbeelden van die inzet in 2022 zijn:

- Trainingen voor inclusief werven en selecteren voor selectie-, sollicitatie- en instroomcommissies, om het werving-en-selectieproces te verbeteren en (onbewuste) vooringenomenheid te verminderen. In aanvulling hierop is een voorstel voorbereid voor een breed pakket aan maatregelen gericht op breed werven en objectief selecteren.
- Diverse programma's en trainingen voor de ontwikkeling van personeel. Hierbij is aandacht besteed aan zowel de diversiteit van achtergronden en perspectieven als aan diversiteit en inclusie. Zo is een cross-coachingsprogramma uitgevoerd om doorstroom van ambitieuze medewerkers met een diverse achtergrond te bevorderen.
- Onderzoek naar de effectiviteit van interventies. Het onderzoek was gericht op de bevordering van een inclusieve werkcultuur en hoe we op zinvolle wijze inclusie kunnen monitoren.
- Het organiseren van verschillende bewustwordingsactiviteiten gedurende het jaar en in samenwerking tussen ministeries tijdens de zogenoemde 'Diversity Week'.

Organisatieomvang



Culturele diversiteit

Het Rijk heeft te maken met complexe vraagstukken en maatschappelijke opgaven. Daarom is het heel belangrijk om goed aan te sluiten bij de breedte van de huidige maatschappij. Onderdeel daarvan is diversiteit in de culturele achtergrond van medewerkers.

Het aandeel medewerkers met een westerse migratieachtergrond⁶ is ten opzichte van 2021 gelijk gebleven met 8,9 procent. Het aandeel medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond groeit over de gehele linie licht maar gestaag binnen het totale personeelsbestand van 13,2 procent in 2021 naar 13,8 procent in 2022 (zie bijlage 2a, tabel 50).



Banenafspraak voor mensen met een arbeidsbeperking

De Rijksoverheid wil een inclusieve werkgever zijn. Een werkgever die ook aan de doelgroep van de Wet banenafspraak kansen biedt op zinvol werk in een veilig werkclimaat.

Doelstelling

Doelstelling 2022: voor het derde kwartaal: 5.181 banen (voor het Rijk).

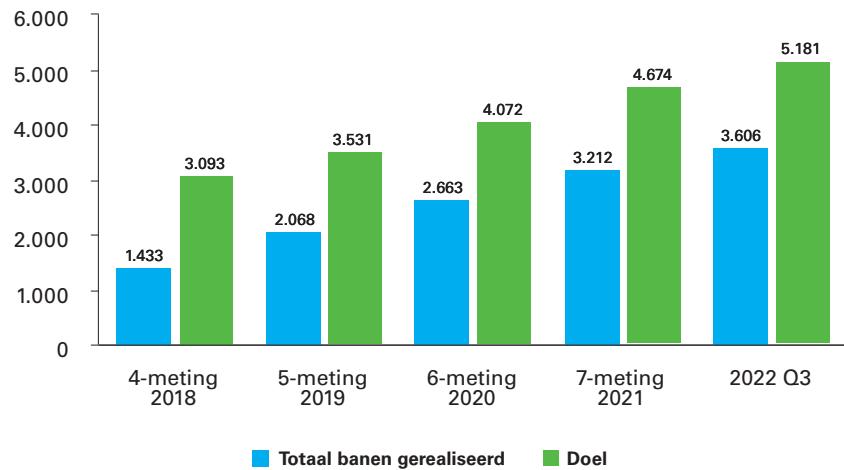
⁶ Deze cijfers zijn gebaseerd op de definitie die het CBS t/m begin 2022 heeft gebruikt. Detailinformatie over deze [definitie is hier te vinden](#). De nieuwe definitie wordt in de JBR 2023 toegepast op deze cijfers. Een uitgebreide toelichting over [de nieuwe definitie is hier te vinden](#).

Het Rijk werkt stapsgewijs toe naar het realiseren van zo'n 5.500 structurele banen voor de doelgroep van de Banenafspraak. De datum waarop dit bereikt moet zijn, is 1 januari 2024. Het aantal is afgeleid van de doelstelling uit het Sociaal Akkoord 2013. Dit komt overeen met het jaarlijks oplopende quotumpercentage dat het ministerie van SZW vaststelt. Voor 2022 was het quotumpercentage 2,69 procent.

Organisatieomvang



Figuur 14 Aantal voltijdsbanen van 25,5 uur voor medewerkers onder de Wet banenafspraak¹



¹ De jaarmeting over 2022 is nog niet bekend, daarom nemen we de stand van Q3.
Bron: P-Direkt, UVW, Binnenwerk, contractpartijen, ministeries.

Ontwikkeling

In tabel 52 in bijlage 2a staat de kwantitatieve realisatie per ministerie over 2022 tot en met het derde kwartaal. Met een realisatie van 3.606 banen eind Q3 2022 blijft de realisatie achter op de afgesproken aantallen. In het voorjaar van 2022 is de motie Kathmann/Maatoug⁷ aangenomen. Daarmee is toegezegd dat er voor de zomer 2023 een plan van aanpak ligt om de riksbrede doelstelling te realiseren. Onderstaand worden de activiteiten toegelicht die in 2022 zijn ingezet. De effecten van deze activiteiten worden pas na Q3 2022 zichtbaar in de realisatiecijfers.

Activiteiten 2022

- Het creëren van banen geschiedt langs vier sporen:
 - Spoor 1: Individuele plaatsingen op zowel gecreëerde als bestaande functies (waar nodig met aanpassingen);
 - Spoor 2: Groepsplaatsingen;
 - Spoor 3: Banen via inkoop - Social Return (zie ook hoofdstuk 2.3);
 - Spoor 4: Banen in samenwerking met andere werkgevers.
- De minister voor Armoedebeleid, Participatie en Pensioenen (APP) heeft op 7 juli 2022 een brief aan de Kamer gezonden, waarin het gevraagde plan naar aanleiding van de onder ontwikkeling omschreven motie Kathmann/Maatoug voor de sector Rijk op hoofdlijnen wordt beschreven⁸. Om te zorgen dat versneld meer mensen met een arbeidsbeperking aan het werk komen bij de

⁷ Kamerstukken II 2021/22, 34 352, nr. 237.

⁸ Kamerstukken II 2021/22, 34 352, nr. 255.

rijksdienst is daarin extra inzet van de sector Rijk op twee punten aangekondigd: het naar voren halen van de eerder reeds aangekondigde centrale financieringsconstructie en meer inzet voor de realisatie van banen via inkoop (Social Return). Op 7 oktober 2022 is de Kamer geïnformeerd over de uitwerking van dit plan, waarbij tevens is ingegaan op de lessen, ervaringen en best practices die er zijn binnen de rijksdienst⁹. De centrale financieringsconstructie houdt in dat alle ministeries middelen opzij hebben gezet voor de nog te realiseren opgave. Deze middelen gebruiken zij om extra banen te realiseren bijvoorbeeld met behulp van de rijksbreed opererende organisatie Binnenwerk, onderdeel van BZK, en via eigen inspanningen, waardoor mensen uit de doelgroep aan het werk kunnen binnen eigen organisatieonderdelen. Voor de resterende opgave zetten ministeries extra in om mensen uit de doelgroep aan het werk te zetten binnen eigen organisatieonderdelen. Naast het creëren van banen is in 2022 wederom aandacht besteed aan draagvlak en bewustwording op de werkvloer. Een voorbeeld hiervan is het project Onbeperkte Denkers. Een rijksbrede beweging waarin rijksambtenaren gestimuleerd worden bij te dragen aan een divers en inclusief Rijk.

Definitie en omvang

Onder de Banenafspraak verstaan we de wettelijke verplichting om banen te realiseren voor mensen die zijn opgenomen in het doelgroepenregister. Onder arbeidsparticipatie verstaan we het streven naar het verkleinen van de arbeidsongelijkheid tussen mensen met en zonder arbeidsbeperking. Hiermee willen we de instroom van medewerkers met een arbeidsbeperking realiseren.

De omvang is de realisatie van de Banenafspraak. Er zijn ook mensen met een arbeidsbeperking die niet onder de Banenafspraak vallen. Voor deze mensen wordt wel gepoogd banen te creëren, mede ingegeven door het VN-verdrag ‘Rechten van personen met een handicap’, maar zij vallen in dit geval buiten de scope.

1.2.4 Bij het Rijk staat de mens centraal

Bij het Rijk staat de mens centraal. Mensen met al hun unieke eigenschappen, vaardigheden en talenten stellen ons in staat succesvol te zijn bij het realiseren van de maatschappelijke opgaven. Door de mens centraal te stellen, sluiten we aan bij de verschillende behoeften die medewerkers hebben. Bijvoorbeeld over hoeveel en waar ze willen werken, het carrièrepad dat ze willen doorlopen en de manier waarop ze werk en privé combineren. De overgang naar hybride werken sluit hierop aan. De combinatie van werken op kantoor, thuis of elders stelt medewerkers in staat hun wensen en behoeften voor werk en privé flexibel op elkaar af te stemmen. Medewerkers hebben meer autonomie om bewust te kunnen kiezen waar en wanneer ze werken, en hoe zij hun werk doen. Dit stimuleert de eigen regie en verhoogt de werktreffendheid.

⁹ Kamerstukken II 2022-2023, 34352 nr. 258.

Arbeidsvooraarden en rechtspositie

In 2022 is door de werkgever Rijk en de vakbonden (partijen) een meerjarig cao-akkoord (CAO Rijk 2022-2024) gesloten. Hierin staan enkele forse hervormingen. Deze cao geldt vanaf 1 april 2022 tot en met 30 juni 2024.

Forse loonstijging lagere inkomens

De onderhandelingen over een nieuwe CAO Rijk stonden in 2022 in het teken van de hoge inflatie. Om de lagere inkomens meer te ondersteunen is een bodem in de salarissen gelegd van een minimumuurloon van 14 euro. Daarnaast is de hele schalenstructuur aangepast. Hierdoor zijn medewerkers in de lagere schalen er procentueel meer op vooruit gegaan dan medewerkers in de hogere schalen. De loonstijging is hoger naarmate een medewerker in een lagere schaal zit en loopt op tot ruim 20 procent voor de medewerkers in schaal 1.

Harmonisatie arbeidstijden en onregelmatigheidstoelagen

Binnen het Rijk is sprake van meer dan dertig organisaties waar medewerkers onregelmatigheidsdiensten draaien. Dit zijn grote organisaties zoals Douane, Rijkswaterstaat en het gevangeniswezen, maar ook kleinere organisaties zoals de Belastingtelefoon en de Rijksrederij. In de CAO Rijk zijn per 2024 de arbeidstijden voor onregelmatigheidsdiensten geharmoniseerd. Daarbij is gekozen voor twee sets aan normen. Aan de ene kant strengere normen voor *top down* geplande onregelmatigheidsdiensten. Aan de andere kant de ruimere arbeidstijdennormen uit de Arbeidstijdenwet voor onregelmatigheidsdiensten waarbij de medewerkers meeroosteren en zo zelf onderling hun diensten kunnen plannen. Het Rijk is voorstander van meeroosteren omdat dit goed is voor de zeggenschap van medewerkers en daarmee hun gezondheid. Daarbij is een jaarurensysteem afgesproken, waarvoor het jaarlijks aantal te werken uren is vastgelegd. Binnen de grenzen van de overeengekomen arbeidstijden kan het Rijk hiermee beter inspelen op pieken en dalen in de vraag naar arbeid.

Ook de onregelmatigheidstoelagen zijn in de CAO Rijk per 2024 geharmoniseerd. Deze toelagen vertoonden tussen departementen soms nog verschillen. Hierbij is een aantal toelagen verbeterd. Ook kunnen medewerkers van 55 jaar en ouder vrijwillig nachtdiensten blijven draaien. Ze krijgen daarvoor boven op hun vaste onregelmatigheidstoelage een extra nachtdiensttoelage.

Leeftijdsregelingen afgebouwd

De leeftijdsdagen en de Regeling partiële arbeidsparticipatie senioren (PAS) worden in de CAO Rijk langzaam uitgefaseerd. Alle medewerkers krijgen ongeacht hun leeftijd vanaf 2023 64 Individueel Keuzebudget (IKB)-uren bovenop de wettelijke vakantie-uren. Dit verlof kunnen medewerkers flexibeler gebruiken. Zo kunnen ze dit verlof sparen over meerdere jaren. Dit sluit aan bij het uitgangspunt van de werkgever Rijk dat medewerkers verschillen in voorkeuren en omstandigheden en zelf keuzes willen maken. Voor verschillende groepen oudere medewerkers geldt een overgangsregeling. Een deel van de medewerkers kan hierdoor nog kiezen voor de huidige leeftijdsdagen en PAS in plaats van de 64 IKB-uren.

Regeling voor Vervroegde uittreding (RVU-regeling)

In de CAO Rijk is afgesproken dat medewerkers twee jaar voor de AOW-leeftijd mogen stoppen met werken en een RVU-uitkering van de werkgever Rijk ontvangen. Voorwaarde is dat ze minimaal 43 jaar gewerkt hebben, waarvan minimaal de laatste tien jaar bij het Rijk. Voor medewerkers die niet aan deze voorwaarden voldoen, maar die niet gezond hun pensioen

kunnen halen, kunnen werkgever en medewerkers ook een individuele RVU-uitkering afspreken. Dat vergt maatwerk. De RVU-regeling is een tijdelijke regeling voor werknemers die voor 2029 de AOW-gerechtigde leeftijd bereiken.

Inclusie en sociale veiligheid

De werkgever Rijk en de vakbonden hebben in 2022 de volgende afspraken gemaakt om de sociale veiligheid en inclusie te versterken:

- Er komt een pilot voor transitieverlof voor transgenders en een pilot waarbij in het verlofsysteem meer ruimte gecreëerd wordt voor de religieuze en culturele achtergrond van medewerkers. De pilots kunnen leiden tot aanpassingen in de volgende cao.
- Alle ministeries gaan tijdens de looptijd van de cao experimenteren met een onafhankelijke voorziening voor sociale veiligheid. Denk aan een ombudsfunctionaris of personeelsraadgever. Ministeries moeten eventuele kwesties die hierdoor ontstaan ook kunnen doorzetten naar het ambtelijk hoogste niveau. Elke medewerker krijgt toegang tot een onafhankelijke integriteitscommissie.
- Medewerkers van het Rijk die vanwege de uitoefening van hun functie worden betrokken in een strafrechtelijke procedure, krijgen juridische ondersteuning.

Verduurzaming cao

Daarnaast zijn stappen gezet voor een verdere verduurzaming van het Rijk. Zo is de regeling voor een fiets van de zaak aangepast. Dit stimuleert medewerkers om langer met een bestaande (elektrische) fiets te doen en niet automatisch voor een nieuwe te kiezen. Een medewerker mag de vergoeding voor de inrichting van de thuiswerkplek vanaf 2023 ook besteden aan verduurzaming van de woning. Hiermee stimuleren we medewerkers om te investeren in energiebesparing en duurzame energie-opwekking en andere vormen van verduurzaming van hun privéwoning. Door het grote aantal medewerkers dat bij het Rijk hybride werkt, ligt hier ook een verantwoordelijkheid voor ons. Gedurende de looptijd van de cao starten het Rijk en de vakbonden drie pilots om verdere verduurzaming van arbeidsvoorraarden te stimuleren. Medewerkers en werkgevers kunnen hier in 2023 ideeën voor aandragen. De bedoeling is dat we hier stappen in verduurzaming zetten die verder gaan dan de huidige cao.

1.2.5 Het Rijk is een wendbare organisatie met flexibele medewerkers

De maatschappelijke opgaven die het Rijk moet realiseren vragen om meer wendbaarheid en opgavegericht werken. De complexiteit en omvang van (grensoverstijgende) opgaven is toegenomen. We verwachten daarom dat medewerkers meebewegen met de veranderende vragen en behoeften waarmee het Rijk in aanraking komt. Daarbij moet er een goede balans zijn tussen stabiliteit (capaciteit voor reguliere werkzaamheden) en flexibiliteit (capaciteit voor (rijks)brede opgaven).

Net als in de eerdere jaren toonde het Rijk in 2022 een hoge mate van flexibiliteit en wendbaarheid. De coronacrisis en de oorlog in Oekraïne leidden bijvoorbeeld soms tot noodgedwongen verschuivingen in werk. Dit kwam door het wegvalLEN van capaciteit, andere prioriteiten, maar ook extra en ander werk.

In 2021 zijn rijksbrede maatregelen rondom flexconcepten en detacheringen vastgesteld om de flexibele inzet van personele capaciteit structureel te verbeteren. De maatregelen voor detacheringen richten zich vooral op de

duur en de verrekening. Denk aan het werken met gesloten beurzen voor detacheringen die korter duren dan drie maanden en het registreren en verrekenen bij detacheringen langer dan drie maanden met een maximale termijn tot één jaar. De maximale detachingsduur van één jaar uit het SPB 2025 blijft gehandhaafd. Bij werkzaamheden voor een langere periode neemt de inlenende organisatie de medewerker over. Voor uitzonderingen moet uitdrukkelijk ‘pas toe of leg uit’ worden toegepast.

In 2022 werkte een interdepartementale werkgroep aan het verder concretiseren van de maatregelen voor detacheringen. Ook was de werkgroep belast met het opstellen van een bijbehorende leidraad. Daarnaast stelde de werkgroep een governancestructuur vast om de komende jaren de naleving van de maatregelen te monitoren. P-Direkt werkt hard aan het nieuwe detachingsproces om te zorgen dat implementatie in 2023 plaatsvindt. Ook wordt gewerkt aan de voorbereidingen voor rijksbrede communicatie. Hierbij is verbinding gelegd met de departementen.

De maatregelen rondom flexconcepten gaan over hoe flexpools nog beter kunnen bijdragen aan een flexibelere en aantrekkelijke Rijksoverheid. Ook gaan ze over het oprichten van nieuwe pools voor breed inzetbare generallisten die met hun kennis niet goed bij de huidige pools aansluiten. De feitelijke invoering van deze maatregelen moet nog vorm krijgen.

1.2.6 Werknemers bij het Rijk ontwikkelen zich permanent

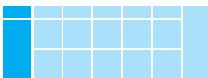
Rijksmedewerkers werken aan zeer diverse opgaven en maatschappelijke thema's voor alle burgers van Nederland. Permanente ontwikkeling van rijksmedewerkers en een stimulerend leerklimaat in organisaties zijn belangrijk voor het huidige en toekomstige functioneren van het Rijk. Hiermee bedoelen we een leerklimaat waarin medewerkers zich zowel vakinhoudelijk als persoonlijk kunnen ontwikkelen, hun talenten kunnen ontplooien en de mogelijkheid krijgen om te leren van ervaringen. Dit zorgt voor medewerkers die werkplezier ervaren en op korte en lange termijn inzetbaar blijven. We behouden en versterken hiermee onze positie als aantrekkelijke werkgever.

Leren en ontwikkelen

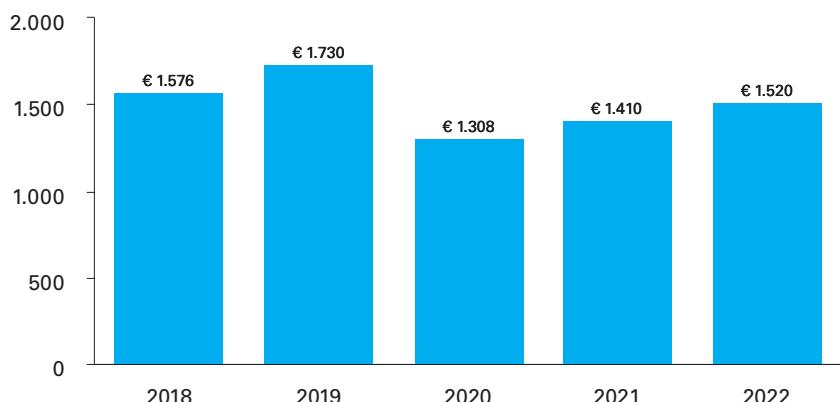
In 2022 stopten de laatste maatregelen van de coronacrisis. Hierdoor kwamen medewerkers weer vaker als team bij elkaar en vonden trainingen weer op locatie (en in groepen) plaats. Dat geldt ook voor intervisie en coaching op locatie en het informeel (bewust of onbewust) leren van en met elkaar op de werkplek in nieuw ingerichte locaties. Het thuiswerken heeft een belangrijke invloed gehad op het aanbod van leren en ontwikkelen bij het Rijk. Het aanbod werd sterk uitgebreid met online opties. Onder andere via leer- en ontwikkelplatforms, webinars en podcasts. Deze vorm van leren is blijvend gebleken.

Het gemiddelde bedrag aan formele scholing en opleiding (per medewerker, per arbeidsjaar) kwam sinds 2012 uit op ongeveer 1.500 euro. In 2019 was er een stijging in het gemiddelde bedrag naar 1.700 euro. Deze stijging heeft zich in de coronajaren 2020/2021 niet doorgestoken. Ondanks dat het gemiddelde bedrag in 2022 is gestegen ten opzichte van 2020 en 2021, ligt het nog niet op het oude niveau van 1.700 euro in 2019.

Kosten voor online leervormen zijn niet in de formele scholingsuitgaven opgenomen. In tabel 53 in bijlage 2a zijn de gemiddelde uitgaven per ministerie gespecificeerd.



Figuur 15 Bedragen besteed aan scholing en opleiding in gemiddeld bedrag per arbeidsjaar



Bron: P-Direkt, inventarisatie.

1.2.7 Bij het Rijk staat de werkbeleving voorop

Gezond en veilig werken

Het Rijk streeft naar een werkomgeving met een open cultuur waarin medewerkers gezond en veilig hun werk kunnen doen.

In 2022 zijn de verschillende thema's uit de Arbocatalogus Rijk geactualiseerd. Het gaat om de thema's beeldschermwerk, werkdruk, agressie & geweld en ongewenste omgangsvormen. De maatregelen zijn in lijn gebracht met huidige wetgeving, riksbrede kaders, de stand van de wetenschap en professionele dienstverlening. Bij de actualisatie vormen hybride werken en de risico's die daarmee samenhangen het uitgangspunt. Op basis van de Arbocatalogus nemen we geschikte maatregelen om arbeidsrisico's te voorkomen. Na toetsing door de Nederlandse arbeidsinspectie is de Arbocatalogus Rijk beschikbaar via [de website van het A&O fonds Rijk](#).

Het Rijk werkte in 2022 een sectorspecifieke aanpak uit ter voorkoming van coronabesmettingen. Deze aanpak is onder meer vastgelegd in de Arbocatalogus Rijk. Daarnaast is een adviesteam COVID-19 ingesteld met deskundigen vanuit verschillende disciplines. Denk aan bedrijfsgeneeskunde en arbeidshygiëne. Het adviesteam geeft gevraagd en ongevraagd advies op centraal niveau en werkt met een sectorplan met maatregelen voor verschillende scenario's. Vanwege de grote diversiteit aan werkzaamheden en specialismen binnen de sector is daarnaast ruimte voor aanvullende, gerichte maatregelen voor verschillende onderdelen van het Rijk.

De focus ligt in 2022 ook op het versterken van de vitaliteit van medewerkers, teams en organisatie. Er ligt een riksbrede visie en ambitie, zodat ministeries op dezelfde manier met vitaliteit aan de slag kunnen. Binnen het vitaliteitsbeleid is aandacht voor fysieke, mentale en sociaal-emotionele vitaliteit, en voor zingeving. Er zijn al voorbeelden van concrete riksbrede interventies. Denk aan ondersteuning bij het stoppen met roken, meer kennis over de overgang en zelfhelpmodules over mentale klachten.



Tabel 12 Ziekteverzuim voortschrijdend jaargemiddelde					
Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Ziekteverzuim Rijk	5,7%	5,6%	5,3%	5,5%	6,5%
CBS >100 medewerkers	5,2%	5,2%	5,4%	5,5%	6,3%

Bron: P-Direkt, CBS.

Integriteit

Mensen zijn voor veel zaken afhankelijk van de overheid. Zij moeten daarom op de overheid kunnen vertrouwen. Dat maakt integriteit tot een belangrijk uitgangspunt voor het professioneel handelen van riksmedewerkers.

Integriteit is namelijk verbonden met alles wat de overheid doet. En dus ook met het vertrouwen dat de samenleving in de overheid heeft. In 2022 is verder gewerkt aan een riksbrede infrastructuur voor integriteit. De professionaliteit van vertrouwenspersonen is versterkt en er is een riksbrede klachtenregeling voor ongewenste omgangsvormen ontwikkeld. Daarnaast is gewerkt aan een nieuwe ambtseed voor riksambtenaren.

Ook was sociale veiligheid in 2022 een belangrijk en actueel thema. Sociale veiligheid staat voor een integere en inclusieve organisatie. Een organisatie waar respectvolle bejegening de norm is en waar geen plaats is voor grensoverschrijdend gedrag. We streven naar een cultuur waarin medewerkers zich durven uit te spreken als zij worstelen met ervaringen van ongewenst gedrag. Zij moeten daarbij op steun van collega's en leidinggevenden kunnen rekenen. Voor het creëren van een sociaal veilige werkomgeving is vooral ingezet op het voorkomen en bespreekbaar maken van ongewenste omgangsvormen. De [Personeelsenquête Rijk Integriteit en sociale veiligheid](#) en het [Werkonderzoek 2022](#) laten zien dat op dit punt binnen het Rijk nog stappen zijn te zetten.

Resultaten 2022

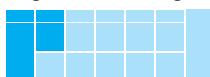
- Samen met het A&O fonds Rijk onderzoekt het Rijk hoe tegenspraak kan worden gestimuleerd. Er is gewerkt aan interventiemethoden om de ruimte voor het geven van tegenspraak te vergroten. Ook is gebouwd aan een 'kennishuis' met praktische voorbeelden en wetenschappelijke inzichten over tegenspraak.
- Het programma 'Dialoog en Ethisch' draagt bij aan het versterken van sociale veiligheid. Dit doet het programma door het agenderen van ethiek, onderzoek, webinars en met verhalen. In opdracht van het programma is begin 2022 door I&O Research onderzoek gedaan naar morele vragen van riksmedewerkers. Het onderzoeksrapport benadrukt de noodzaak om te investeren in een gezonde gesprekscultuur om de sociale veiligheid te versterken. Het programma doet dit door binnen de gehele rijksoverheid methodisch gesprekken te begeleiden en hiervoor een netwerk te creëren van gespreksleiders.
- Onder de noemer 'Rijk voor Iedereen' is begonnen met het expliciet tegengaan van discriminatie en racisme binnen de Rijksoverheid. Er zijn omstandertrainingen, workshops voor vertrouwenspersonen en gesprekken georganiseerd voor collega's die zelf getroffen zijn door discriminatie en racisme op de werkvloer. Het onderwerp is bij de medewerkers breed onder de aandacht gebracht. Onder meer via lezingen en een theatervoorstelling over alledaags racisme. Er is ook een interdepartementale werkgroep voor de riksbrede aanpak van discriminatie en racisme opgestart. Hierin kunnen departementen van elkaar leren over een effectieve aanpak van discriminatie en racisme op de werkvloer en de daarbij passende instrumenten.

- Medewerkers moeten veilig hun werk kunnen doen en beschermd worden tegen agressie en geweld in de uitoefening van hun functie. In 2022 is samen met gemeenten de norm voor veilige publieke dienstverlening opgeleverd voor alle ambtenaren in het openbaar bestuur.
- Elk jaar organiseert de Rijksoverheid de ‘Week van integriteit’. Thema in 2022 was: ‘Kijk niet weg!’. Centraal stond de rol van omstanders bij verschillende soorten van ongewenst gedrag op de werkvloer: pesten, discriminatie en racisme, agressie en intimidatie. Meer dan 3.000 medewerkers van de Rijksoverheid, gemeenten en andere organisaties namen deel aan in totaal 25 sessies. De sessies waren in de vorm van een talkshow, een dagelijkse radioshow, lezingen, workshops, een quiz en een afsluitende theatervoorstelling met bijdragen van experts van binnen en buiten de Rijksoverheid.

Meldingen van integriteitsschendingen

Het totaal aantal aangetoonde integriteitsschendingen daalde in 2022 van 405 naar 312. De dalende trend van de voorgaande jaren lijkt zich daarmee voort te zetten. De daling zit voornamelijk in de categorieën ‘Misbruik bedrijfsmiddelen’ en ‘Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie’. De score op de categorie ‘Ongewenste omgangsvormen’ is nu het hoogst en ten opzichte van vorig jaar verder toegenomen. De meldingsbereidheid lijkt hier te zijn toegekomen. Dit kan te maken hebben met de verhoogde aandacht voor dit onderwerp.

Organisatieomvang

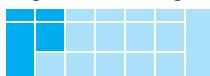


Tabel 13 Aantal vermoedelijke integriteitsschendingen naar type

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Financiële schendingen (in de zakelijke sfeer)	59	44	28	25	17
Misbruik positie en belangenverstrekking	43	55	28	29	27
Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	68	46	51	47	42
Ongepaste communicatie	22	24	7	18	22
Misbruik bevoegdheden	24	12	12	4	8
Misbruik geweldsbevoegdheid	5	2	3	5	6
Ongewenste omgangsvormen	143	76	42	41	95
Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	260	141	86	74	66
Ongepaste gedragingen in privé-sfeer	191	186	135	43	44
Totaal	815	586	392	286	327

Bron: Inventarisatie.

Organisatieomvang



Tabel 14 Aantal aangetoonde integriteitsschendingen naar type

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Financiële schendingen (in de zakelijke sfeer)	33	33	27	21	12
Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	181	185	181	144	86
Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	46	39	50	42	20
Ongepaste communicatie	17	15	12	29	17
Misbruik bevoegdheden	18	11	11	7	6
Misbruik geweldsbevoegdheid	4	5	11	9	10
Ongewenste omgangsvormen	57	84	55	79	98
Misbruik positie en belangenverstrekking	23	29	21	12	19
Ongepaste gedragingen in privé-sfeer	146	169	137	62	44
Totaal	525	570	505	405	312

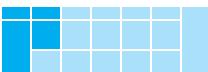
Bron: Inventarisatie.

Meldingen van misstanden

Misstanden worden voortaan apart in beeld gebracht en uitgesplitst naar categorie op grond van de Wet bescherming klokkenluiders. Ook is over de voorgaande jaren een correctie toegepast op het aantal misstanden, omdat gebleken is dat de eerdere rapportages onzuiverheden bevatten. Dat heeft verschillende oorzaken gehad. Te noemen zijn:

- of iets als een (vermoedelijke) misstand is aangedragen;
- of een melding als (vermoedelijke) misstand werd herkend;
- of omdat de registratie niet is ingericht op zaken waarbij geen individuele (vermoedelijke) plegers zijn aan te wijzen.

Organisatieomvang



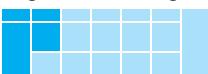
In enkele gevallen is sprake van een administratieve fout. In de praktijk is gebleken dat het niet gemakkelijk is om goed onderscheid te maken tussen integriteitsschending en een misstand.

Tabel 15 Aantal niet aangetoonde misstanden volgens de Wet bescherming klokkenluiders

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Schending of een gevaar voor schending van een wettelijk voorschrift of van interne regels	0	1	1	4	4
Gevaar voor de volksgezondheid, voor de veiligheid van personen, voor de aantasting van het milieu	0	1	0	0	0
Het laten ontstaan van een gevaar voor het goed functioneren van de openbare dienst of een onderneming	1	1	0	0	0
Schending of een gevaar voor schending van het Unierecht.	0	0	0	0	0

Bron: Inventarisatie.

Organisatieomvang



Tabel 16 Aantal aangetoonde misstanden volgens de Wet bescherming klokkenluiders

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Schending of een gevaar voor schending van een wettelijk voorschrift of van interne regels	0	0	0	1	0
Gevaar voor de volksgezondheid, voor de veiligheid van personen, voor de aantasting van het milieu	0	1	0	0	0
Het laten ontstaan van een gevaar voor het goed functioneren van de openbare dienst of een onderneming	1	1	0	0	0
Schending of een gevaar voor schending van het Unierecht.	0	0	0	0	0

Bron: Inventarisatie.

Naar een andere manier van verantwoorden

Er wordt binnen het Rijk al jaren gewerkt met een uniform registratiesysteem, waarbij elk departement zelf zorgdraagt voor de registratie en rapportage van integriteitsschendingen en misstanden. Decentraal registreren leidt tot interpretatieverschillen bij de invoering van de gegevens. Dit effect wordt verstrekt door een meldlandschap met meerdere loketten. Gebleken is dat het steeds moeilijker wordt om de cijfers op rijksniveau adequaat te kunnen duiden. Bovendien geven de gepresenteerde cijfers slechts een beperkt beeld. Dit vraagt naar de toekomst om een andere manier van verantwoorden van het integriteitsbeleid. Het komende jaar zet het Rijk stappen om de registratie van integriteitsschendingen en misstanden verder te verbeteren. Voor de lange termijn werkt het Rijk in een gefaseerd meerjarenplan toe naar een betere verantwoordingssystematiek, waarbij kwantitatieve en kwalitatieve gegevens de basis zullen vormen voor sturingsinformatie. Hierbij wordt ook de bredere monitoring op integriteit betrokken.

1.2.8 Leidinggevenden bij het Rijk werken aan de ontwikkeling van organisatie en medewerkers

Leiderschap bij de Rijksoverheid

Leidinggevenden bij de Rijksoverheid moeten flexibel zijn en snel en adequaat inspelen op de veranderende opgaven waarvoor de overheid staat. Tegelijkertijd verwachten we van leidinggevenden een coachende en verbindende rol naar hun eigen medewerkers. Leidinggeven is drastisch veranderd sinds de coronacrisis en de invoering van het hybride werken. Binnen de Rijksoverheid zijn sindsdien verschillende maatregelen getroffen om leidinggevenden te ondersteunen bij het leidinggeven op afstand.

Belangrijke speerpunten zijn daarbij:

- Sturen op resultaat en vanuit vertrouwen;
- Behouden van de sociale samenhang binnen het team;
- Begeleiden van nieuwe medewerkers;
- Bevorderen van de vitaliteit van medewerkers.

Deze thema's staan ook in de nieuwe Leergang Beginnend Leidinggevende Rijk. Deze leergang is gestart in december 2022.

In januari 2022 is het Rijksbreed Netwerk Leiderschapsontwikkeling (RNL) opgericht. De leden van het netwerk werken in diverse functies binnen beleid, toezicht, uitvoering en bedrijfsvoering. De kern is dat zij zich in hun werk bezighouden met leiderschapsontwikkeling. Het doel van het netwerk is versterking van leiderschapsontwikkeling binnen de Rijksoverheid door kennisdeling en zo bij te dragen aan het Strategisch personeelsbeleid. Het RNL is een aanvulling op de leiderschapsprogramma's binnen het Rijk en de wetenschappelijke inzichten die afgelopen jaren zijn opgedaan.

Algemene Bestuursdienst

De Algemene Bestuursdienst (ABD) bestaat uit de hoogste managementfuncties bij de departementen. Het gaat om lijnmanagers en bepaalde project- en programmamanagers in schaal 15 en hoger. De ABD is onderverdeeld in drie groepen en bestond op 31 december 2022 uit 1.872 functies:

1. Topmanagementgroep (TMG): (plaatsvervangende) secretarissen-generaal, directeuren-generaal, inspecteurs-generaal, managers van grote uitvoerende diensten, directeuren van planbureaus en enkele hiermee gelijkgestelde functies.
2. ABD-topmanagerfuncties (schaal 16-18): directeuren, programmadirecteuren en vergelijkbare managementfuncties bij de ministeries.
3. ABD-managerfuncties (schaal 15): afdelingshoofden, divisiehoofden, projectmanagers en vergelijkbare managementfuncties bij de ministeries.



Tabel 17 Aantal ABD-functies naar soort¹

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
TMG	84	88	94	96	102
ABD-topmanager	495	517	615	643	668
ABD-manager	723	796	830	1.031	1.102
Totaal	1.302	1.401	1.539	1.770	1.872

1 De Topmanagementgroep (TMG) bestaat uit de secretarissen-generaal, plaatsvervangend secretarissen-generaal, directeuren-generaal, inspecteurs-generaal, managers van grote uitvoerende diensten, directeuren van planbureaus en enkele hiermee gelijkgestelde functies.

Bron: DG ABD.

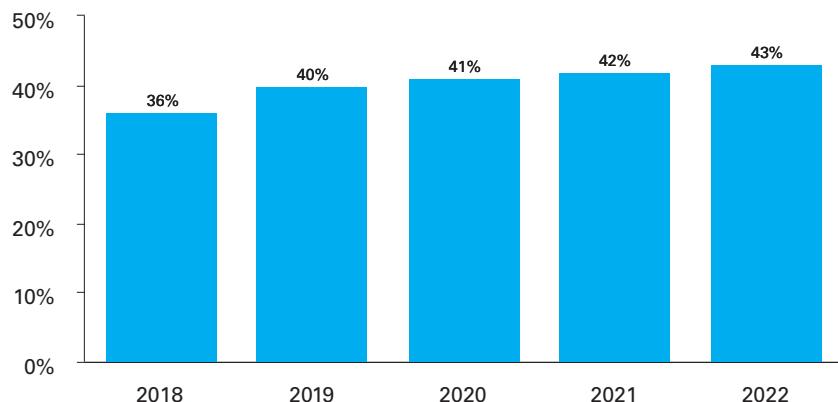
Het DG ABD is de management development organisatie van de Rijksoverheid. Het ondersteunt de ministeries bij de werving en selectie voor functies in de Algemene Bestuursdienst. Daarnaast biedt het een ontwikkelaanbod op het gebied van leiderschaps- en talentontwikkeling voor ambtenaren in de top van de Rijksoverheid. Voor een goed functionerende overheid is het van belang dat we (top)managers hebben die klaar zijn voor de specifieke maatschappelijke opgaven van vandaag en morgen. DG ABD draagt hieraan bij door samen met de ministeries te zorgen voor een goede match tussen de (top)manager, de opgave waarvoor de organisatie staat en het team waarin hij of zij werkt.

DG ABD begeleidt jaarlijks een groot aantal wervings-en-selectieprocedures. Dit leidde in 2022 tot 349 nieuwe ABD-benoemingen. Gemiddeld kwam achttien procent van de benoemde personen van buiten het Rijk. Ongeveer 38 procent betrof doorstroom van een ABD-functie naar een andere functie. 119 mensen hebben een ABD-functie verlaten, hetzij vanwege pensioen, hetzij voor een functie buiten de ABD. De gemiddelde functieduur bij een overstap of vertrek uit een ABD-functie in 2022 was vier jaar en vijf maanden.

De Rijksoverheid streeft naar een breed, divers personeelsbeleid. Dit geldt dus ook voor de ambtelijke top. Het aandeel vrouwen dat een topfunctie binnen de Rijksoverheid bekleedt groeit gestaag. In 2022 was 43 procent vrouw, ten opzichte van 42 procent in 2021.



Figuur 16 Aandeel vrouwen in de ABD



Bron: DG ABD.

Ontwikkeling ABD-stelsel

De afgelopen twee jaar zijn in het ABD-stelsel verschillende veranderingen doorgevoerd. Doel hiervan is ervoor te zorgen dat het stelsel blijft bijdragen aan de kwaliteit van de top van de Rijksoverheid en blijft aansluiten bij maatschappelijke ontwikkelingen. We besteden meer aandacht aan continuïteit in de ambtelijk top. Daarnaast vergroten we de transparantie en zichtbaarheid van de ABD. In 2022 zijn aanvullende maatregelen genomen naar aanleiding van het coalitieakkoord. De maatregelen zijn gericht op het vergroten van domein specifieke kennis en een langere functieduur in de ambtelijke top. Deze aspecten wegen nadrukkelijker mee in de werving, selectie en ontwikkeling van topambtenaren.

Rijksbrede visie op publiek leiderschap

In 2022 is een [Rijksbrede visie op publiek leiderschap](#) gemaakt. De visie helpt publieke leiders bij de Rijksoverheid beter te handelen. Werken aan complexe (maatschappelijke) opgaven vraagt om (top)managers die weten én aanvoelen wat er in de samenleving speelt. Ze werken actief samen en zijn intrinsiek gemotiveerd om het goede te doen. Daarnaast is het belangrijk dat een publiek leider voortdurend reflecteert op het eigen functioneren als ook op het functioneren van de organisatie en het domein waarvoor hij of zij verantwoordelijk is. De rijksbrede visie is de basis voor de werving-en-selectieprocedures en het leer- en ontwikkelaanbod voor publieke leiders bij de ABD.

Topformatie

De minister van BZK heeft de coördinerende verantwoordelijkheid voor het waarborgen van de eenheid en cohesie in de waarderingsverhoudingen binnen de top van het Rijk.

De doelstellingen van het topformatiebeleid zijn:

- Het waarborgen van gelijkheid, kwaliteit en cohesie in waarderings(verhoudingen) topformatie en topstructuur ministeries (wildgroei voorkomen) via monitoring;
- Het voorkomen van opwaartse druk door «deksels op de potten». Dit gebeurt onder andere door:
 - te voorzien in een toets op het instellen van nieuwe functies en
 - te voorzien in een toets op de ontwikkeling van de totale organisatie en formatie van het Rijk.
- Zuinige inzet van mensen en middelen;
- Bevorderen van transparantie en interne mobiliteit.

De ministeries stellen in overleg met de minister van BZK de formatie van functies in de schalen 16 en hoger vast. Dit gebeurt volgens het [Coördinatiebesluit ‘organisatie, bedrijfsvoering en informatiesystemen Rijksdienst’](#). Het [Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk 2017](#) en het Kader Functie gebouw Rijk (FGR) zijn daarbij leidend. De ministeries rapporteren jaarlijks de wijzigingen in de topstructuur en leggen deze voor toetsing voor aan het ministerie van BZK. Het gaat om de functies in de schalen 16, 17 en 18 en op niveau 19 (Topmanagementgroep).

In 2021 daalde het aantal rijksoverheidsmedewerkers bij de topformatie met 1,9 procent. Vooral het opheffen van S16-functies veroorzaakte deze daling. Per saldo zijn 24 S16-functies opgeheven. Vaak zijn dit functies die verbonden zijn aan programma's of managementfuncties die voor een bepaalde tijd zijn ingesteld.

Het aantal topfuncties ontwikkelde zich de afgelopen vijf jaar als volgt:



Tabel 18 Aantal riksmedewerkers in topfuncties¹

Jaar	2017 exclusief correcties en tijdelijke functies eerdere jaren	2017 inclusief correcties en tijdelijke functies	2017 inclusief Postennet, correcties en tijdelijke functies	2018	2019	2020	2021
Aantal riksmedewerkers	794	832	926	943	933	959 ²	941

1 Vanaf 2018 geven we de cijfers inclusief Postennet BZ, evt. correcties, tijdelijke functies (24 maanden of langer) en functies weer waarvan het niveau nog niet definitief is bepaald.

2 De cijfers over 2020 zijn inclusief 33 functies waarvan het niveau nog niet definitief is bepaald.

* Uitzonderingen organisatieomvang: we rekenen alleen de directeuren bedrijfsvoering en directeur dienstverleningsorganisatie van het OM en de directeur Bedrijfsvoering van de Hoge Raad mee.

Bron: P-Direkt.

Bovengenoemde cijfers over 2021 zijn inclusief 41 PM-functies waarvan het niveau nog niet definitief is bepaald.

Tegenover de kleine daling bij de topformatie staat een stijging met 4,5 procent (5.686 fte's in 2021) van het totaal aantal riksmedewerkers. Deze stijging is iets minder dan in 2020. In dat jaar bedroeg deze stijging 5,25 procent.

2 DUURZAAMHEID IN DE BEDRIJFSVOERING

2.1 Inleiding

Hoofdstuk 2 gaat over de verduurzaming van de Rijksbedrijfsvoering. Een bedrijfsvoering met een balans tussen ecologische, sociale en economische belangen. In dit hoofdstuk staat hoever het Rijk is met het behalen van de doelstellingen. Een positieve toekomst voor komende generaties vraagt van ieder van ons om bewuste stappen in duurzaam denken en doen. Hiervoor moet onze samenleving duurzame keuzes maken. We vragen hetzelfde van het Rijk.

Onze duurzaamheidsdoelen komen voort uit het Klimaatakkoord van 2019. Daarin hebben we afgesproken dat de Rijksoverheid een voorbeeldrol vervult. Concreet betekent dit dat we naar een klimaatneutrale Rijksbedrijfsvoering toewerken in 2030 en dat we in 2050 volledig circulair zijn. Daarnaast hebben we 5.000 participatiebanen gerealiseerd en duurzame productieketens gevormd. Ook hebben we innovatie een hoofdrol gegeven om al deze doelen te bereiken.

Zo zijn we concreet aan de slag met het verduurzamen van onze bedrijfsvoering via onder meer de volgende initiatieven:

- Anders reizen: we gaan bewust duurzamer reizen.
- Anders inkopen: we geven het goede voorbeeld met ons (inkoop)opdrachtgeverschap. Onder andere via maatschappelijk verantwoord inkopen zoals bijvoorbeeld social return wat een aanpak is om meer werkgelegenheid te creëren voor mensen met een grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt.
- Anders werken en gebruiken: we geven duurzaamheid een belangrijke rol bij onze veranderende vraag naar ICT-facilitaire diensten en - huisvesting.

We richten ons niet alleen op het verkleinen van onze eigen voetafdruk. We inspireren ook andere overheden en helpen ze met verduurzamen. In dit hoofdstuk vertellen we over de voortgang op veertien doelen voor een duurzame bedrijfsvoering van het Rijk. Deze doelen zijn vastgesteld volgens het hoofdstuk ‘Een voorbeeldrol voor de Rijksoverheid’ in het Klimaatakkoord en onze inkooptactiek ‘Inkopen met Impact’¹⁰.

Zet ook de knop om

Ons energieverbruik verandert. Gas en elektriciteit zijn duurder, waardoor de energierekening stijgt. Nederland moet minder afhankelijk worden van gas uit Rusland. Ook moeten we klimaatverandering tegengaan. Om al deze redenen is het belangrijk dat we meer energie besparen. Daarom lanceerde de Rijksoverheid op 2 april 2022 een landelijke publiekscampagne: ‘Zet ook de knop om’. In deze campagne vragen we burgers, bedrijven en instellingen energie te besparen. Bijvoorbeeld door de verwarming twee graden lager te zetten, lichten uit te doen of de airco pas bij hogere temperaturen in te schakelen. Ook wij benutten deze mogelijkheden om vijftien procent gas te besparen in de Rijksbedrijfsvoering (zie paragraaf 2.2.2).

¹⁰ Kamerstukken II 2019/20, 30196, nr. 679.

2.2 Een klimaatneutrale bedrijfsvoering

De Rijksoverheid werkt aan een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2030.

De strategie is gericht op drie zaken:

- Het verlagen van de CO₂-uitstoot;
- Het overschakelen op hernieuwbare bronnen;
- Het compenseren van overgebleven CO₂-uitstoot.

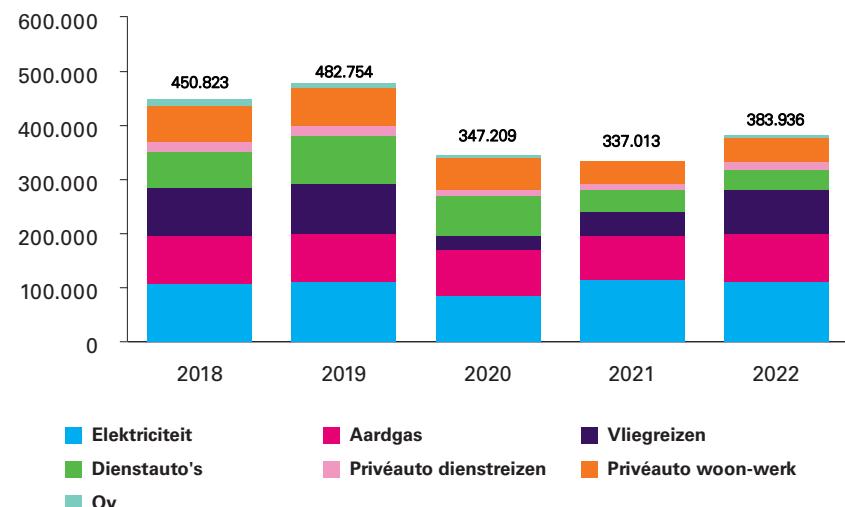
De bedoeling is om CO₂-compensatie zoveel mogelijk te voorkomen zodat daadwerkelijke verduurzaming in de bedrijfsvoering plaatsvindt. Daarom hebben we onder meer vastgelegd dat we de uitstoot van vervoer halveren, minder gas verbruiken en 100 procent hernieuwbare elektriciteit willen gebruiken. We willen alle ministeries hierin ondersteunen. Daarom hebben we begin 2022 een interdepartementaal programmateam opgericht: [Denk Doe Duurzaam](#).

In de JBR rapporteren we aan de hand van de CO₂-prestatieladdermethode. Deze methode maakt [gebruik van de lijst emissiefactoren](#).

Organisatieomvang



Figuur 17 Uitstoot Rijksbedrijfsvoering¹ in ton CO₂



¹ Het energieverbruik van een deel van de rijksportefeuille is niet bekend. Daarom extrapoleren we het verbruik. Doel van het Rijksvastgoedbedrijf is om de nauwkeurigheid van het energieverbruik (verder) te verbeteren. We hebben de uitstoot Rijksbedrijfsvoering in ton CO₂ met terugwerkende kracht aangepast aan de methodiek van de CO₂-prestatieladder.
Het gasverbruik is inclusief warmte. Het onderscheid tussen gas- en warmteverbruik is niet volledig bekend. Op dit moment is de energiebron van de stadswarmtenetwerken voor een groot deel ook nog aardgas. Er is gerekend met de emissiefactor voor aardgas.

Bron: Inventarisatie.

In 2022 steeg de totale CO₂-uitstoot van de Rijksbedrijfsvoering licht. Dit zit met name in een stijging van het aantal vliegreizen. De totale uitstoot blijft wel lager dan voor de coronacrisis (2019).

Om toe te werken naar een klimaatneutrale Rijksbedrijfsvoering in 2030 zijn tussendoelen afgesproken op de volgende thema's:

1. Energieverbruik rijkskantoren
2. Gasverbruik
3. Hernieuwbare elektriciteit
4. Hernieuwbaar gas
5. 15 procent gasreductie

6. Energielabels rijkskantoren
7. Energie-efficiënte datacenters
8. CO₂-uitstoot reizen
9. Zero-emissie wagenpark

In de volgende paragrafen werken we deze thema's verder uit.

Naleving Wet milieubeheer

Per 1 december 2023 gaat de volgende ronde Informatieplicht energiebesparing in. Vanaf dan zijn bedrijven en instellingen verplicht om alle energiebesparende maatregelen aan hun vastgoed uit te voeren die in de geactualiseerde maatregelenlijst energiebesparingen zijn opgenomen. Dit geldt ook voor het Rijk. Het gaat om erkende maatregelen met een terugverdientijd van vijf jaar of minder. Bedrijven en organisaties moeten ook over hun voortgang rapporteren. Als een bedrijf of organisatie meedoet aan de routekaartenaanpak, dan geldt een uiterste datum van 2027. Voorwaarde is dan wel dat de verduurzaming van het Rijksvastgoed verder gaat dan wettelijk vereist. Als alle rapportages volgens de informatieplicht zijn ingediend, dan kunnen we eind 2023 een nieuw overzicht maken van uitgevoerde energiebesparende maatregelen binnen het Rijksvastgoed.



2.2.1 Energieverbruik rijkskantoren

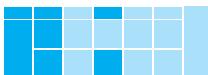
Een deel van de energie die we gebruiken is afkomstig uit fossiele brandstoffen. Denk aan aardolie, aardgas en kolen. Deze brandstoffen zorgen voor de uitstoot van broeikasgassen en veroorzaken opwarming van de aarde of klimaatverandering. Daarom wil de Rijksoverheid steeds minder fossiele brandstoffen gebruiken.

Doelstelling

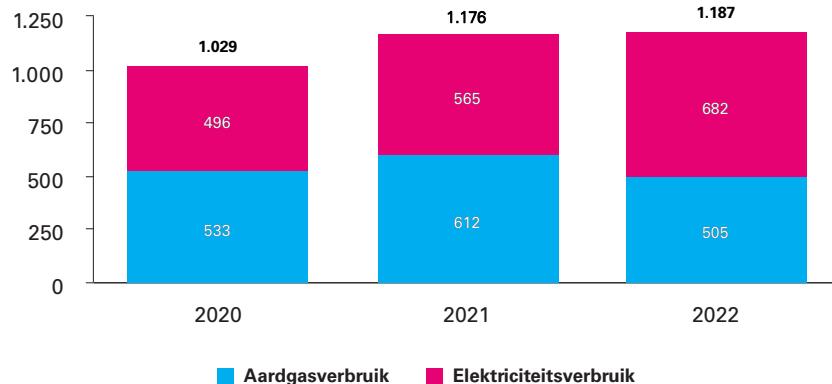
Doelstelling 2030: Energieverbruik van de rijkskantoren 50 procent lager in vergelijking met 2008.

Doelstelling 2022: Voor dit jaar is geen tussendoelstelling bepaald.

Organisatieomvang



Figuur 18 Energieverbruik rijkskantoren in terajoules¹



¹ Het energieverbruik van een deel van de kantoren is niet bekend. Daarom extrapoleren we het verbruik. Doel van het Rijksvastgoedbedrijf is om de nauwkeurigheid van het energieverbruik (verder) te verbeteren. Het gasverbruik is inclusief warmte en sinds 2022 inclusief koudeverbruik. Het onderscheid tussen gas- en warmteverbruik is niet volledig bekend. Op dit moment is de energiebron van de stadswarmtenetwerken voor een groot deel ook nog aardgas. Het is niet mogelijk om de jaren 2018 en 2019 weer te geven, omdat het Rijksvastgoedbedrijf pas vanaf 2020 over betrouwbare meetdata beschikt.
Bron: Inventarisatie.

Ontwikkeling

De doelstelling moet geactualiseerd worden. Het Rijksvastgoedbedrijf kan vanaf 2008 niet het energieverbruik van de rijkskantoren vaststellen.

Het totale energieverbruik van de kantoren is ten opzichte van 2021 licht gestegen. Dit komt vooral door een toename van het elektriciteitsverbruik onder meer doordat medewerkers weer meer naar kantoor zijn gekomen. Aanleiding hiervoor zijn de versoepelingen van de coronamaatregelen begin 2022. Met het meer naar kantoor komen, zijn onder meer ook de bedrijfskantines weer open gegaan.

Activiteiten 2022

- In 2022 stelden we een uitgebreide routekaart op die deze ambitie concreet maakt. Daarbij houden we ook rekening met circulariteit, klimaatadaptatie en ruimte voor biodiversiteit bij onze gebouwen. In 2022 hebben we bovendien een tweede routekaart opgesteld. Deze maakt ook de ambities voor circulariteit, klimaatadaptatie en ruimte voor biodiversiteit bij onze gebouwen concreet. In de eerste routekaart stond de invulling van de energieaanpak centraal.
- We zetten ons in om zoveel mogelijk elektriciteit te besparen. Dat doen we naast de 15 procent gasreductie in de Rijksbedrijfsvoering en in navolging van 'Save gas for a safe winter'-pakket van de Europese Commissie. We wekken in Nederland namelijk meer dan 40 procent van de elektriciteit met gas op. Alle vastgoedportefeuilles dragen hun steentje bij aan de extra besparing. Denk daarbij ook aan rechtbanken, gevangenissen en kazernes. Alle ministeries zijn verantwoordelijk voor hun eigen besparing. Het Rijksvastgoedbedrijf heeft in 2022 tools ontwikkeld om samen met de installateur te kijken wat voor aanvullende energiebesparende maatregelen mogelijk zijn binnen de gebouwen. Denk aan het per gebouw nalopen en aanpassen van instellingen van installaties. Of het onderzoeken en actie ondernemen bij onverwacht veel energieverbruik van gebouwen met goede energielabels. Voor archieven en laboratoria kijken Rijksvastgoedbedrijf en installateur ook naar de benodigde luchtbevochtiging en ventilatie.

Definitie en omvang

Het standaard energieverbruik van een gebouw is de hoeveelheid energie die jaarlijks nodig is voor verwarming, koeling, warm tapwater, ventilatie en verlichting. Dit is inclusief apparatuur die deel uitmaakt van de klimaat- en verlichtingsinstallaties. De berekening gaat uit van het gemiddelde Nederlandse klimaat, een gemiddelde bezettingsgraad van het gebouw en een gemiddeld gebruikersgedrag. We geven het energieverbruik in terajoules weer.



2.2.2 Gasgebruik

Verwarming vindt in Nederland plaats door verbranding van aardgas sinds de vondst van de aardgasbellen in Groningen. Om met succes de energietransitie te doorlopen en af te komen van fossiele brandstoffen is hiervoor per gebouw een alternatief nodig. Dit is een grote uitdaging, omdat warmte een lokale energievorm is. Een oplossing in onze gebouwen is bijvoorbeeld een warmtepomp. Stadswarmte op basis van geothermie zijn meer regionale oplossingen. Door de oorlog in Oekraïne is de energietransactie in een stroomversnelling geraakt. Europese landen hebben afgesproken

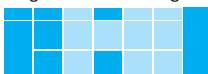
minder gas te verbruiken om de winter zonder Russisch gas door te komen. Op woensdag 20 juli 2022 heeft de Europese Commissie het winterpakket 'Save gas for a safe winter' gepresenteerd.

Doelstelling

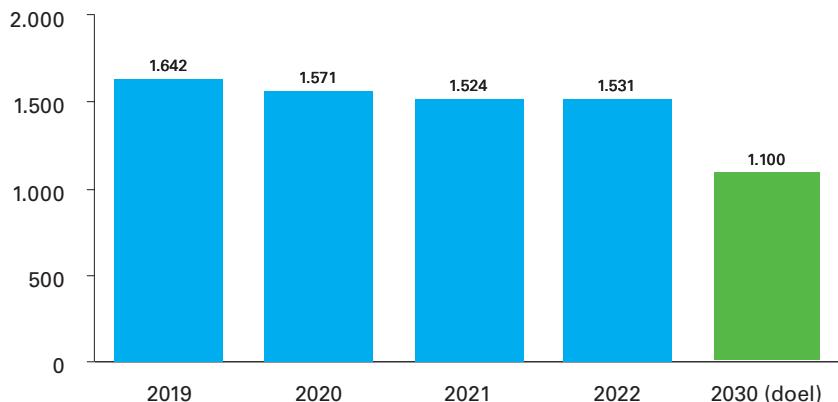
Doelstelling 2030: Het gasverbruik van het Rijk is in vergelijking met 2019 met dertig procent gedaald (zie figuur 19).

Doelstelling 2022: Voor dit jaar is geen tussendoelstelling vastgesteld. Wel voor 2023. Het Rijk behaalt een reductie van minimaal 15 procent op het gasverbruik in de periode van 1 augustus 2022 tot en met 31 maart 2023. De reductie wordt afgezet tegen het gemiddelde verbruik van de afgelopen vijf jaar. Zie voor de stand van zaken tot en met december 2022 in figuur 20.

Organisatieomvang*



Figuur 19 Aardgasverbruik in terajoules¹



¹ Het energieverbruik van een deel van de gebouwen is niet bekend. Daarom extrapoleren we het verbruik. Doel van het Rijksvastgoedbedrijf is om de nauwkeurigheid van het energieverbruik (verder) te verbeteren. Het gasverbruik is inclusief warmte. Het onderscheid tussen gas- en warmteverbruik is niet volledig bekend. Op dit moment is de energiebron van de stadswarmtenetwerken voor een groot deel ook nog aardgas. Omdat het referentiejaar van de doelstelling 2019 is, is het jaar 2018 niet weergegeven.

* Uitzondering organisatieomvang: Exclusief RWS-gebouwen bedoeld voor grond-, weg- en waterbouw (voor bouwen én beheren). En exclusief gebouwen van Defensie met een militaire functie.

Bron: Rijksvastgoedbedrijf.

Ontwikkeling

Doelstelling: De doelstelling loopt tot 2030. We zien het afgelopen paar jaar een lichte stijging van het aardgasverbruik: van 1.524 terajoules in 2021 naar 1.531 terajoules in 2022. De stijging van het gasverbruik komt onder meer doordat medewerkers meer naar kantoor zijn gegaan, na het versoepelen van de coronamaatregelen begin 2022.

Activiteiten 2022

- De afgelopen maanden is in ongeveer 200 rijkskantoren waar dat technisch en organisatorisch mogelijk was 'de knop omgezet'. Dat wil zeggen dat de verwarming twee graden lager is gezet en de koeling twee graden hoger.

15 procent gasreductie

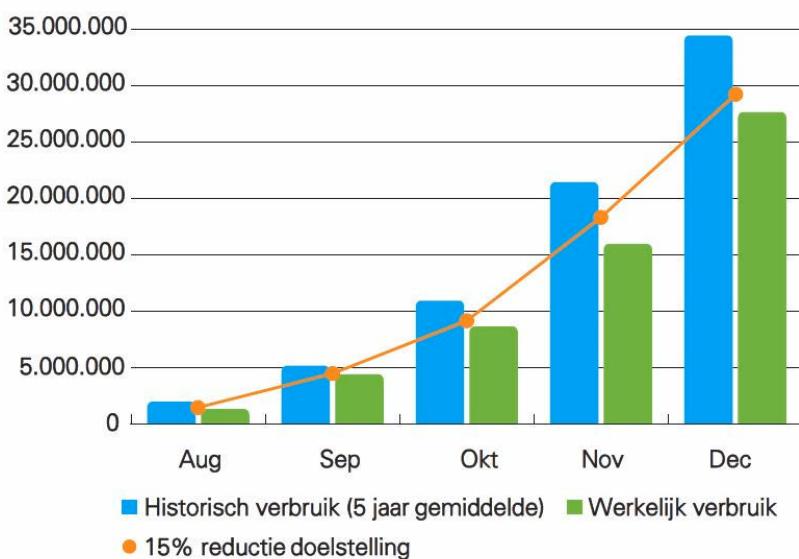
Naast de in het Klimaatakkoord afgesproken doelstelling om het gasverbruik in 2030 van het Rijk in vergelijking met 2019 met 30 procent te verminderen, heeft op 20 juli 2022 de Europese Commissie het winterpakket 'Save gas for a safe winter'



gepresenteerd om het gasverbruik in Europa tegen het voorjaar van 2023 met 15 procent te verminderen. Dit ter voorbereiding op een mogelijk verdere, dan wel totale verstoring in de levering van Russisch gas. Voornaamste onderdelen van het pakket zijn een 1) een verordening voor een gecoördineerde besparing van gas en 2) het zogenaamde European Gas Demand Reduction Plan.

De verordening bepaalt dat lidstaten in de periode 1 augustus 2022 tot 31 maart 2023 15 procent gasreductie dienen te realiseren ten opzichte van hun gemiddeld verbruik in de afgelopen vijf jaar. Ook de Rijksoverheid zal een reductie van 15 procent op het gasverbruik moeten realiseren.

Figuur 20 Cumulatief aardgasverbruik t.o.v. 5-jarig historisch gemiddelde en streefwaarden in m³



* Uitzondering organisatieomvang: In de rijkskantoren huisvesten vaak diverse organisaties.
Bron: Rijksvastgoedbedrijf.

Bij de 15 procent norm is het wenselijk maandelijks inzichten te verkrijgen. Maandelijks inzicht is enkel verkrijgbaar bij gebouwen met een slimme meter, waardoor het verbruik van een aantal kleingebruikers niet is meegenomen. Dit aandeel is marginaal. Enkel de gebouwen met een slimme meter zijn meegenomen. Daarnaast is het gemiddeld verbruik afgezet tegen een andere periode dan bijvoorbeeld figuur 19.

Het Rijk wil extra gas besparen met als doel het terugdringen van de afhankelijkheid van Russisch gas, en ter ondersteuning van onze klimaatdoelen. Daarom heeft ze dusdanige aanpassingen gedaan in de instellingen van de klimaatinstallaties in rijkskantoren, dat de verwarming van de ruimtemperatuur van de rijkskantoren met 2 graden wordt verlaagd en de ruimtemperatuur voor (comfort-)koeling met 2 graden omhoog gaat.

De laatste vijf jaar heeft het Rijk in totaal gemiddeld rond 74,5 miljoen m³ gas verbruikt per jaar (in de 8 maanden van een jaar die als nulmeting zijn meegenomen in deze vijftien procent gasreductie). Om

15 procent reductie te behalen, gaat het deze winter dus om een beoogde reductie van zo'n 11,2 miljoen m³ gas. Vanaf 1 augustus tot en met 31 december is ongeveer 6,8 miljoen m³ minder gas verbruikt binnen het Rijk ten opzichte van het gemiddelde verbruik van de afgelopen vijf jaar. Dit komt neer op een gasreductie van rond de 20 procent binnen het Rijk. Tegelijkertijd zien we een lichte stijging van het gasgebruik binnen de rijkskantoren van het Rijk over heel 2022 (zie figuur 19 Aardgasverbruik in terajoules). Dit heeft er onder andere mee te maken dat de scope en definitie verschilt. De gasreductie bevat onder andere ook het verbruik en de reducties van de kazerneterreinen van Defensie, die ruim 60 procent van het totaal in beslag nemen. Het aandeel rijkskantoren is in de totale reductieopgave slechts 9 procent.

Definitie en omvang

Het betreft het gasverbruik van de riksgebouwen in m³ omgezet naar terajoules.



2.2.3 Hernieuwbare elektriciteit binnen het Rijk

Voor het inperken van de klimaatverandering op weg naar 2050 is een CO₂-vrij elektriciteitssysteem nodig. Deze transitie is onderdeel van de omslag naar een circulaire, CO₂-vrije economie en samenleving. Een CO₂-vrij elektriciteitssysteem betekent onder meer dat we bestaande fossiele bronnen van elektriciteit vervangen door hernieuwbare bronnen. Doel is dat de elektriciteit die de Rijksoverheid gebruikt in 2030 100 procent hernieuwbaar is. Dit staat in het Klimaatakkoord. Hernieuwbare elektriciteit is elektriciteit die uit natuurlijke bronnen komt en voortdurend wordt aangevuld. Dit gebeurt met windturbines op zee, op land en met zonnepanelen op daken en in zonneparken. We streven ernaar om op rijksgronden en op gebouwen (zonnepanelen) bij te dragen aan de opwekking van hernieuwbare energie.

Doelstelling

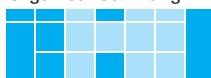
Doelstelling_2030:

- A. Het totale elektriciteitsverbruik door de Rijksoverheid bestaat in 2030 uit honderd procent hernieuwbare elektriciteit. Dat is het streefdoel in het Klimaatakkoord. Verder hebben de EU-lidstaten afgesproken dat in 2030 minimaal 32 procent van de energie (elektriciteit, gas en warmte) die in de EU is opgewekt duurzaam moet zijn.

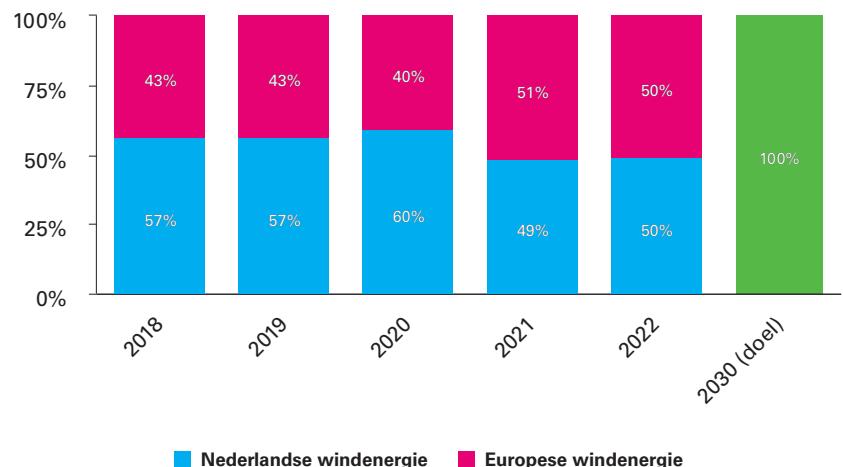
- B. In het Nationaal Programma Regionale Energiestrategieën hebben Nederlandse overheden een doelstelling voor zichzelf opgelegd. 80 procent van de geschikte daken van overheidsgebouwen is voor 2030 met zonnepanelen bedekt.

Doelstelling 2022: Voor dit jaar is geen tussendoelstelling vastgesteld.

Organisatieomvang*



Figuur 21 Aandeel hernieuwbare elektriciteit



* Uitzonderingen organisatieomvang: Exclusief de percelen IenW en Defensie.

Bron: Rijksvastgoedbedrijf.

Ontwikkeling

Doelstelling A: Het Rijk koopt 100 procent groene stroom opgewekt door wind in (de afgelopen vijf jaar), maar een deel (50 procent) daarvan bestaat uit Europese windenergie. Het doel is dat het aandeel Nederlandse windenergie in 2030 100 procent is, bij voorkeur opgewekt op riksgronden.

Doelstelling B: Het percentage Nederlandse hernieuwbare elektriciteit is ten opzichte van het voorgaande jaar gelijk gebleven. Om vast te stellen hoeveel riksgebouwen over geschikte daken beschikken, vinden analyses plaats van grof naar fijn. Pas na de laatste onderzoeken in 2023 weten we hoeveel gebouwen vallen onder de definitie van geschiktheid.

Activiteiten 2022

- In het voorjaar van 2022 is het programma Opwek Energie op Rijksvastgoed (OER) met vijf nieuwe projecten gestart. Rijksvastgoedbedrijf (RVB), Rijkswaterstaat (RWS) en de Rijksdienst voor ondernemend Nederland (RVO) voeren die projecten uit om energie op te wekken langs snelwegen en op water. De nieuwe projecten bouwen voort op de leerervaringen van eerdere pilots. De pilots zijn onderdeel van het programma Hernieuwbare Energie op Riksgrond (HER). Eind 2020 startten de eerste vijf pilots op grond van Rijkswaterstaat. In de vijf nieuwe projecten passen we alle geleerde lessen toe in de praktijk.

In de pilots onderzoeken RWS, RVB en RVO hoe we delen van grond en water het beste kunnen inzetten om duurzame energieprojecten te realiseren. Dit doen zij samen met provincies, gemeenten, waterschappen, netbeheerders en omwonenden, in opdracht van het ministerie van EZK. De pilots ondersteunen de energieopgave van de Regionale Energie Strategieën-regio's (RES).

- Vanaf 2022 versnelt het Rijksvastgoedbedrijf het plaatsen van zonnepanelen op daken van riksgebouwen. Hiervoor heeft het kabinet voor de komende twee jaar 140 miljoen euro uitgetrokken. Het Rijksvastgoedbedrijf zet hoog in en wil vóór 2030 op 80 procent van de geschikte daken van de eigen gebouwen zonnepanelen plaatsen. Zo is in 2022 een start gemaakt met een onderzoek naar welke daken geschikt zijn. Het gaat dan om daken van rikskan-toren, gevangenissen en defensiegebouwen.

Definitie en omvang

Hernieuwbare elektriciteit is elektriciteit die uit natuurlijke bronnen komt en voortdurend wordt aangevuld.

Het zijn derden die de energie op riksgronden opwekken en inkopen. Daarom is het geen onderdeel van de bedrijfsvoering van het Rijk. Het programma Opwek Energie op Rijksvastgoed (OER) informeert de Tweede Kamer hierover. In lijn met de CO₂-prestatieladder rekenen we Europese wind niet mee in de vermindering van CO₂. Dat komt omdat de inkoop van buitenlandse groene stroom met inachtneming van de Garanties van Oorsprong (GvO's¹¹) in de praktijk in Nederland niet voor een toename van de productie van groene stroom zorgt.

Onder de Rijksbedrijfsvoering vallen alle ondersteunende activiteiten die ervoor zorgen dat het Rijk zijn taken kan uitvoeren. Hieronder vallen niet de bedrijfsvoering van zelfstandige bestuursorganen, militaire gebouwen, middelen en operaties van het ministerie van Defensie en het bouwen aan infrastructuur door Rijkswaterstaat.



2.2.4 Hernieuwbaar gas

Om de CO₂-uitstoot omlaag te brengen moet de Rijksoverheid zuiniger omgaan met energie en overstappen op groene energie. Hernieuwbare gassen zijn een duurzame vervanging van aardgas. Hernieuwbaar gas is gas dat is opgewekt uit hernieuwbare bronnen. Dit betekent dat de grondstoffen van het gas snel te 'vernieuwen' zijn. Denk aan groente-, fruit- en tuinafval (gtf), houtsnippers of mest. Anders dan bij fossiele brandstoffen raken deze hernieuwbare grondstoffen niet uitgeput.

Doelstelling

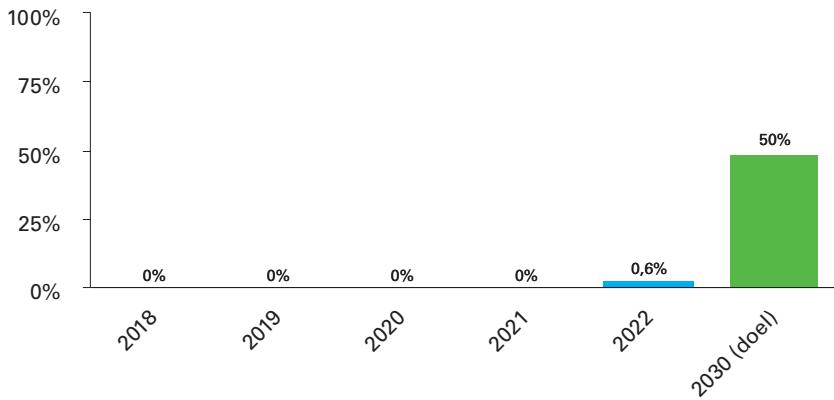
Doelstelling 2030: Gasverbruik van het Rijk moet voor minstens 50 procent afkomstig zijn uit hernieuwbare bronnen.

Doelstelling 2022: Voor dit jaar is geen tussendoelstelling vastgesteld.

¹¹ Bij de productie van groene elektriciteit en groen gas worden Garanties van Oorsprong (GvO) gecreëerd. Een GvO is een certificaat dat de afkomst van de geproduceerde energie aantoont.



Figuur 22 Aandeel hernieuwbaar gas



Bron: Rijksvastgoedbedrijf.

Ontwikkeling

Duurzame inkoop van hernieuwbaar gas is op dit moment bijna niet mogelijk. Er wordt weinig hernieuwbaar gas opgewekt. In 2022 heeft het Rijksvastgoedbedrijf een klein deel duurzaam gas ingekocht. In de komende jaren zal dit volume langzaam omhoog gaan. Hiervoor moet de duurzame gasproductie wel toenemen.

Activiteiten 2022

- De eerste inkoop van hernieuwbaar gas heeft plaatsgevonden.

Definitie en omvang

Met hernieuwbaar gas bedoelen we alle soorten gas die uit hernieuwbare bronnen zijn opgewekt. Dit betekent dat de grondstoffen van het gas snel te 'vernieuwen' zijn. Denk aan gft, houtsnippers of mest.

Onder de Rijksbedrijfsvoering vallen alle ondersteunende activiteiten die ervoor zorgen dat het Rijk zijn taken kan uitvoeren. Hieronder vallen niet de bedrijfsvoering van zelfstandige bestuursorganen, militaire gebouwen, middelen en operaties van het ministerie van Defensie en het bouwen aan infrastructuur door Rijkswaterstaat.



2.2.5 Energielabels rijkskantoren

We kunnen onze invloed op het milieu verkleinen door onze bestaande en nieuwe gebouwen zo duurzaam mogelijk te maken.

Doelstelling

- I. In 2030 hebben rijkskantoren gemiddeld energielabel A.
- II. Per 1 januari 2023 hebben rijkskantoren van het Rijk zelf minimaal energielabel C.
- III. Voor de rijkskantoren van het Rijk zelf streven we naar gemiddeld label B in 2023.

Doelstelling 2022: Zie doelstelling II.

Organisatieomvang



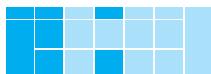
Tabel 19 I. Gemiddeld energielabel (alle rijkskantoren)¹

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022	2030 (doel)
Gemiddeld energielabel	C	B	B	A	A	A
Energie Index (EI)	1,21	1,05	1,07	0,92	0,92	

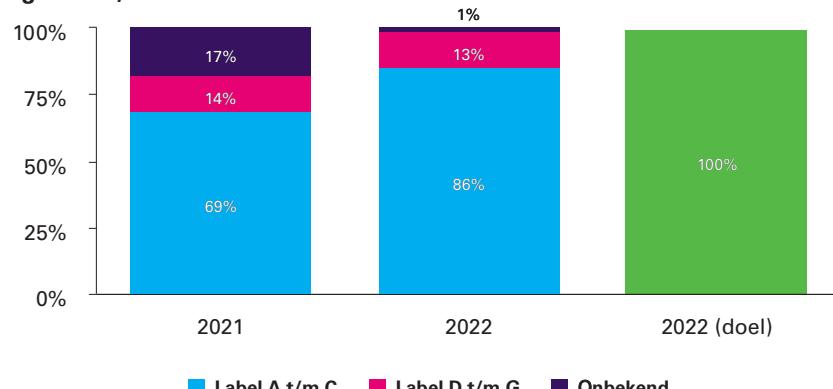
¹ De gemiddelde EI is t.o.v. de vorige JBR aangepast van 0,93 naar 0,92 doordat panden met een BVO van <100m² zijn uitgesloten voor 2021 en 2022.

Bron: Rijksvastgoedbedrijf.

Organisatieomvang



Figuur 23 II. Aandeel kantoorobjecten per energielabel (kantoren in eigendom)¹



¹ Door aangepaste berekeningswijze en aangepaste scope zijn de cijfers van 2021 aangepast t.o.v. de vorige JBR.
Zie toelichting onder definitie.

Bron: Rijksvastgoedbedrijf.

Organisatieomvang



Tabel 20 III. Gemiddeld energielabel (kantoren in eigendom)¹

Jaar	2021	2022	2030 (doel)
Gemiddeld energielabel	A	A	B
Energie Index (EI)	0,94	0,97	

¹ Door aangepaste berekeningswijze en aangepaste scope zijn de cijfers van 2021 aangepast t.o.v. de vorige JBR.
Zie toelichting onder definitie.

Bron: Rijksvastgoedbedrijf.

Ontwikkeling

De huidige wet- en regelgeving bestaat uit de label C verplichting voor kantoren en de energiebesparingsplicht. Bedrijven en instellingen moeten alle energiebesparende maatregelen met een terugverdientijd van vijf jaar of minder uitvoeren. Deze maatregelen zijn vastgelegd in Erkende maatregelenlijsten (EML). Hierin staan rond de 40 maatregelen per kantoor.

Eind 2022 voldeden de kantoren in eigendom van de Rijksoverheid niet volledig aan de label C verplichting. Van de 72 kantoorgebouwen in eigendom en beheer van het RVB binnen het Rijkskantorenstelsel voldoen 62 aan de label C verplichting. Voor 10 kantoorgebouwen lopen er nog maatregelen om alsnog te voldoen aan de label C verplichting (dat kan een onderzoek zijn, een herberekening of een lopend project).

De reden dat we nu nog niet volledig aan de verplichting voldoen, is omdat we de afgelopen jaren bewust gestuurd hebben op natuurlijke momenten om grote verduurzamingsstappen te zetten. Dat betekent dat we niet 'forceren' om alle gebouwen direct op label C te brengen. BZK heeft deze

aanpak uitgewerkt in de ‘Portefeuilleaanpak’. Meer informatie is te vinden op de website [Portefeuilleaanpak](#). Deze aanpak heeft ertoe geleid dat onze kantorenportefeuille gemiddeld op label A zit.

De wet- en regelgeving is vooral gebaseerd op losse maatregelen die gebouweigenaren op vaste momenten per gebouw moeten uitvoeren. Nadeel hiervan is dat dit onvoldoende aansluit bij een planmatige aanpak zoals in een routekaart. Hierbij investeert een eigenaar op natuurlijke (vervangings)momenten fors in de verduurzaming van een vastgoedportefeuille. In het Klimaatakkoord is afgesproken dat grote gebouweigenaren, zoals de Rijksoverheid, via routekaarten op portefeuillenniveau laten zien welke verduurzamingsmaatregelen zij nemen. En hoe ze toewerken naar het streefdoel voor 2030 en een CO₂-arme vastgoedportefeuille in 2050.

Activiteiten

- Het Rijk heeft de afgelopen twee jaar gewerkt aan de hierboven beschreven portefeuille-aanpak. De aanpak is inmiddels in 2022 vastgesteld in de ministerraad. De aanpak maakt het mogelijk om op natuurlijke momenten verduurzamingsmaatregelen door te voeren. Hiervoor is een kernteam met landelijk bevoegd gezag voor toezicht en afstemming ingesteld. Daarnaast is de portefeuilleaanpak voorbereid op toekomstige wetgeving omdat de KPI's¹² aansluiten op het Fit for 55 procent pakket en de ambities van het kabinet. De KPI's uit de portefeuilleaanpak zijn een afname van fossiel met 5,5 procent per jaar en een afname van het totale energiegebruik met 3,5 procent per jaar. Onderdeel is ook het snel voldoen aan label C verplichting. Deze KPI's leiden tot meer energiebesparing op portefeuillenniveau dan wanneer alleen de erkende maatregelen op gebouwniveau worden uitgevoerd. De portefeuilleaanpak is in eerste instantie vastgesteld voor vier jaar met verlenging naar acht jaar.

Definitie en omvang

De EI en het energielabel (A tot en met G) laten de energieprestatie van een (rijks)gebouw zien en geeft de energieuinigheid van een bestaand gebouw weer. Het is een uitgebreide opname om nauwkeurig de energieprestatie van een gebouw te bepalen. Hoe lager de index, hoe beter de energieprestatie van een gebouw. Op basis van de EI bepalen we vervolgens het energielabel.

Onder de Rijksbedrijfsvoering vallen alle ondersteunende activiteiten waarmee het Rijk zijn taken kan uitvoeren. Hieronder vallen niet de bedrijfsvoering van zelfstandige bestuursorganen, militaire gebouwen, middelen en operaties van het ministerie van Defensie en het bouwen aan infrastructuur door Rijkswaterstaat.

Niet van alle gebouwen is al een energielabel bekend. Dat komt vooral omdat bepaalde systemen nog niet goed gekoppeld zijn. Hieraan is in 2022 door het RVB aan gewerkt. Het percentage gebouwen zonder energielabel komt hierdoor veel lager uit. Het RVB heeft namelijk data vanuit RVO aangevuld met data uit zijn eigen database. Wanneer geen IE-waarde bekend was, is een rekenkundig gemiddelde genomen. Dit is ook toegepast voor de cijfers over 2021. Hierdoor verschillen de cijfers over 2021 met de JBR 2021. Voor eerdere jaren was deze herberekening niet mogelijk. Eerdere

¹² KPI staat voor kritieke prestatie-indicator.

jaren zijn bij het inzichtelijk maken van de label C verplichting zowel de huur- en leasepanden als de panden in eigendom meegenomen in de cijfers. Omdat het Rijk enkel verantwoordelijk is voor de panden in eigendom worden vanaf dit jaar de panden in eigendom getoond, en dan enkel met brutovloeroppervlakte van 100m² of meer.



2.2.6 Energie-efficiënte datacenters

Het Rijk is continu bezig met het verduurzamen van de ICT-voorzieningen. Dit gebeurde de afgelopen jaren onder meer door de ongeveer 60 lokale datacenters terug te brengen naar de huidige vier overheidsdatacenters (ODC's). Door minder datacenters te gebruiken en ervoor te zorgen dat de ODC's energie-efficiënt zijn, besparen we energie.

Organisatieomvang

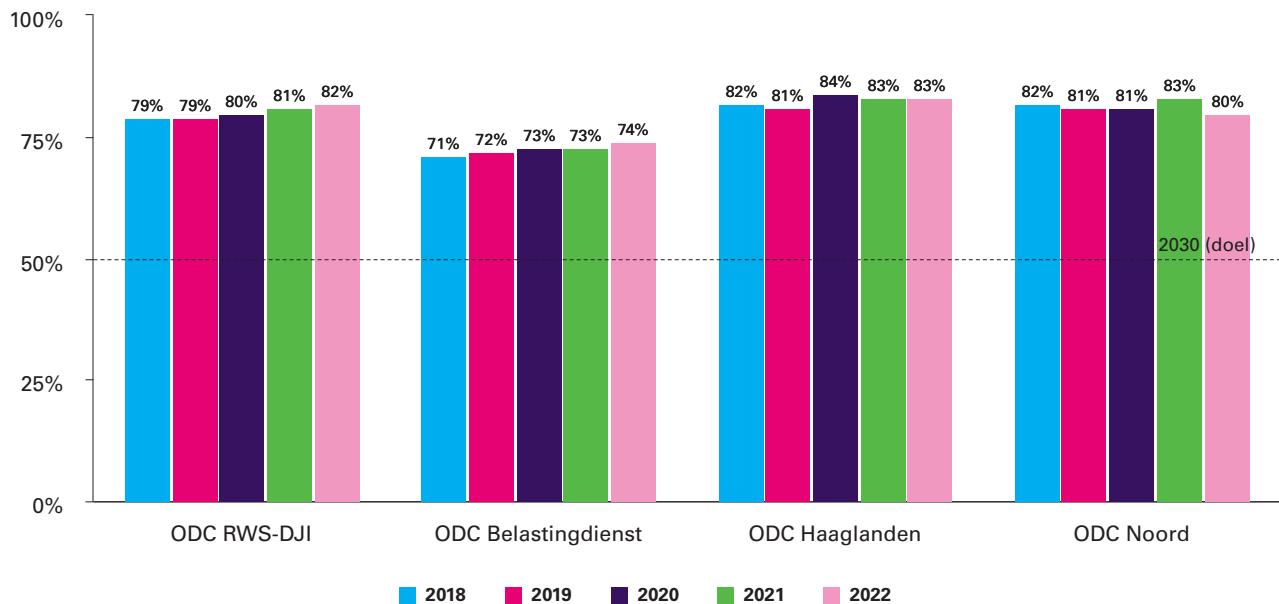


Doelstelling

Doelstelling 2030: De Data Center infrastructure Efficiency (DCiE) is minimaal 50 procent.

Doelstelling 2022: Voor dit jaar is geen tussendoelstelling vastgesteld.

Figuur 24 Waarde Data Center infrastructure Efficiency (DCiE) per ODC



Bron: Inventarisatie.

Ontwikkeling

Alle ODC's behalen jaarlijks een hogere DCiE-waarde dan het doel van 50 procent. In juni, juli en augustus waren de waarden in de datacenters hoger. Dit komt door uitbreidingswerkzaamheden. In de nieuwbouw is energie verbruikt om de lege datazalen te verwarmen en vochtvrij te krijgen. Dit energieverbruik was dus niet voor ICT-doeleinden, maar zorgt wel voor hogere DCiE-waarden in die maanden.



Definitie en omvang

De Data Center infrastructure Efficiency (DCiE) is het jaarlijkse elektriciteitsgebruik van de IT-apparatuur, gedeeld door het jaarlijkse elektriciteitsgebruik voor het gehele datacenter. Dit getal laat zien hoe groot het deel is dat de IT-apparatuur gebruikt. Een hogere waarde betekent een betere datacenter efficiency.

2.2.7 CO₂-uitstoot van reizen

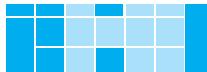
De Rijksoverheid wil het zakelijke verkeer van álle riksambtenaren verduurzamen. De ministeries moeten hiermee zelf aan de slag. Daarom is in 2019 als hulpmiddel de [maatregelenmatrix 'Anders Reizen'](#) gemaakt en geïntroduceerd. Het is een getallenschema dat bestaat uit 25 verschillende acties. Het helpt ministeries de CO₂-uitstoot binnen hun eigen ministerie te verlagen.

Doelstelling

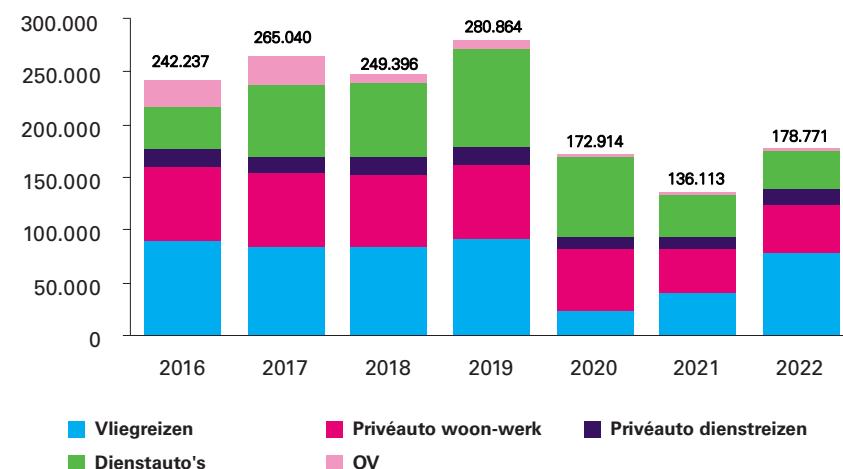
Doelstelling 2030: Het halveren van de CO₂-uitstoot van zakelijke mobiliteit in vergelijking met 2016.

Doelstelling 2022: Voor dit jaar is geen tussendoelstelling vastgesteld.

Organisatieomvang*



Figuur 25 Uitstoot reizen naar vervoersoort in ton CO₂¹



¹ De uitstoot van privéauto woon-werkverkeer in 2020 is berekend op basis van een te hoog aantal kilometers in P-Direkt. Dit kwam omdat de kilometervergoeding in 2020 doorliep, terwijl rijksmedewerkers vanwege de COVID-19-maatregelen thuiswerkten.

* Uitzonderingen organisatieomvang: Defensie maakt alleen bij vliegen en wagenpark onderdeel uit van de scope. Bij de overige vervoerssoorten niet.

Bron: Inventarisatie.

Ontwikkeling

De CO₂-uitstoot door dienstreizen stijgt. Dit komt vooral door een toename van dienstreizen per vliegtuig. Na een afname van het aantal dienstreizen per vliegtuig door de beperkingen tijdens de coronacrisis in 2020, neemt het vliegen weer toe in 2021 en 2022 door het opheffen van de reisbeperkingen. Verder is dit jaar het OV-vervoersmiddel 'boot' er nieuw bijgekomen, deze cijfers zijn voor het eerst beschikbaar. Dit is dus mede een verklaring voor stijging uitstoot OV.

Activiteiten 2022

- Vervoer is bij verschillende departementen een van de grote veroorzakers van CO₂-uitstoot. Departementen maken hun CO₂-uitstoot zichtbaar met de CO₂-prestatieladder en nemen op basis daarvan maatregelen. Als een riksmedewerker naar een locatie in het buitenland moet die in acht uur of minder per trein te bereiken is, dan mag hij of zij niet meer met het vliegtuig. Zo hebben onder andere de ministeries van LNV en EZK uitgesproken dat zij structureel minder vliegen en digitale alternatieven altijd meewegen bij een internationale activiteit. Daarmee houden we een deel van de ‘corona-winst’ van het minder reizen vast. Door middel van een checklist helpen we de medewerkers bij het kiezen van een vervoersmiddel bij een zakelijke reis, en door middel van het duurzaam dashboard houden we in de gaten of we onder dat streefpercentage blijven. Deze maatregel was nodig, aangezien we iets extra moesten doen om het doel van 50 procent reductie te kunnen halen.
- Ook het normale woon-werkverkeer heeft impact op de CO₂-uitstoot. Zo kunnen riksmedewerkers eenvoudig duurzaamheids-winst behalen door op een andere manier te reizen. Bijvoorbeeld op de fiets. Daarom zijn er inmiddels aanvullende regelingen voor medewerkers die op de fiets naar het werk komen.

Definitie en omvang

We berekenen de CO₂-uitstoot van reizen binnen de Rijksoverheid op basis van het aantal gereden kilometers en het (type) brandstofverbruik.



2.2.8 Zero-emissie wagenpark

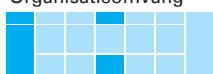
Mobiliteit draagt flink bij aan ongewenste CO₂-uitstoot. Het verduurzamen van het civiele wagenpark is één van de mogelijkheden om deze uitstoot tegen te gaan.

Doelstelling

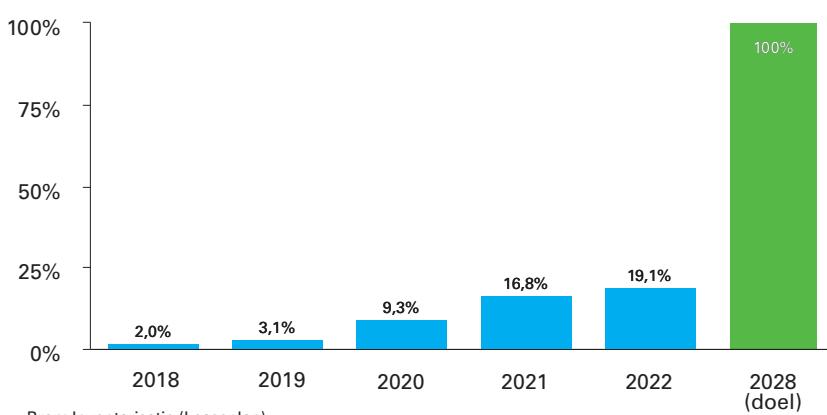
Doelstelling 2028: In het Klimaatakkoord staat als doel een civiel rijks-wagenpark dat 100 procent zero-emissie is.

Doelstelling 2022: Voor dit jaar is geen tussendoelstelling bepaald.

Organisatieomvang



Figuur 26 Aandeel zero-emissie auto's in rijkswagenpark



Ontwikkeling

Door problemen met de implementatie van de nieuwe Extern Wagenpark-beheerder en de Europese aanbesteding voor Civiele Dienstauto's, is het bestellen van auto's in zijn algemeenheid en elektrische auto's in het bijzonder zeer moeizaam gegaan. Daarnaast zijn door de Corona pandemie en de oorlog in de Oekraïne grote leveringsproblemen van auto's ontstaan. Door deze zaken konden er in 2022 geen tot weinig nieuwe elektrische voertuigen besteld worden. Van de auto's die wel besteld zijn, zijn steeds meer auto's zero-emissie.

Activiteiten 2022

- De activiteiten in 2022 zijn een voortzetting van de inspanningen van ingezet beleid, waaronder het 'EV, tenzij' beleid bij de aanschaf van nieuwe dienstauto's. Zo zijn door het ministerie van Defensie onder meer 102 zero-emissie dienstauto's aangeschaft en op dit moment 240 zero-emissie dienstauto's in aanbesteding.

Definitie en omvang

Een zero-emissievoertuig is een voertuig waarvan de aandrijving geen schadelijke stoffen uitstoot. Denk aan fijnstof (roet), koolwaterstoffen, koolstofmonoxide, ozon, lood en verschillende stikstofoxiden.

Een civiele dienstauto is een personenauto of een bestelauto met een toegestane maximum massa (TMM) minder of gelijk aan 3500 kg (lichte bestelauto), niet zijnde een taxi, die ten behoeve van zakelijk gebruik eigendom is van het Rijk of die vanwege een ministerie is gehuurd of geleaset en bestemd om door of voor functionarissen van het betreffende ministerie te worden gebruikt.

Het gaat om het aantal voertuigen van de Rijksoverheid in de categorie civiele dienstauto's. We maken hierbij onderscheid in auto's op basis van aandrijving (benzine, diesel, elektrisch, hybride, gas, brandstofcel, et cetera). De voertuigen hebben betrekking op het rijdende wagenpark en dus niet de bestelde voertuigen.

2.3 Sociale bedrijfsvoering

Het verduurzamen van Nederland is een van de prioriteiten van het kabinet. De Rijksoverheid stelt duurzaamheid centraal via haar bedrijfsvoering. Zo wil zij niet alleen het milieu, maar ook de mens positief beïnvloeden. Daarom heeft de Rijksoverheid haar doelen voor de eigen organisatie vastgelegd in de Inkoopstrategie en de Banenafspraak. Een van de hoofddoelen sociale bedrijfsvoering van het Rijk is het stimuleren van arbeidsparticipatie. Dit doen we onder meer door het creëren van 5.000 participatiebanen (1.500 via het inkoopdomein).

In paragraaf 1.2.3 van deze rapportage staat de verantwoording van de doelgroep onder Wet banenafspraak.

2.3.1 Arbeidsparticipatie via inkoop

In het sociaal akkoord van 11 april 2013 spraken kabinet, werkgevers en werknemers af om bij werkgevers uit de overheids- en de marktsector 125.000 banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. Het gaat om extra banen in vergelijking met de peildatum 1 januari 2013. De Rijksoverheid heeft zichzelf tot doel gesteld om 1.500 banen te creëren via inkoop



in de periode van 2015 tot 2023. De Rijksoverheid doet dit samen met leveranciers en dienstverleners in het inkoopdomein en met dienstverleners op het gebied van Social Return.

Banen in samenwerking met leveranciers en dienstverleners in het inkoopdomein

Sinds 1 januari 2018 werken HR en Inkoop samen met leveranciers en dienstverleners aan nieuwe, creatieve manieren om mensen aan werk te helpen. Zowel bij het Rijk als bij andere werkgevers. Dit gaat via inkoopcontracten en social return. Social return heeft als doel mensen met een arbeidsbeperking of afstand tot de arbeidsmarkt op een duurzame en goede manier aan het werk te krijgen. Het Rijk geeft hier invulling aan door:

- aanvullende afspraken te maken met leveranciers over de inzet van mensen met een arbeidsbeperking in contracten.
- de inkoopkracht en de social return-verplichting van de leveranciers maximaal te gebruiken. Social return bij het Rijk is in ontwikkeling. In proeftuinen kunnen Rijksorganisaties en hun leveranciers samen verkennen hoe zij de meeste invloed hebben. Ze kijken onder meer hoe ze deze voornamelijk tijdelijke trajecten zo kunnen inzetten dat zij tot vast werk leiden.
- opdrachten in de markt te zetten voor sociale ondernemingen als voorbehouden opdracht.

Doelstelling

Doelstelling 2022: De Rijksoverheid moet ongeveer 1.500 banen via inkoop¹³ creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. Dit doen we samen met leveranciers en dienstverleners in het inkoopdomein en met dienstverleners op het gebied van social return in de periode 2015-2023.

Ontwikkeling

Het aantal gecreëerde banen dat via inkoop is gerealiseerd voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt is op dit moment niet meetbaar. Via de nog op te richten Netwerkorganisatie Social Return (zie activiteiten 2022 bij paragraaf 2.4.2) wil de Rijksoverheid, onder andere, de monitoring hiervan verbeteren.

Activiteiten 2022

- In de CAO Rijk is de zogenoemde experimenteerbepaling opgenomen. Dit biedt ruimte voor innoverende pilots op het terrein van arbeidsvoorraarden. In het cao-akkoord 2022 is afgesproken drie pilots te doen over verduurzaming van de cao. Daarbij betrekken we in 2023 werknemers en werkgevers binnen het Rijk.

Definitie en omvang

De Wet werk en bijstand, de Wet sociale werkvoorziening en de Wet arbeidsongeschiktheidsvoorziening zijn op 1 januari 2015 vervangen door de Participatiewet. De participatiewet heeft twee doelen:

1. Zoveel mogelijk mensen bij voorkeur betaald aan het werk krijgen.
Hierdoor is het mogelijk om uitkeringen te schrappen of te verlagen.

¹³ Zie paragraaf 1.2.3 voor de andere sporen uit de Werkagenda Banenafspraak Rijk.

- Voor iedereen een inkomen dat niet onder het sociaal minimum komt. Ook voor mensen die niet kunnen werken. Voor die mensen zijn de participatiebanen¹⁴ bedoeld. Het gaat om mensen die niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen, mensen met een Wajong-uitkering en mensen met een WSW-indicatie.

2.4 Maatschappelijk Verantwoord Inkopen

Het Rijk wil altijd duurzaam, sociaal en innovatief inkopen. In oktober 2019 stuurde het kabinet de Rijsinkoopstrategie Inkopen met Impact naar de Tweede Kamer¹⁵. Daarin benadrukte het Rijk dat inkopen een krachtig middel is om de duurzame ambities van het kabinet waar te maken. Via inkoop kunnen we oplossingen bieden die goed zijn voor mensen, milieu en economie in Nederland en de wereld.

Er zijn doelen vastgesteld om de rijsinkoop te verduurzamen. Om dit toch voor elkaar te krijgen zijn doelen vastgesteld. De onderstaande paragrafen tonen aan hoe het met deze doelen staat. De bovenstaande paragrafen lieten zien in welke mate het Rijk ook de gewenste duurzame effecten bereikt. Inkoop levert vaak een belangrijke bijdrage aan dat effect. Zonder een duurzame inkoopuitvraag is het lastig om duurzaam te zijn. Maar inkoop is geen garantie voor een duurzaam effect. Daarvoor is veel meer nodig. Denk aan duurzaam gedrag en beheer, tegengaan van verspilling, aanpassen van processen en samenwerking met de leverancier. De cijfers in de onderstaande paragrafen zeggen dus niet alles over het duurzame effect. Wel geven ze een beeld van de duurzame prestaties van de rijsinkoop.

We lichten de beleidsafspraken op de MVOI onderwerpen toe:

- Het toepassen van maatschappelijk verantwoorde inkoopcriteria (MVI-criteria), zie paragraaf 2.4.1
- Het toepassen van social return bij alle passende aanbestedingen, zie paragraaf 2.4.2.
- Het toepassen van Internationale Sociale Voorwaarden (ISV) bij aanbestedingen, zie paragraaf 2.4.3.

De monitoringsystemen zijn in 2022 aangepast om meer inzicht te geven in de toepassing van MVI-criteria in de rijsinkoop. Er is gebleken dat het systeem nog niet volledig aansluit op de inkoopstrategie en de inspanningsdoelstellingen. Om toch inzicht te geven in de toepassing van de MVI-criteria in de rijsinkoop vermelden we de frequentie en de wijze waarop duurzaamheidseisen of duurzaamheidscriteria in Europese aanbestedingen zijn toegepast.



2.4.1 Toepassen maatschappelijk verantwoorde inkoopcriteria (MVI-criteria)

De Rijksoverheid wil geen niet-duurzame producten gebruiken en wil niet-duurzame diensten uitsluiten. Ook wil het leveranciers met een gunningsvoordeel aanmoedigen zo duurzaam mogelijk te leveren.

¹⁴ [Zie hier meer informatie over de participatiewet.](#)

¹⁵ [Kamerstukken II 2019/20, 30196, nr. 679.](#)

Doelstelling

De inspanningsdoelstellingen¹⁶ vanaf 2019 en verder zijn:

- Gebruiken van maatschappelijk verantwoorde inkoopcriteria bij alle aanbestedingen in 45 relevante productgroepen (zie ook de productgroepen op www.mvicriteria.nl).
- Toepassen van eisen of gunningscriteria op 'significant' of 'ambitieus' niveau bij 50 procent van deze aanbestedingen.
- Loopt een aanbesteding via het categoriemanagement, dan wordt de gunning naast prijs en kwaliteit ook minimaal voor 50 procent op maatschappelijke impact gebaseerd.
- Inzetten van Social Return bij alle passende aanbestedingen van werken en diensten van tenminste 250.000 euro (exclusief btw) en een looptijd van ten minste zes maanden (zie paragraaf 2.4.2).
- Toepassen van Internationale Sociale Voorwaarden bij aanbestedingen boven de Europese drempels in risicovolle categorieën (zie paragraaf 2.4.3).

Deze inspanningen dragen bij aan de verduurzamingsdoelen van de Rijksbedrijfsvoering. Denk aan het verminderen van het gebruik van primaire grondstoffen. Of het creëren van baankansen voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. Dit zijn doelen die in de Rijksinkoopstrategie Inkopen met Impact zijn vastgelegd en vaak voortkomen uit landelijke, Europese of wereldwijde afspraken.

Ontwikkeling

Aanbestedingen/percelen waarbij duurzame (gunnings)criteria zijn toegepast, zijn vaak gericht op het stimuleren van een aanbieding die het basisniveau overstijgt. Voor een definitie van de verschillende ambitieniveaus zie onder kop 'Definitie en Omvang'.

Over 2022 zijn gegevens bekend van 601 aanbestedingen en/of percelen¹⁷ die binnen de rijksinkoop zijn gegund. Bij 57 procent daarvan zijn duurzaamheidseisen of -criteria (of een combinatie daarvan) toegepast. In 2021 was dit percentage nog 62 procent. Er is dan ook sprake van een afname in de toepassing van duurzaamheidseisen en/of -criteria. Deze afname is op basis van de beschikbare data niet te verklaren. Verdere aanpassingen in de monitoringssystemen moeten inzichtelijk maken of deze trend doorzet en, meer specifiek, bij welke MVOI thema's deze afname speelt. Aan de hand van die data zal een gericht verbeterplan worden opgesteld.

Activiteiten 2022

- Belangrijke mijlpaal was de ondertekening van het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI) door alle ministeries. Dit gebeurde op 24 november 2022 op het Internationaal congres centrum van het ministerie van IenW. Hiermee is ook het inkoophema Diversiteit en Inclusie ingevuld.

¹⁶ De inspanningsdoelstellingen zijn onderdeel van de rijksinkoopstrategie Inkopen met Impact. [Kamerstukken II 2019/20, 30196, nr. 679](#).

¹⁷ Een aanbesteding kan opgedeeld worden in percelen. Dit betekent het binnen de regels onderverdelen van een opdracht in meerdere stukken. Het opdelen van opdrachten verhoogt de marktwerking, maakt het makkelijker voor (kleinere) ondernemingen om in te schrijven en de overheidsorganisatie verkrijgt expertise op specifieke onderdelen van de opdracht.

De thema's circulair, klimaatgericht, milieubewust inkopen, naleving van ISV en SROI hadden al in de inkoopstrategie Inkopen met Impact (2019) een plek gekregen. Het manifest zet aan tot actie. We rapporteren periodiek over de voortgang van MVOI. Het opdrachtgeverschap – de O in MVOI – is belangrijker geworden in het manifest. Zonder duurzame en sociale inkoopopdracht hebben de inkoper en de markt maar een beperkte impact. Om de opdrachtgever van inkooptrajecten erbij te betrekken en het opdrachtgeverschap te versterken, zijn symposia georganiseerd.

- Circulair inkopen heeft in 2022 veel aandacht gehad. Onder andere op de Circulaire Beurs 2022. De ruim 700 deelnemers van de beurs deelden circulaire oplossingen voor onder meer meubilair, ICT, catering en afvalverwerking. Centraal staat de R-ladder. Deze helpt de opdrachtgever en inkoper bij het verminderen van het gebruik van primaire grondstoffen. Bijvoorbeeld via Refuse (niet inkopen), Rethink (inkoop heroverwegen), Reduce (minder inkopen) of Recycle (ingekochte producten opknappen en langer gebruiken). De inkoopcategorie ICT-werkomgeving Rijk (IWR) won in 2022 de Procura+ Award voor innovatieve inkoop. Deze internationale prijs richt zich op innovatieve inkoop. IWR deelde haar aanpak op de beurs middels een holografische video gebaseerd op de R-ladder. Haar aanpak zorgt voor inkoop van duurzamere ICT, o.a. gericht op maximalisatie van levensduur, repareerbaarheid, lange softwarematige ondersteuning en verminderen van primair grondstofverbruik.
- In 2022 is de website [Zakendoen met het Rijk](#) gelanceerd. Met deze website voor open rijsinkoopinformatie kunnen bedrijven beter anticiperen op de duurzame en sociale vraag naar producten en diensten.
- Op 13 juni 2022 is de [Uitvoeringsagenda ISV](#) aan de Tweede Kamer aangeboden.¹⁸ Inmiddels is ook de implementatie daarvan gestart (zie ook paragraaf 2.4.3).

Definitie en omvang

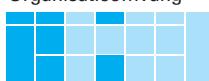
Relevante producten die het Rijk maatschappelijk verantwoord inkoopt zijn bijvoorbeeld kantoorautomaten, bedrijfskleding en ICT-hardware. Zie hiervoor ook de productgroepen op <https://www.mvicriteria.nl/nl>. De ambitieniveaus zien er zo uit:

- Met **niveau 1 'basis'** kunnen opdrachtgever en inkoper door eisen te stellen snel en eenvoudig een maatschappelijk verantwoord inkooptraject doorlopen. Deze eisen sluiten niet-duurzame producten, diensten en werken uit. Ook dragen ze bij aan een algemene, duurzame basis in de markt.
- **Niveau 2 'significant'** noemt scherpere eisen. De markt kan dan met gunningscriteria die prestaties belonen. Het traject is uitgebreider, omdat een beoordeling van de verschillende inschrijvingen plaatsvindt. De opdrachtgever bepaalt en beschrijft zelf hoe hij deze gunningscriteria beoordeelt.
- **Bij niveau 3 'ambitieus'** gaat het om het stimuleren van nieuwe oplossingen en innovatie om een positieve bijdrage of een zo laag mogelijke negatieve belasting te leveren.

¹⁸ [Kamerstukken 26485, nr. 399](#).



Organisatieomvang



2.4.2 Toepassing social return

Het is de taak van de overheid om mensen te helpen die niet op eigen kracht aan het werk kunnen. Door perspectief te bieden op werk en inkomen, kunnen deze mensen volwaardig meedoen aan onze samenleving. Binnen het Rijk maken we dit mogelijk via social return. Dit beleid is onderdeel van de riksbrede inkoopstrategie ‘Inkopen met Impact’ om meer kansen te creëren voor mensen met een grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt. We stimuleren opdrachtgevers of verplichten ondernemers bij het verstrekken van opdrachten om kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt bij de opdracht te betrekken.

Doelstelling

Doelstelling per 1 juli 2011 en verder¹⁹: Social return toepassen bij passende aanbestedingen van werk en diensten met een loonsom van tenminste 250.000 euro (exclusief btw) en een looptijd van minstens zes maanden.

Ontwikkeling

Van de 251 aanbestedingen (percelen) waarbij het social return-kader van toepassing is, is bij 63,7 procent social return ook uitgevraagd. In 2021 was dit in 50,7 procent van de aanbestedingen/percelen het geval. Er is hier dus sprake van een stijging in het aantal toepassingen. Het aantal gecreëerde banen via social return is op dit moment niet meetbaar. Social return richt zich bijvoorbeeld in eerste instantie op werkervaringsplekken. Via de Netwerkorganisatie (zie Activiteiten 2022) wil de Rijksoverheid, onder andere, de monitoring verbeteren.

Activiteiten 2022

- In 2021 heeft de Rijksoverheid een onderzoek laten uitvoeren bij haar grootste leveranciers. Onderzocht is hoe ze aankijken tegen social return als onderdeel van hun contractuele afspraken binnen opdrachten van het Rijk. Uit dit rapport kwamen verschillende verbeteringsvoorstellen voor de uitvoering van social return door de Rijksoverheid. De voorstellen hebben samen met de ervaringen van het project Maatwerk voor Mensen geleid tot een voorstel voor de oprichting van de Netwerkorganisatie Social Return. De aankondiging hiervan staat in de brief²⁰ Banenafspraak sector Rijk en social return. Deze is op 7 oktober 2022 naar de Tweede Kamer verstuurd. Via de Netwerkorganisatie wil de Rijksoverheid een centrale leveranciersaanpak hanteren. Doel is om opdrachten van leveranciers te bundelen en de social return-verplichtingen, inclusief de gerealiseerde impact beter te kunnen monitoren.

Definitie en omvang

Social return heeft als doel het creëren van meer werkgelegenheid voor mensen met een grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt. Social return bij inkoop betekent dat opdrachtgevers hun opdrachtnemers stimuleren kwetsbare groepen te betrekken bij de uitvoering van de opdracht. Ze kunnen de opdrachtnemer daartoe zelfs verplichten. In de praktijk betekent dit dat er een voorwaarde, eis of wens in de aanbesteding is opgenomen

¹⁹ Kamerstukken II, 2009/10, 29 544, nr. 225.

²⁰ Kamerstukken II 2022, 34 352, nr. 258.

voor extra werk(ervarings)plaatsen voor mensen met een grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt. Naast wat we via de aanbesteding willen aankopen, levert dit een concrete sociale winst op.

De Rijksoverheid hanteert binnen haar inkoopbeleid 2 toepassingsvormen van social return. De klassieke toepassing en per 1 januari 2018 Social Return 2.0. Binnen social return 2.0 is er meer ruimte voor maatwerk, waardoor meer sociale impact mogelijk is. Maatwerk maakt het bijvoorbeeld mogelijk om social return toe te passen op een bredere doelgroep (van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt) en om een vormvrijere invulling te geven aan en/of bedienen van bredere sociale doelstellingen. Het uitgangspunt van Social Return 2.0 is dat bij alle aanbestedingen van werken en diensten de uitvraag wordt aangepast aan de kansen en mogelijkheden in de betreffende categorie, markt en sector, binnen de juridische kaders.



2.4.3 Toepassing Internationale Sociale Voorwaarden

De Rijksoverheid wil dat risico's voor mens en milieu in internationale ketens worden aangepakt. Daarom stelt de Rijksoverheid eisen aan bedrijven in grote opdrachten in hoogrisicosectoren.

De toepassing van Internationale Sociale Voorwaarden (ISV) maakt onderdeel uit de riksbrede inkoopstrategie 'Inkopen met Impact' en van het Nederlandse beleid voor Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO). Het toepassen van ISV is verplicht bij opdrachten boven de Europese aanbestedingsdrempelwaarden in [acht risicotarieven](#).²¹ ISV draagt bij aan het uitbannen van misstanden in de inkoopketen op het gebied van arbeids- en mensenrechten en milieu.

Kern van ISV is dat bedrijven die leveren aan de Rijksoverheid in één van de acht risicotarieven contractueel verplicht worden om [een due diligence-proces uit te voeren](#).²² Dit due diligence-proces is gebaseerd op de OESO Richtlijnen en houdt in dat bedrijven hun ketenrisico's in kaart moeten brengen, een plan moeten maken om deze risico's aan te pakken en jaarlijks openbaar moeten rapporteren over de gekozen aanpak en de resultaten daarvan. De stukken in dit proces worden aangeleverd aan een contractmanager van de Rijksoverheid. Op basis hiervan gaat de contractmanager in gesprek met de leverancier. Dit gesprek vindt elk jaar plaats, tot het contract afloopt.

Doelstelling

Sinds 1 september 2017 geldt het huidige ISV-beleidskader verplicht voor opdrachten boven de Europese aanbestedingsdrempel in de aangewezen risicotarieven. Doelstelling hiervan is het verbeteren van due diligence door bedrijven, zodat risico's voor mens en milieu in internationale ketens worden verminderd.

Ontwikkeling

Op basis van gegevens uit het monitoringssysteem is vast te stellen dat ISV in 2022 vaker is toegepast in vergelijking met eerdere jaren.

²¹ Zie voor de acht risicotarieven waarin het ISV-beleidskader verplicht wordt toegepast de [website van PIANOo](#).

²² Deze due diligence-aanpak is gebaseerd op de [OESO Richtlijnen](#) en is ook de basis voor aankomende Europese regelgeving zoals de CSRD en de CSDDD.

In 2022 is ISV in 89 aanbestedingen (percelen) toegepast, waarvan 56 keer vrijwillig (terwijl dit niet verplicht was op grond van het ISV-beleidskader). In 74 van deze 89 toepassingen is ISV als contractvoorraarde (ook wel bijzondere uitvoeringsvoorraarde) toegepast. Dit is 12 procent van het totaal aantal gegunde aanbestedingen (percelen). In 2021 betrof dit nog 8,6 procent van het totaal aantal gegunde aanbestedingen (percelen). In acht aanbestedingen (percelen) is daarnaast aangegeven dat ISV is toegepast als gunningscriterium. In 2021 was dit zes keer.

Activiteiten 2022

- Op 13 juni 2022 is de Uitvoeringsagenda ISV aan de Tweede Kamer aangeboden. Het kabinet heeft de Kamer toegezegd om de inzet van ISV binnen de riksinkoop te verbeteren. Dit heeft geleid tot de uitvoeringsagenda ISV. Hierin is aangegeven welke stappen en acties we de komende jaren gaan uitvoeren om de impact van het ISV-beleid te vergroten. We doen dat door:
 - de toepassing van het huidige beleid te verbeteren, met name het contractmanagement in dat kader (actielijn 1);
 - onderzoek te doen naar eventuele uitbreidingen van dat beleidskader, bijvoorbeeld door het verplicht te stellen in andere inkoopcategorieën of door ook in te zetten op het gebruik van ISV in gunningscriteria (actielijn 2);
 - in te zetten op versterking van de beleidscoherentie met bijvoorbeeld het IMVO-beleid en de OESO richtlijnen (actielijn 3).
- Ook is een start gemaakt met de implementatie van de Uitvoeringsagenda ISV. De [planning hiervoor is in maart gedeeld met de Tweede Kamer](#). Daarbij is eerste instantie prioriteit gegeven aan acties gericht op verbetering van de toepassing van de huidige beleidsverplichting (actielijn 1). Zo is onder andere gewerkt aan borging van ISV in enkele nieuwe [categorieplannen](#) in de risicocategorieën, zoals de categorie Werkplekomgeving Rijk (WPO), Datacenters en Bedrijfskleding²³, waarbij ook gesprekken over ISV zijn gevoerd met de klantenraden, zoals de klantenraad voor Bedrijfskleding en de klantenraad ICT Hardware. Verder is in het kader van de pilot sectorspecifieke kennisseling IMVO een eerste kennissessie georganiseerd met de categorie Consumptieve Dienstverlening en is de (gratis toegankelijke) [E-learning ISV/ketenverantwoordelijkheid](#) gepubliceerd. Dit is een opleidingsprogramma voor het toepassen van ISV in inkoop- en aanbestedingsprocessen. In aanvulling daarop is in 2022 het [Ondersteuningspunt ISV](#) voortgezet. Aanbestedende diensten krijgen hier praktisch advies en ondersteuning voor het toepassen van ISV. Naast het feit dat het Ondersteuningspunt het netwerk en de kennisuitwisseling over praktijkervaring op het gebied van ISV binnen en buiten het Rijk versterkt, heeft het ook mooie [praktijkvoorbeelden](#) opgeleverd, waarvan er enkele via de [PIANOO-website](#) zijn gedeeld. Zo heeft de [categorie Connectiviteit met hulp van SOMO](#) via het Ondersteuningspunt meer inzicht verkregen in de risico's in de keten van vaste dataverbindingen. Daarbij werden ook kansen gezien voor een meer integrale benadering van zowel sociale als milieu gerelateerde risico's.

²³ Zie [hier](#) voor een overzicht van riksinkopcategorieën en de categorieplannen.

- Ook in andere ISV-risicocategorieën is ingezet op ISV. Zo heeft de categorie **Consumptieve Dienstverlening** ervoor gekozen om naast de due diligence-contractvoorwaarde ook een gunningscriterium op te nemen om een eerlijke prijs en transparantie in de keten tijdens de aanbesteding al te belonen. Ook de categorie ICT Werkomgeving Rijk hanteert in de aanbestedingen voor werkplek hardware aanvullend op de due diligence-contractvoorwaarde een gunningscriterium, waarin certificering op product- en/of leveranciersniveau worden beloond.
- Het is belangrijk om de interne betrokkenen van de uitvoeringsagenda ISV te motiveren en informeren. Dit zijn bijvoorbeeld contractmanagers, inkopers, categoriemangers, bestuurders en opdrachtgevers. De informatiebehoefte van de verschillende betrokkenen verschilt echter per geval. Ook de wijze waarop we betrokkenen benaderen vraagt om maatwerk. Daarom is er in 2022 een [infographic](#) ontwikkeld die de ISV Uitvoeringsagenda visueel inzichtelijk maakt voor alle betrokkenen.
- Op 24 november 2022 is het Manifest MVOI (2022-2025) van start gegaan. ISV is daar een integraal onderdeel van. Deelnemende partijen zijn alle ministeries, vijf provincies en ruim 40 gemeenten, alle waterschappen en een aantal andere organisaties. Elke ondertekenaar van het manifest stelt uiterlijk een jaar na ondertekening een MVOI-actieplan op. In het actieplan leggen partijen vast welke concrete acties zij ondernemen om ISV onderdeel te maken van hun organisatie.

Definitie en omvang

ISV gaat over het voorkomen en aanpakken van misstanden op het gebied van arbeidsomstandigheden, mensenrechten en milieu in de toeleveringsketen. Denk aan het tegengaan van dwangarbeid, slavernij, kinderarbeid en discriminatie. Het toepassen van ISV-beleidskader houdt in dat bedrijven die leveren aan de Rijksoverheid in één van de acht risicotorens contractueel verplicht worden om [een due diligence-proces uit te voeren](#).²⁴

²⁴ Deze due diligence-aanpak is gebaseerd op de [OESO Richtlijnen](#) en is ook de basis voor aankomende Europese regelgeving zoals de CSRD en de CSDDD.

3 INFORMATIEVOORZIENING RIJK

3.1 Inleiding

Dit hoofdstuk gaat over de informatievoorziening (IV of I) en ICT binnen het Rijk en de belangrijkste ontwikkelingen in 2022. De opbouw van dit hoofdstuk volgt de thema's van de I-strategie Rijk 2021-2025²⁵. De I-strategie Rijk beschrijft de gezamenlijke richting en daaruit voortvloeiende keuzes van de Chief Information Officers (CIO's) van het Rijk op het gebied van digitalisering. De thema's komen ook terug in de werkagenda Waardengedreven Digitaliseren²⁶.

3.1.1 Ontwikkeling informatievoorziening 2022

Dit jaar heeft de staatssecretaris voor Koninkrijksrelaties en Digitalisering de werkagenda Waardengedreven Digitaliseren geïntroduceerd. De werkagenda is de eerste stap in de invulling van de ambities van het kabinet voor de waardengedreven digitale transitie. Het is een uitwerking van elementen uit de brief Hoofdlijnen Beleid Digitalisering met concrete doelen en acties. De werkagenda heeft vijf programmalijnen: (1) meedoen, (2) vertrouwen, (3) regie in de digitale samenleving, (4) goede digitale overheid en (5) versterken van de digitale samenleving in het Caribisch deel van het Koninkrijk. De strategische I-agenda komt terug in de programmalijnen 2, 3 en 4. De vierde lijn ondersteunt de andere lijnen van de werkagenda. Deze lijn is bovendien belangrijk voor hoe de rijksoverheid zelf functioneert. De verdeling over de programmalijnen staat hieronder. Sommige thema's komen in meerdere programmalijnen terug:

Tabel 21 Verdeling programmalijnen per thema I-strategie

Thema I-strategie	Programmijn werkagenda
1. I in het hart	4
2. Digitale weerbaarheid	2 + 4
3. ICT-landschap	4
4. Generieke voorzieningen	3 + 4
5. Informatiehuishouding	4
6. Data en algoritme	3 + 4
7. I-vakmanschap	4
8. Transparantie en inzicht	3
9. I-besturing	4
10. Markt en innovatie	2 + 4

Bron: Inventarisatie.

In de zomer van 2022 heeft de staatssecretaris de routekaarten van de I-strategie Rijk 2022-2025 gedeeld met de Tweede Kamer. Hiermee is de Kamer geïnformeerd over de uitwerking van de I-strategie Rijk, de digitalisering van de rijksoverheid en de belangrijkste uitdagingen voor de informatievoorziening van de rijksoverheid voor de komende jaren. In de routekaarten geven we per thema aan wanneer we welke resultaten bereiken. Of wanneer we met de uitwerking van een thema starten. We

²⁵ Kamerstukken II, 2022, 2022D31778.

²⁶ Kamerstukken II, 2022.

geven een aantal speerpunten rond drie thema's van de I-strategie voorrang. Dit zijn de thema's (1) I in het hart, (2) digitale weerbaarheid en (7) I-vakmanschap.²⁷

De Rijksoverheid hecht grote waarde aan openheid en transparantie. We nemen in deze JBR daarom voor het eerst cijfers op over de afhandeling van informatieverzoeken op grond van de Wet openbaarheid van bestuur (tot 1 mei 2022) en de Wet open overheid (vanaf 1 mei 2022). Zo laten we zien hoeveel verzoeken er per ministerie binnengaan en of deze zijn afgehandeld binnen de vastgestelde termijnen. Dit geeft iedereen inzicht in de afhandeling van informatieverzoeken bij de Rijksoverheid.

Vanaf 1 juli 2021 maken we bij bepaalde categorieën van Kamerstukken de inhoudelijke beslisnota of een set beslisnota's openbaar. Vanaf Prinsjesdag 2022 doen we dit met alle stukken die we naar de Kamer sturen. Het gaat om de onderliggende nota(s) die de bewindspersoon gebruikt om te besluiten over het te verzenden stuk. In een beslisnota zijn de overwegingen, alternatieven, belangrijke feiten en risico's nog een keer op een rij gezet. Door juist deze beslisnota openbaar te maken, laten we zien hoe beslissingen tot stand zijn gekomen. In 2022 zijn ruim 3.000 beslisnota's naar de Kamer gestuurd. De uitvoering evalueren we in de komende maanden.

In 2022 is opnieuw veel aandacht besteed aan informatiebeveiliging en digitale weerbaarheid. Zo zijn de werkagenda en de Routekaart Digitale Weerbaarheid opgesteld. De uitvoering van de routekaart is gestart en de uitvoering van de werkagenda is in voorbereiding. Ook is een start gemaakt met de uitvoering in riksbrede samenwerking. Dit heeft al tot diverse concrete resultaten geleid. Het cloudbeleid en bijbehorende implementatiekader zijn vastgesteld. Ook zijn red-teaming oefeningen uitgevoerd. Hiermee toetsen we de digitale weerbaarheid van de organisatie via het nabootsen van een cyberaanval. Daarnaast is de reguliere stand van zaken bij de departementen gemonitord en zijn privacy-adviezen gegeven.

De arbeidsmarkt is momenteel heel krap. Onder andere op het gebied van ICT-personnel, waaraan al jaren een tekort is. We verwachten dat ook bij het Rijk het personeeltekort verder oploopt. Dat vraagt voor de korte termijn versnelling en focus. Op werving van (schaars) personeel, maar óók op de interne arbeidsmarkt en behoud van bestaand personeel. We richten ons daarbij op het (anders) organiseren van het werk: opgavegericht, grenzeloos, wendbaar en talentgericht.

Er zijn goede stappen gezet voor een beter inzicht in IT-beheer. Het plan van aanpak hiervoor is vanaf 2022 in uitvoering. Het gewenste eindresultaat is inzicht in drie zaken:

1. De status van het riksbrede IT-beheer;
2. Verbeterplannen van de ministeries op de benoemde beheerdomeinen (waar nodig);
3. Verbeterplannen vanuit CIO Rijk voor de kaders waar CIO Rijk eigenaar van is.

²⁷ Kamerstukken II, 2022,2022D31778.

Om transparantie en inzicht in informatievoorziening te vergroten, is in 2022 ook het Rijks ICT-dashboard²⁸ verder doorontwikkeld. Hierbij wordt stapsgewijs het inzicht in de maatschappelijke meerwaarde van ICT vergroot.

Op 1 januari 2021 trad het [Besluit CIO-stelsel Rijksoverheid 2021](#) in werking. Hierin staan de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de CIO's, de CISO's (Chief Information Security Officers), de CIO Rijk en de CISO Rijk. Volgens het Besluit CIO-stelsel Rijksdienst 2021 stelt ieder departement een informatieplan op over de eigen beleidsdomeinen. De staatssecretaris voor Koninkrijksrelaties en Digitalisering heeft in november 2022 de Meerjaren Departementale informatieplannen aan de Kamer aangeboden. Hiermee geven we inzicht in de belangrijkste ontwikkelingen en plannen op het gebied van ICT en digitalisering. Deze plannen zijn samengesteld door de CIO's van de departementen. CIO Rijk geeft er een algemene beschouwing bij.²⁹

3.2 I in het hart

I in het hart is het eerste thema van de I-strategie Rijk. De I staat voor digitalisering, informatievoorziening en ICT. Het doel van I in het hart is om I in te zetten als aanjager, ondersteuner en vast onderdeel van (nieuw) beleid. Deze ambitie is concreet gemaakt in verschillende instrumenten. Deze staan ook in de werkagenda Waardengedreven Digitaliseren (4.3). Ze dragen in de dagelijkse praktijk bij aan de verbinding tussen beleid, uitvoering, handhaving en digitalisering. In 2022 lag de focus op twee van deze instrumenten: het meerjarig departementaal informatieplan en de informatieparagraaf.

Meerjarig departementaal informatieplan

Op de tweede woensdag van november 2022 zijn de meerjarige informatieplannen van de 12 departementen voor het eerst naar de Tweede Kamer gestuurd³⁰. In deze informatieplannen staan de doelstellingen op het gebied van de informatievoorziening die de komende jaren het belangrijkste zijn. En ook hoe digitale oplossingen bijdragen aan een betere en veiligere overheidsdienstverlening aan burgers en bedrijven. Zo krijgen Tweede Kamer en de samenleving jaarlijks inzicht in de grootste digitale ontwikkelingen bij de Rijksoverheid.

In een rijksbrede beschouwing bij de informatieplannen beschrijven we ook rijksbrede trends. De beschouwing gaat in op de doorontwikkeling van de informatieplannen. We werken de komende jaren aan:

1. Meer uniformering van de plannen;
2. Een duidelijker verband met de I-strategie Rijk en de Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren;
3. Het geven van meer financieel inzicht.

Informatieparagraaf

In 2022 is een begin gemaakt met een handreiking voor de informatieparagraaf. We willen aan elk nieuw stuk beleid, handhaving en uitvoering een informatieparagraaf toevoegen. Hierin brengen we de digitale gevolgen van nieuwe initiatieven in kaart. Bij het opstellen van een informatieparagraaf werken beleid, uitvoering en handhaving samen met de desbetreffende CIO.

²⁸ [Rijks ICT-dashboard](#)

²⁹ [Kamerstukken II, 2022, 26643 nr. 932.](#)

³⁰ [Kamerstukken II, 26643 nr.932.](#)

Het is de uitkomst van een proces om tot goede en veilige digitale overheidsdienstverlening te komen. De informatieparagraaf is eigenlijk een digitale uitvoeringstoets vooraf met aandacht voor de menselijke maat. Er is een eerste interdepartementale verkenning gedaan naar wat we op dit moment al doen aan vormen van toetsing op digitale consequenties van nieuw beleid, uitvoering of handhaving.

3.3 Digitale Weerbaarheid

De Rijksoverheid is een veilige digitale partner: burgers en bedrijven moeten erop kunnen vertrouwen dat we betrouwbaar onze taken uitvoeren en zorgvuldig omgaan met hun gegevens. Het versterken van onze digitale weerbaarheid draagt daaraan bij.

Voor het thema Digitale Weerbaarheid is een routekaart vastgesteld met 15 trajecten. De trajecten staan onder regie van een stuurgroep met een brede vertegenwoordiging uit de departementen en uitvoeringsorganisaties. De CIO van JenV en CISO Rijk zijn trekker van de stuurgroep. Ook de werkgroepen die de trajecten uitvoeren hebben een brede samenstelling.

In 2022 zijn onder meer de volgende resultaten behaald:

- *Cloud*
De ICBR heeft het [riksbrede cloudbeleid](#) en het bijbehorende [implementatiekader](#) vastgesteld voor verantwoord gebruik van de public cloud. De doorontwikkeling van de Handreiking risicobeheersing public cloud is gestart.
- *Ransomware*
Voor bescherming tegen ransomware verzamelen we best practices. De werkgroep werkt die uit tot praktische handreikingen. De eerste concepten zijn gereed.
- *Verplichte basisopleiding digitale weerbaarheid*
We maken beleid, inventariseren opleidingsbehoeftes en maken een stappenplan voor implementatie.
- *Nationaal Detectie Netwerk (NDN)*
In samenwerking met het NCSC sluiten we de laatste organisaties aan op het NDN. Doel van het NDN is het kunnen detecteren van geavanceerde aanvallen. Ongeveer de helft van de resterende organisaties heeft zich inmiddels aangesloten of zit in het aansluitproces.
- *Red-teaming*
Diverse departementen hebben red-teaming oefeningen uitgevoerd of zijn die aan het opstarten om de werking van beveiligingsmaatregelen te testen. Daarnaast hebben we een gereedschapskist ontwikkeld, is een community opgericht en is een riksbrede coördinator aangenomen.
- *Versterking SOC-stelsel Rijk (VSSR)*
Het project heeft een producten- en dienstenportfolio opgesteld en is bezig om de eerste vier producten uit te werken. Ook zijn we bezig om de centrale SOC-vorzingen onder te brengen bij het NCSC.

Overige activiteiten digitale weerbaarheid

Het [CIO-stelsel Rijksdienst](#) beschrijft de riksbrede sturing en monitoring op informatievoorziening en informatiebeveiliging. De CISO Rijk coördineert riksbrede informatiebeveiligingsincidenten, stelt kaders op en geeft adviezen en aanwijzingen. Met de riksbrede CISO-raad bevordert hij de samenwerking en de verbinding tussen de CISO's.

De CISO Rijk monitort de implementatie van beleidskaders. Hij voert hiertoe gesprekken met de CISO's van de departementen en enkele uitvoeringsorganisaties. Daarnaast voert de Auditdienst Rijksoverheid (ADR) jaarlijks onderzoek uit naar informatiebeveiliging. Ontwikkelingen en rode draden worden geagendeerd in het CIO-Beraad. Ondanks hardnekkige bezettings- en budgetteringsvraagstukken is er sprake van vooruitgang. CISO-Rijk stuurt ook de Privacy Adviseur Rijk (PAR) aan die privacy-adviezen geeft over riksbrede voorzieningen. Het PAR team heeft dit jaar 20 PAR-adviezen uitgebracht, het riksbrede DPIA-model bijgesteld, de 'Handreiking gebruik IAMA (Impact Assessment Mensenrechten en Algoritmes) & DPIA' gemaakt en onderzoek uitgevoerd naar een nieuwe riksbrede privacygovernance. Ook zijn microlearnings ontwikkeld voor privacy en informatiebeveiliging.

3.4 ICT-landschap

Voor de digitale transformatie is aan de 'achterkant' een stevig fundament nodig. Met andere woorden een toekomstvaste, flexibele digitale infrastructuur met riksbrede ICT-diensten die schaalbaar zijn. Dit veranderen van de achterkant kost tijd. We denken jaarlijks vooruit en maken capaciteit en geld vrij om gedateerde systemen en processen (legacy) te vervangen.

Daarbij kijken we naar de mogelijkheden van clouddiensten. Op 29 augustus 2022 heeft de staatssecretaris de Tweede Kamer geïnformeerd over het Riksbreed Cloudbeleid 2022³¹. Dit vormt een goede basis voor verdere uitwerking in bijvoorbeeld een handreiking over hoe we het beleid moeten toepassen.

Grote verandertrajecten in systemen en/of processen hebben effect op het ICT-landschap. Het is daarom belangrijk eerst de uitgangspunten te bepalen. Vervolgens moeten we die uitgangspunten toetsen aan afgesproken kaders en standaarden en ervoor zorgen dat ze hieraan voldoen. Een actuele Enterprise Architectuur Rijk (EAR) is hiervoor een onmisbaar fundament. Een EAR geeft richting aan de optimalisering van de Riksbrede Digitale Infrastructuur (RDI) en het vervangen van legacy. De EAR is niet meer up-to-date. In 2022 is daarom gestart met het ontwikkelen van een nieuwe visie en het verbeteren van de rol, positie en governance van de EAR. Deze visie vormt de basis voor het oprichten van een Architectuurraad en een update van de EAR in 2023. In 2022 is een team gestart met het uitwerken van de visie. Dit team heeft al verbinding gelegd met stakeholders zoals de Chief Technology Officers en Chief Information Officers van de departementen. Ook is het team eind 2022 begonnen met een eerste opschoning die nodig is om de EAR te updaten.

We zijn gestart met het uitvoeren van het plan van aanpak om het inzicht in IT-Beheer te verbeteren. Zoals ook in de kamerbrief JBR is aangegeven zijn hierin al goede stappen gezet. Het gewenste eindresultaat is:

- Inzicht in de status van het Riksbreed IT-Beheer;
- Verbeterplannen van de ministeries op de benoemde beheerdomeinen (waar nodig);
- Verbeterplannen vanuit CIO Rijk voor de kaders waar CIO Rijk eigenaar van is.

³¹ Kamerstukken II, 2022, 26643, nr. 904.

3.5 Generieke voorzieningen

Er bestaan verschillen en overeenkomsten in ICT-behoeften tussen de departementen. De gezamenlijke overeenkomsten leiden tot een aantal rijksbrede vraagstukken op ICT-gebied. Denk aan dataopslag en kantoorautomatisering. Ons doel is om te komen tot een rijksbrede generieke ICT-infrastructuur.

Door rijksbreed samen te werken kunnen we energiebesparing, schaal- en kostenvoordelen behalen. Bovendien zijn door deze samenwerking rijksbrede afspraken over beveiliging, governance en financiering mogelijk.

In 2022 is door het CIO Beraad een Portfolioboard Rijksbrede Voorzieningen ingesteld. Dit initiatief heeft een aantal doelen:

- Kansen opsporen en beweging initiëren voor nieuwe rijksbrede ICT-vorzieningen;
- Knelpunten formuleren en aanpakken bij bestaande voorzieningen.

Tegelijk met de board is een nieuwe werkwijze geïntroduceerd. Hiermee kunnen we op een aantal momenten (van idee, via ontwerp en pilot, tot inbeheername) een potentieel nieuwe rijksbrede ICT-vorzinging beoordelen. Hiervoor hebben we een geactualiseerde set aan acceptatie-criteria in gebruik genomen.

In 2022 is ook een aantal nieuwe voorzieningen goedgekeurd. Hiervan is Webarchivering in 2022 toegevoegd aan het portfolio van de RijksBrede-Voorzieningen (RBV). De KamerDebatApp en Woo-tooling worden naar verwachting in 2023 opgenomen. De KamerDebatApp is door enkele directies binnen het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties gebruikt om debatten digitaal voor te bereiden en gedurende het debat antwoorden accuraat en overzichtelijk aan de betrokken bewindspersoon aan te bieden. In 2023 wordt de KamerDebatApp als pilot ook ingezet bij andere departementen. De Woo-tooling wordt gebruikt om Woo-verzoeken sneller af te handelen.

Daarnaast zijn we in 2022 gestart met de aanbesteding voor de uitbreiding van de eenmalige aanmeldingsomgeving (Single Sign On, SSO). Dit is onder andere gedaan door een verbinding te maken naar applicaties in de cloud van verschillende cloudaanbieders. Het inloggen op deze applicaties gaat via SSO. Verder is in 2022 de werkgroep Modernisering en Rationalisering ingesteld.

In 2022 is een pilot met aanvraag en bezorging van de Rijkspas op het huisadres succesvol afgerond. Bij 25.000 medewerkers van de Belastingdienst is de pas thuis bezorgd. Hiermee besparen onze medewerkers tijd en reiskosten. Voor ons is het een extra onderdeel van goed werkgeverschap. Ook dragen we hiermee bij aan een duurzame samenleving door minder reisbewegingen. In 2023 besluiten we of en hoe we de bezorgdienst rijksbreed uitrollen.

LifeCycle Management (LCM)

Maatschappelijke en technische ontwikkelingen of incidenten maken dat we applicaties en IV-infrastructuur continu moeten beoordelen om ze toekomstbestendig en veilig te houden. LCM is daarom een randvoorwaarde voor een goede inrichting van het IV-landschap. In 2022 is door het CIO-Beraad besloten tot het oprichten van een rijksbrede LCM-community. Doel hiervan is om samen te werken aan een Handboek LifeCycle Management. Leden

van de LCM-community zijn departementen en ICT-dienstverleners (IDV's) van het Rijk. Vooruitlopend op het handboek zijn in 2022 vier zaken afgesproken en gerealiseerd:

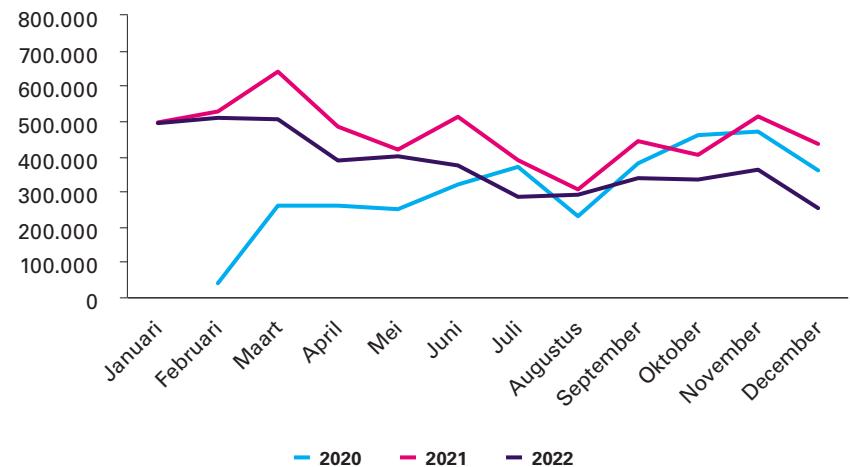
- Er is een covenant LCM vastgesteld door het CIO-Beraad;
- Er is een start gemaakt met het verbeteren van de onderlinge connectiviteit van de overheidsdatacenters (ODC's);
- De nieuwe omgeving voor de Samenwerkingsfunctionaliteit staat klaar voor gebruik;
- Het Rijksportaal is gemigreerd, doorontwikkeld en digitaal toegankelijk gemaakt.

Hybride werken

Door het hybride werken hebben ambtenaren ook in 2022 veelvuldig video-diensten gebruikt. Denk aan Microsoft Teams en de rijksvideodienst Webex. In onderstaande grafiek is het aantal Webex-vergaderingen per maand over de jaren 2020 tot en met 2022 weergegeven. In 2022 lag de piek voor Webex-vergaderingen op 505.000 vergaderingen in maart, ten opzichte van ruim 640.000 vergaderingen in maart 2021. Het aantal Webex-vergaderingen is gedaald doordat medewerkers in 2022 weer vaker op kantoor konden vergaderen.



Figuur 27 Aantal Webex-vergaderingen per maand¹



¹ Vanaf 2020 heeft het Rijk de Webex-videoovergadersoftware van Cisco in gebruik genomen.
Bron: Belastingdienst.

3.6 Informatiehuishouding

3.6.1 Programma Open op orde

De verbetering van de informatiehuishouding is rijksbreed volop bezig met het programma Open op Orde³², als onderdeel van het programma Open Overheid. Er zijn meer dan 20 rijksbrede projecten gestart die rijksorganisaties ondersteunen en verandering kunnen versnellen. Rijksorganisaties hebben daarnaast zelf 53 actieplannen opgesteld voor de verbetering van de informatiehuishouding. De 12 ministeries, 19 zbo's, zes Hoge Colleges van Staat, één inspectie, de Nationale Politie en de Rechtspraak hebben een eigen plan ingediend. Zbo's met minder dan 500 fte zijn opgenomen in

³² Kamerstukken II, 2021, 29362, nr. 291.

de plannen van de kerndepartementen. Deelnemende riksorganisaties voeren jaarlijks een volwassenheidsmeting uit. De actieplannen en nulmetingen van de kerndepartementen zijn in juli 2022 openbaar gemaakt³³.

De actieplannen van de riksorganisaties bevatten maatregelen op het gebied van kennis en kunde van ambtenaren, beleid, informatiesystemen en monitoring/sturing. Vanuit Open op Orde zijn er negen maatregelen geprioriteerd. Deze maatregelen worden deels riksbreed uitgevoerd en deels door de individuele riksorganisaties. De prioriteiten voor het jaar 2022 waren:

1. Opzetten governance en programmateam (afgerond).
2. Uitvoeren volwassenheidsmetingen (0- en 1-meting afgerond).
3. Uitvoeren haalbaarheidstoets op het actieplan (afgerond).
4. Implementatie Kwaliteitsraamwerk IV-functies (in uitvoering).
5. Implementatie nieuwe werkwijze beslisnota's Kamerstukken (afgerond).
6. Aansluiting op de digitale infrastructuur voor actieve openbaarmaking (in uitvoering).
7. Implementatie handreiking e-mailarchivering Rijksoverheid (in uitvoering, vertraagd). Alle e-mails van (vertrekende) bewindspersonen zijn veiliggesteld.
8. Implementatie beleidslijn berichtenapps (beleid wordt herzien op basis van het advies dat het Adviescollege Openbaarheid en Informatiehuis-houding hierover op 19 januari 2023 heeft uitgebracht).
9. Implementatie webarchivering volgens raamovereenkomst (afgerond). Alle websites van de kerndepartementen zijn gearchiveerd en veiliggesteld.

Verder zijn in 2022 onder meer de volgende initiatieven gestart of afgerond:

- Alle riksorganisaties hebben de richtlijn webarchivering geïmplementeerd en zijn aangesloten op de centrale voorziening. Ook hebben ze structurele processen ingericht voor het archiveren van al hun openbare websites om deze blijvend te bewaren en duurzaam toegankelijk te houden.
- In 2021 is gestart met actieve openbaarmaking door bij bepaalde stukken die we aan de Kamer sturen de inhoudelijke beslisnota of een set beslisnota's openbaar te maken. Vanaf Prinsjesdag 2022 maken we de beslisnota's bij alle Kamerstukken openbaar. Het gaat om de onderliggende nota(s) die de bewindspersoon heeft gebruikt om te besluiten over het te versturen stuk aan de Kamer. Tot eind 2022 zijn ruim 3.000 beslisnota's naar de Kamer gestuurd.
- De beschikbaarheid van goed opgeleide informatieprofessionals is een groot probleem. Het is randvoorwaardelijk voor de veranderopgave. Daarom is geïnvesteerd in een riksbrede 'always on' arbeidsmarktcampagne. Daarmee is de Rijksoverheid op diverse kanalen continu zichtbaar als aantrekkelijk werkgever voor informatieprofessionals. De campagne heeft tot medio december ongeveer 52.000 bezoeken op vacaturepagina's en 7.200 sollicitaties opgeleverd.
- Vanuit onder andere de shared service organisaties is extra capaciteit beschikbaar gesteld aan rijksonderdelen. Zo zetten we inmiddels riksbreed 92 fte aan I-adviseurs in vanuit Doc-Direkt (peildatum 2 februari 2023). Daarnaast zijn er per september 2022 72 I-trainees gestart met het Rijks I-Traineeship. Hiervan maakt informatiehuis-houding inmiddels een vast onderdeel uit. Deze initiatieven zorgen voor

³³ Kamerstukken II, 2022, 29362, [nr. 310](#) en [nr. 311](#).

beschikbaarheid van capaciteit op korte én lange termijn. Want een deel van de capaciteit stroomt door naar een vaste functie binnen de Rijks-overheid.

- Begin 2022 is het Leerhuis Informatiehuishouding gestart met 15 verschillende opleidingen en workshops voor informatieprofessionals. Eind 2022 waren 24 klassikale lessen en acht elearnings beschikbaar. Sinds september 2022 maken alle departementen gebruik van het centrale opleidingsaanbod en zijn 800 professionals opgeleid. De deelnemers geven aan dat de opleidingen bijdragen aan een betere informatiehuishouding. De waardering voor de opleidingen ligt op een 8,2 (de norm is 7,5).
- Voor alle riksmedewerkers zijn opleidingen en campagnes gestart over het belang van actieve openbaarmaking. Dit doen we in samenwerking met de Rijksacademie voor Digitalisering en Informatisering Overheid (RADIO) en de Algemene Bestuursdienst. Het flitspanelonderzoek³⁴ ‘Werken met overheidsinformatie’ (oktober 2022) laat een grote verbetering zien ten opzichte van 2020 en 2021 in bewustwording en voorbeeldgedrag van leidinggevenden.
- Het afhandelen van informatieverzoeken moet sneller en beter. We investeren daarom in tooling om informatie beter vindbaar te maken en te voldoen aan de diverse wettelijke kaders. Denk aan zoekmachines en laksoftware. Tegelijk zien we dat er meer nodig is dan goede zoekmachines. Daarom zijn rijksbrede praktische werkwijzen ontwikkeld met passend trainingsaanbod om informatie tijdig actief en op verzoek openbaar te maken. Ook het goed monitoren van de voortgang van afhandeling is onderdeel van de aanpak.
- In 2021 en 2022 zijn alle websites van de Rijksoverheid blijvend bewaard en zijn e-mails van (vertrekende) bewindspersonen veiliggesteld. Daarnaast hebben we bij bijna alle kerndepartementen maatregelen genomen voor het veiligen van e-mails.

3.6.2 Archiefachterstanden

De Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk geeft elk jaar een update over het wegwerken van de papieren archiefachterstanden over 1975 tot en met 2005. In 2009 is besloten deze archiefachterstanden in tien jaar (2019) weg te werken. Doc-Direkt monitort het wegwerken hiervan.

Naast de monitoring werkt Doc-Direkt zelf ook een deel van de archiefachterstanden weg. Sommige riksorganisaties voeren dit werk zelf uit zoals de ministeries van Defensie en Rijkswaterstaat.

Uit de laatste inventarisatie van 2018 bleek dat het wegwerken van deze archiefachterstanden nog enkele jaren langer duurt dan gedacht. Daarom is Doc-Direkt ook in 2022 nog bezig geweest met het wegwerken van de achterstanden.

Doc-Direkt heeft in 2022 3,2 kilometer (2021: 10,7 kilometer) archief intensief bewerkt en in 2022 11,5 kilometer (2021: 13,2 kilometer) vernietigd. Per 1 november 2022 bedraagt de werkvoorraad binnen de DVO-A-opdracht nog 4,1 kilometer archief. In 2024 komt de focus vooral te liggen op afronding van de diverse projecten.

³⁴ Het flitspanelonderzoek is te vinden via [deze link](#).

3.7 Open overheid

Op 1 mei 2022 is de Wet openbaarheid van bestuur (Wob) vervangen door de Wet open overheid (Woo). Met deze nieuwe wet is een belangrijke stap gezet naar een meer open overheid. De Woo vergroot de toegang tot overheidsinformatie, bevordert de actieve openbaarmaking en vernieuwt de regels voor openheid en openbaarheid. Een belangrijk onderdeel van de Woo is dat iedereen een bestuursorgaan kan verzoeken om informatie openbaar te maken.

De Rijksoverheid vindt transparantie en openheid erg belangrijk. Ook als het om haar eigen resultaten en functioneren gaat. Begin 2022 heeft de minister van BZK daarom aangegeven elk jaar te rapporteren over de afhandeling van informatieverzoeken. Ook wel Woo-verzoeken (voorheen Wob-verzoeken) genoemd. In deze JBR rapporteren we hierover voor het eerst. Verschillende ministeries moeten nog stappen zetten op het gebied van het registreren van de gevraagde gegevens. Daar werken we de komende jaren aan zodat eventuele fouten worden voorkomen en een volledige rapportage ontstaat.³⁵ De huidige rapportage biedt overigens geen inzicht in de verschillen qua grootte en complexiteit van verzoeken.

In september 2022 heeft de minister van BZK een eerste rapportage over de afhandeling van informatieverzoeken naar de Tweede Kamer gestuurd.

³⁶ Het ging daarbij om de verzoeken die in 2021 binnen de kerndepartementen zijn afgehandeld. De rapportage in deze JBR is uitgebreid met meer onderdelen van de ministeries en aanvullende gegevens, zoals de Woo-bezwaren en (hoger) beroepen.

Informatieverzoeken in 2022

In deze rapportage is informatie opgenomen over de uitvoering van de Wet open overheid bij de Rijksoverheid. Het eerste figuur biedt inzicht in de afhandelingstermijnen van Woo-verzoeken bij het Rijk. Het tweede figuur maakt inzichtelijk hoe vaak de rechter een ingesteld inhoudelijk (hoger) beroep (deels) gegrond of ongegrond verklaart. De derde tabel maakt inzichtelijk welk bedrag (dwangsommen) het Rijk jaarlijks uitgeeft als gevolg van rechtelijke uitspraken ten aanzien van het te laat afhandelen van Woo-verzoeken en de ontwikkeling daarvan over de jaren heen. In de bijlage van de JBR zijn meer specifieke gegevens per ministerie opgenomen.

In 2022 zijn bij de kerndepartementen in vergelijking met 2021 meer verzoeken ingediend (toename van 15,7 procent) en meer besluiten genomen (toename van 11,3 procent). Voor de andere organisatieonderdelen, niet zijnde kerndepartementen, betreft dit de eerste uitvraag, waardoor er nog geen vergelijking over de jaren heen gemaakt kan worden.

Er is een grote(re) behoefte aan informatie vanuit de overheid. De afhandelingstermijnen zijn vergeleken met 2021 echter nog niet verbeterd. In 2022 werd 59,8 procent van de informatieverzoeken bij de kerndepartementen buiten de wettelijke/afgesproken termijn afgehandeld. In 2021 was dit bij de kerndepartementen 59,1 procent. Voor informatieverzoeken bij de ministeries (kerndepartementen inclusief de meegenomen organisatieonderdelen) is dit in 2022 61,2 procent, een bredere uitvraag werd in 2021 nog niet gedaan. Daarnaast blijkt uit deze rapportage dat het bedrag aan

³⁵ Nog niet alle organisatieonderdelen vallend binnen genoemde ministeries zijn momenteel in de rapportage opgenomen. Het streven is om dat de komende jaren verder uit te breiden.

³⁶ Kamerstukken II, 2021/22, 31490, nr. 324.

verbeurde en betaalde dwangsommen³⁷ de afgelopen jaren fors is toegenomen. Onder andere de volgende zaken liggen hieraan mede ten grondslag:

- De termijn is met de inwerkingtreding van de Woo ingekort van acht (4+4) naar zes (4+2) weken;
- Het aantal (complex en omvangrijke) verzoeken is riksbreed toegenomen;
- Het kost tijd voordat de ingezette verbetermaatregelen effect hebben. Denk hierbij aan het werven van extra capaciteit (in een krappe arbeidsmarkt) die ingewerkt moet worden en het op orde brengen van de informatiehuishouding.

In 2022 zijn we met verschillende maatregelen gestart om de afhandeling van Woo-verzoeken te verbeteren en te versnellen. Onder andere:

- Het verbeteren van de informatiehuishouding met het algemene actieplan Open op Orde;
- Het verder automatiseren van het proces door het doorzoeken, ontdubbelen en anonymiseren van zeer grote hoeveelheden informatie met nieuwe ICT-tooling;
- Het verder uitbreiden van de capaciteit om Woo-verzoeken af te handelen bij de diverse ministeries;
- het optimaliseren van het afhandelingsproces van Woo-verzoeken.

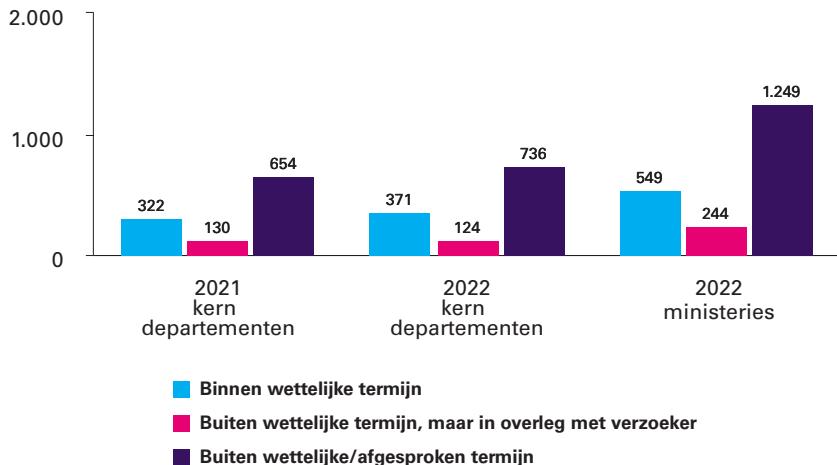
Doorkijk naar 2023

Uit de cijfers blijkt dat Woo-verzoekers in veel gevallen niet tijdig in hun informatiebehoefte worden voorzien en dat ministeries ondanks hun inspanningen op sommige punten aanlopen tegen de uitvoerbaarheid van de Wet open overheid. In 2023 wordt zowel riksbreed als binnen de ministeries ingezet op verdere verbetering en versnelling. Zo is een aantal departementen gestart met zogeheten Woo-pilots. In deze pilots worden maatregelen genomen op de pijlers (1) *techniek*, (2) *organisatie*, (3) *expertise*, (4) *capaciteit* en (5) *monitoring en sturing*. De inzichten komend uit deze pilots en andere initiatieven worden waar mogelijk ingezet voor verdere verbetering en versnelling van de afhandeling van Woo-verzoeken. Zo willen we stap voor stap toewerken naar een meer open overheid. Dit jaar wordt ook een zogeheten invoeringstoets op de Woo uitgevoerd. Met deze invoeringstoets worden knelpunten van de Woo en goede praktijkvoorbeelden ten aanzien van de uitvoering en gebruikers in kaart gebracht. De huidige situatie moet in de komende jaren flink verbeterd worden.

³⁷ Het verschil tussen de verbeurde en betaalde dwangsommen is o.a. te verklaren doordat bij een aantal Woo-verzoeken de betaling van de dwangsom plaatsvindt in een ander jaar dan de verbeurding en doordat Woo-verzoekers in sommige zaken afzien van het opeisen van de dwangsom.



Figuur 28 Afhandelingstermijnen Woo-verzoeken in 2021 en 2022^{1,2}



1 De jaren 2018 t/m 2020 zijn niet weergeven omdat in deze jaren nog niet zo'n uitvraag is gedaan.

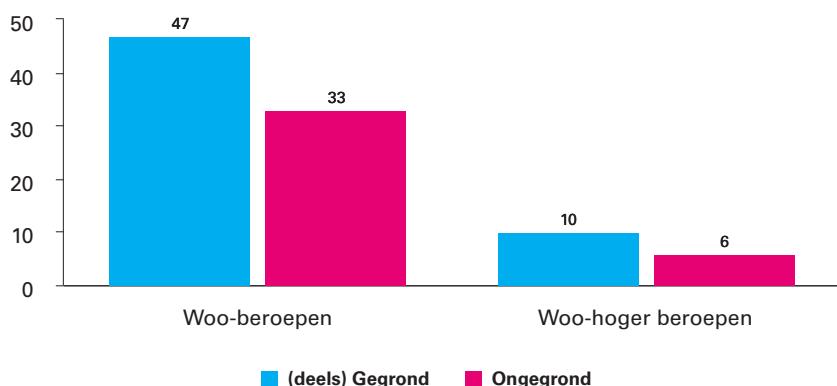
2 Hierbij is de standaardtermijn plus de verdagingstermijn (4+4 weken onder de Wob en 4+2 weken onder de Woo) inclusief eventuele opschorting gehanteerd.

* Uitzonderingen organisatieomvang: Bij VWS zijn de reguliere verzoeken en de COVID-19-verzoeken uitgesplitst. Bij BZK, EZK, FIN, lenW en OCW wordt een aantal organisaties en/of organisatieonderdelen niet meegeteld, omdat de verzoeken bij die organisaties niet centraal worden afgehandeld en daarover ook niet gerapporteerd wordt richting het kernde部分.

Bron: Uitvraag onder Woo-coördinatoren van de kernde部分en.



Figuur 29 Inhoudelijke beroepen en hoger beroepen Woo-verzoeken in 2022^{1,2}



1 De jaren 2018 t/m 2020 zijn niet weergeven omdat in deze jaren nog niet zo'n uitvraag is gedaan.

2 Een (deels) gegrond bezwaar of beroep betekent niet per definitie dat ten onrechte informatie niet openbaar is gemaakt. Het kan hier bijvoorbeeld ook gaan om het herstellen van een motiveringsgebrek, zonder dat dit leidt tot verdere openbaarmaking.

* Uitzonderingen organisatieomvang: Bij VWS zijn de reguliere verzoeken en de COVID-19-verzoeken uitgesplitst. Bij BZK, EZK, FIN, lenW en OCW wordt een aantal organisaties en/of organisatieonderdelen niet meegeteld, omdat de verzoeken bij die organisaties niet centraal worden afgehandeld en daarover ook niet gerapporteerd wordt richting het kernde部分. Bij JenV telt enkel het kernde部分 mee.

Bron: Uitvraag onder Woo-coördinatoren van de kernde部分en.



Tabel 22 Aantal en bedrag dwangsommen vanwege niet tijdig beslissen Woo-verzoeken (primaire fase)¹

Jaar	2019	2020	2021	2022
Totaal aantal verbeurde dwangsommen	32	50	99	84
Bedrag aan verbeurde dwangsommen	€ 218.037	€ 433.391	€ 863.150	€ 1.229.894
Bedrag aan betaalde dwangsommen	€ 102.650	€ 377.927	€ 680.350	€ 1.157.394

1 Het jaar 2018 is niet weergeven omdat in dit jaar nog niet zo'n uitvraag is gedaan.

* Uitzonderingen organisatieomvang: Bij VWS zijn de reguliere verzoeken en de COVID-19-verzoeken uitgesplitst. Bij BZK, EZK, FIN, lenW en OCW wordt een aantal organisaties en/of organisatieonderdelen niet meegeteld, omdat de verzoeken bij die organisaties niet centraal worden afgehandeld en daarover ook niet gerapporteerd wordt richting het kernde部分. Bij JenV telt enkel het kernde部分 mee.

Bron: Uitvraag onder Woo-coördinatoren van de kernde部分en.

3.8 Data en algoritmen

De ambities op data en algoritmen staan in hoofdstuk 6 van de i-Strategie Rijk 2021-2025. Een deel van deze ambities is ook terug te vinden in paragraaf 3.3 ‘Algoritmes reguleren’ en paragraaf 4.2 ‘Verbeteren gegevens-huishouding’ van de werkagenda Waardengedreven Digitaliseren, die in 2022 werd gepresenteerd.

In 2022 is de inventarisatie van risicoprofielen uitgevoerd. Het gaat om de profielen die gebruik maken van afkomstgerelateerde indicatoren (motie Marijnissen³⁸). De Kamer heeft hierom gevraagd naar aanleiding van de kinderopvangtoeslagaffaire. Na de ministers van Fin en SZW hebben in 2022 ook de ministers van AZ, BZK, IenW, JenV en VWS de Kamer hierover per brief geïnformeerd. De ministers van BZ, Defensie, EZK, LNV en OCW doen dat in 2023.

Ook is in 2022 een algoritmeregister opgezet. Hierin staat informatie over de eerste 109 algoritmes die we binnen de Nederlandse overheid gebruiken. Het gaat om algoritmes van in elk geval de vier grote Nederlandse gemeenten, ministeries en enkele grote uitvoeringsorganisaties.

In 2022 hebben alle departementen de rol van Chief Data Officer ingevuld³⁹. Hiermee lopen ze voor op formele besluitvorming. De Chief Data Officer's werken aan de versterking van het interne toezicht op het gebruik van data en algoritmen. Dit is een verdere uitwerking van het CIO-stelsel.

3.9 Toekomstbestendig I-vakmanschap

Voor een goed functionerende digitale Rijksoverheid is voldoende I-kennis en -kunde een vereiste. Niet alleen traditionele ICT, zoals beheer en ontwikkeling, maar ook op het gebied van informatiehuishouding en algoritme- of datagestuurd werken. De Rijksoverheid heeft echter te maken met een tekort aan I-capaciteit. Dit wordt versterkt door onder meer de blijvende schaarste op de arbeidsmarkt en de toenemende digitalisering. Daarom zijn de eerder gestarte projecten binnen het programma Versterking HR ICT Rijksdienst (sinds 2018) in 2022 voortgezet of uitgebreid. We gaan hieronder in op vier projecten en programma's.

I-Arbeidsmarktcommunicatie

Via een continue online campagne is de Rijksoverheid in 2022 neergezet als aantrekkelijke ICT-werkgever. Ruim 3.600 ICT'ers zijn aangehaakt bij deze campagne. En met 21 verschillende riksorganisaties zijn aansprekende verhalen vastgelegd⁴⁰. Deze zijn veel gelezen door websitebezoekers. Er zijn drie tech events gehouden met 750 inschrijvingen en elk met een eigen thema, zoals architectuur. Hoogtepunt is een succesvolle game die we samen met Tweakers hebben ontwikkeld. Deze game, Queeste der Lage Landen, heeft voor meer dan 212.000 bezoekers en 23.000 spelers gezorgd.

³⁸ Meer specifiek: Motie#21 betreft het tweede deel van de motie Marijnissen (Kamerstukken II 2020/21, [35510, nr. 21](#)) en het eerste deel van de motie Klaver c.s. (Kamerstukken II 2020/21, [35510, nr. 16](#)). Over de voortgang van de uitvoering van het eerste deel van de motie Marijnissen ('het informeren van personen die op de zwarte lijst staan (FSV)') is uw Kamer geïnformeerd door de staatssecretaris van Financiën. Over de uitvoering van het tweede deel van de motie Klaver c.s. wordt uw Kamer geïnformeerd via de Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren.

³⁹ [Kamerstukken II, 2021/22, 26643, nr. 899 bijlage 1041841](#).

⁴⁰ [Zie hier de website met verhalen van ICT'ers bij de Rijksoverheid](#).

I-Partnerschap

I-Partnerschap is een riksbreed programma. Het is gericht op duurzame samenwerking tussen rijksorganisaties en onderwijs, om via studentenopdrachten de instroom van jong I-talent te vergroten. Ook versterkt het de kennispositie van het Rijk op digitaliseringsvraagstukken. Studenten werken mee in vijf thematische fieldlabs, verspreid door het land. Dit leidt tot gericht onderzoek. De kennis uit deze onderzoeken delen we via communities. Ook is een vierjarige overeenkomst gesloten om een onderzoekslectoraat in te richten: Human Centered AI in de publieke omgeving. Tenslotte is op hoog niveau besloten in te zetten op aanstelling van PhD/PD's om digitaliseringsvraagstukken op te lossen. Hiervoor is in 2022 het deelprogramma I-Doctoraat ingericht. In 2022 zijn 48 Rijksorganisaties actief in I-Partnerschap zijn 150 studentenopdrachten uitgevoerd en zijn 120 vraagstukken belegd.

Rijks I-Stage

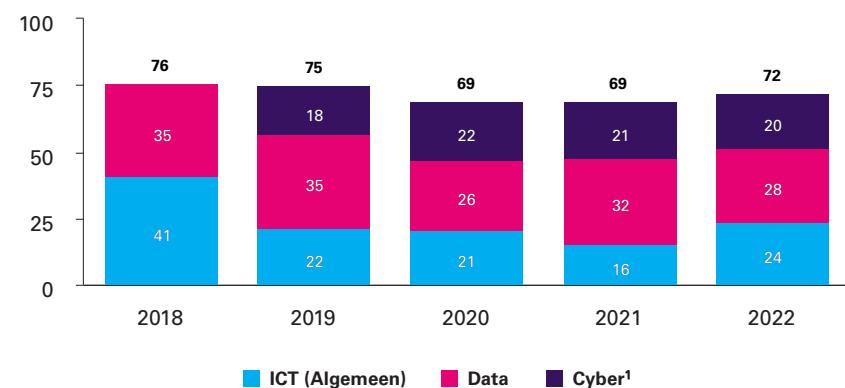
Rijks I-Stage werkt als onderdeel van I-Partnerschap samen met zowel rijksorganisaties als onderwijsinstellingen. Ruim 80 studenten zijn in 2022 aan een ICT-gerelateerde stageopdracht binnen de Rijksoverheid verbonden. Er zijn verschillende netwerkevents georganiseerd en we hebben meegedaan aan stagemarkten van onderwijsinstellingen. Daarnaast is de dienstverlening uitgebreid door studenten in te huren voor parttime (bij)banen.

Rijks I-Traineeship

Het Rijks I-Traineeship heeft drie tracks (ICT, Data en Cyber) en heeft in 2022 extra aandacht besteed aan informatiehuishouding. Sinds de start in 2016 zijn al meer dan 370 I-trainees aangetrokken. Na afronding van de tweejarige traineeperiode zijn ruim 250 trainees doorgestroomd naar vaste functies binnen de Rijksoverheid: ongeveer 85 procent. Het Rijks I-Traineeship was een pilotprogramma. Sinds 26 juli 2022 is het een eigen organisatie. Per 1 januari 2023 gaat het traineeship verder onder de vlag van Rijksorganisatie voor Ontwikkeling, Digitalisering en Innovatie.



Figuur 30 Aantal I-trainees naar richting



¹ Vanaf 2019 is de cyberrichting toegevoegd. Deze zat voorheen in 'Algemeen'. Daarmee vindt ook verschuiving plaats naar de andere richtingen.

* Uitzonderingen organisatieomvang: onder het I-Traineeship is een aantal trainees gestart bij de Politie en enkele zbo's, zoals de Sociale Verzekeringsbank.

Bron: Inventarisatie.

Monitoring en professionele ontwikkeling

Het Kwaliteitsraamwerk Informatievoorziening (KWIV) zorgt voor eenduidige competentie- en kennisprofielen voor alle IV-professionals binnen de Rijksoverheid. Het KWIV is de concretisering van het Functiegebouw Rijk. Implementatie van het KWIV zorgt ervoor dat we beter weten waar, hoeveel en welke IV-expertise aanwezig is. We zetten het KWIV in als riksbreed instrument voor professionalisering op IV-gebied van zowel werkgever als werknemer. Het KWIV structureert de monitoring op I-gebied en geeft zo (beter) inzicht in de in-, door- en uitstroom van ICT'ers. Elke ICT'er krijgt een KWIV-profiel. Ze weten daarom beter wat we van hen verwachten en welke ontwikkelkansen zij kunnen benutten. Dit maakt het makkelijker voor hen om zich professioneel te ontwikkelen.

- Er zijn zes themabijeenkomsten geweest om kennis uit te wisselen over leer- en ontwikkelonderwerpen. Hierbij waren leer- en ontwikkeladviseurs van verschillende riksorganisaties aanwezig.
- Ook zijn drie leerpaden ontwikkeld op basis van het KWIV: Architectuur, Data science en Cybersecurity.
- Verder zijn zes routekaarten ontwikkeld. Onder andere Recordbeheer, Data/gegevensmanagement en Kwaliteitsmanagement IV.

Ook zijn onder meer kennissessies en inhoudelijke trainingen georganiseerd voor HR-adviseurs, leidinggevenden en implementatiecoördinatoren. Zij zijn een belangrijke schakel en aanjager voor hun eigen rijksonderdeel. Ze wisselen geregeld onderling ervaringen en tips uit. Hiervoor zijn ook communicatiematerialen ontwikkeld. De trainingen en materialen richten zich op inzet van het KWIV in onder meer de ontwikkelcyclus van de ICT'er.

RADIO

Willen we als Rijksoverheid voorbereid zijn op de toekomst en mee kunnen komen in de digitale transitie, dan zijn ambtenaren nodig met verstand van informatievoorziening en digitalisering. Niet alleen ambtenaren met een IT-achtergrond moeten zich voortdurend bijscholen. Ook alle andere ambtenaren moeten ervoor zorgen dat zij voldoende I-kennis hebben. De Rijksacademie voor Digitalisering en Informatisering Overheid (RADIO) is verantwoordelijk voor het aanbod op dit terrein.

RADIO stond in de tiplijst van overheidsorganisaties van afgelopen jaar. Dat was niet voor niets. Het aanbod is weer flink uitgebreid met nieuwe producten die geïnteresseerden gratis via de website it-academie-overheid.nl kunnen inzien. Zeer toegankelijk en actueel zijn bijvoorbeeld de microlearnings. Dit zijn korte filmpjes waarin experts uitleg geven over een bepaald aspect van digitalisering. Ook heeft RADIO nieuwe doelgroepen bediend. Denk aan topambtenaren van de Algemene Bestuursdienst (ABD) en collega-ambtenaren van gemeenten, provincies en waterschappen. In maart, de Maand van de Digitale Fitheid, is aandacht gegeven aan digitale inclusie en digitale vaardigheden. RADIO ontwikkelt zich steeds meer als de centrale plek binnen de overheid voor opleidingen en producten op het gebied van digitalisering.

3.10 Transparantie en inzicht

3.10.1 ICT-kosten van de Rijksoverheid

Het kabinet startte begin 2015 een meerjarig traject om beter inzicht te krijgen in de ICT-kosten binnen de Rijksoverheid. Het gaat om kosten voor materiële zaken en voor intern ICT-personnel. De cijfers die we hieronder in

de figuren noemen zijn schattingen en gaan over de ministeries en agent-schappen. Dus zonder de ICT-kosten van de zbo's en sui generis (OM, Rechtspraak en politie).

Vanaf 2021 kijken we ook naar de verhouding tussen de ICT-kosten voor beheer en onderhoud en vernieuwing. Het levert de komende jaren completere en meer verfijnde gegevens op over de ICT-kosten. Het bepalen van deze verhouding is gebaseerd op inschattingen. Dat komt omdat niet alle administraties de ICT-kosten precies opsplitsen. De ICT-kosten uit onze bestaande financiële administraties zijn naar eigen inzicht verdeeld. Daarom kunnen we de cijfers van de ministeries niet met elkaar vergelijken.

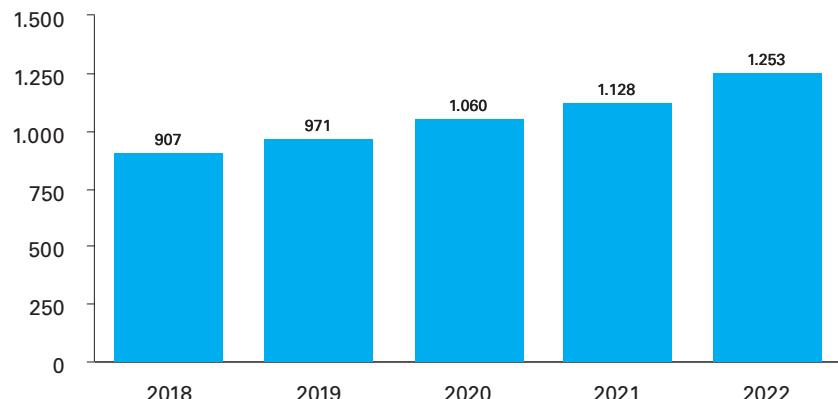
Kosten voor intern ICT-personeel

Elk jaar berekenen we ook de kosten van intern ICT-personnel. Ook voor deze ICT-kosten moeten we een schatting maken. Dat komt omdat in de personele administraties wel de functie is geregistreerd, maar niet de activiteiten van de medewerker. Dat heeft tot gevolg dat de functie niet altijd te relateren is aan ICT. Denk aan de functie van beleidsmedewerker. Om een beter beeld van het interne ICT-personnel te krijgen, is het Kwaliteitsraamwerk Informatievoorziening (KWIV)-traject gestart (zie ook paragraaf 3.9). Met de 61 KWIV-profielen is een beter beeld van de ICT-kosten mogelijk.

Voor 2022 bedragen de kosten voor intern ICT-personnel 1.253 miljoen euro. Dat is een stijging van 11 procent ten opzichte van 2021. De kosten kwamen toen uit op 1.128 miljoen euro. Deze stijgende trend is al meerdere jaren zichtbaar. Dit komt onder andere door meer riksmedewerkers, het stijgende aantal ICT-vacatures en salarisverhogingen via de riksbrede cao.



Figuur 31 Kosten voor intern ICT-personeel Rijksoverheid in miljoenen euro

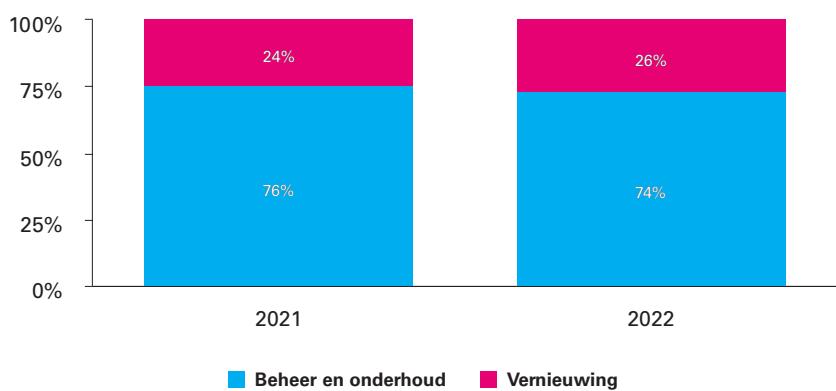


Bron: P.Direkt, inventarisatie.

Vanaf 2021 maken we voor intern ICT-personnel een onderverdeling in activiteiten voor continuïteit (beheer en onderhoud) en vernieuwing. De verhouding schatten we over 2022 als volgt in:



Figuur 32 Kosten voor intern ICT-personnel in aandeel beheer en onderhoud en vernieuwing¹



1 De jaren 2017 t/m 2020 zijn niet weergegeven, omdat deze manier van uitvragen nieuw was in 2021.
Bron: P-Direkt, inventarisatie.

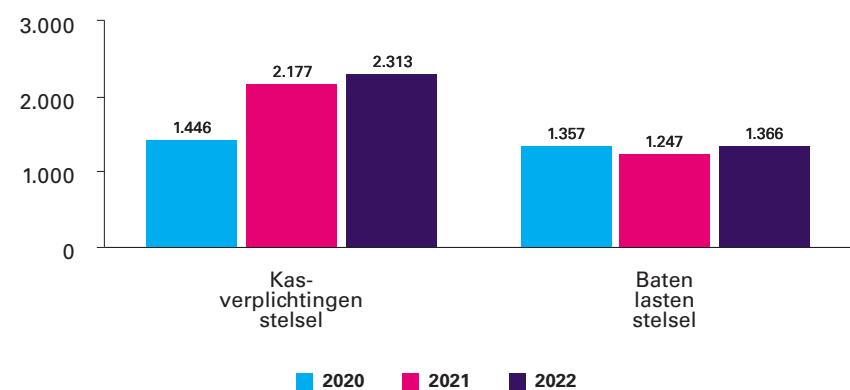
Materiële ICT-kosten

De ministeries en dienstonderdelen met een kas-verplichtingenstelsel hebben in 2022 2.313 miljoen euro aan materiële ICT-uitgaven gedaan. Dit zijn bijvoorbeeld uitgaven voor soft- en hardware. De organisaties met een baten-lastenstelsel hebben 1.366 miljoen euro aan ICT-kosten gemaakt.

De ICT-kosten worden in de komende jaren steeds completer. Daardoor zijn de cijfers niet vergelijkbaar met voorgaande jaren. Voor de volledigheid zijn deze cijfers wel weergegeven in onderstaande grafiek.



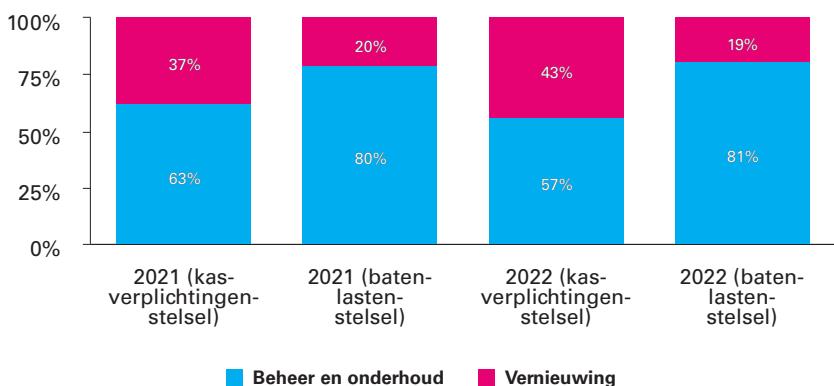
Figuur 33 Materiële ICT-kosten Rijksoverheid in miljoenen euro¹



1 De jaren 2017 t/m 2019 zijn niet weergegeven omdat deze manier van uitvragen nieuw was vanaf 2020.
Bron: Inventarisatie.



Figuur 34 Materiële ICT-kosten verdeeld in beheer en onderhoud en vernieuwing¹



1 De jaren 2017 t/m 2020 zijn niet weergegeven omdat deze manier van uitvragen nieuw was vanaf 2021.
Bron: Inventarisatie.

Toelichting materiële ICT-kosten

Kerndepartementen gebruiken meestal het kas-verplichtingenstelsel. Bij de ministeries van Financiën en Defensie zijn de uitvoeringsorganisaties ook in dit stelsel opgenomen. In het baten-lastenstelsel is de rest van de uitvoeringsorganisaties en agentschappen opgenomen.

3.10.2 Grote ICT-activiteiten in 2022

ICT-ontwikkeling is continue in beweging. In 2014, bij de publicatie van het rapport 'Grip op ICT', was het de gewoonte om grote wijzigingen in de ICT met een ICT-project op te pakken. Meestal werd een lineaire werkwijze gebruikt, zoals de Watervalmethode. Tegenwoordig worden binnen de Rijksoverheid ook verschillende Agile-werkwijzen gebruikt en worden wijzigingen in de ICT niet alleen meer in projectvorm opgepakt. Dit betekent ook dat voortaan de term ICT-activiteit wordt gebruikt in plaats van ICT-project. De term ICT-project is weliswaar een bekend begrip, maar is onvoldoende dekkend voor de scope van het gevraagde inzicht. Het is een groeipad en het zal in de komende jaren steeds meer inzicht geven.

Op het Rijks ICT-dashboard staan alle activiteiten met een meerjarige ICT-component van tenminste vijf miljoen euro. Dit noemen we de grote ICT-activiteiten. De ministeries rapporteren zelf over hun activiteiten op basis van rijksbrede afspraken. Ook de publiekrechtelijke zbo's melden de status van hun ICT-activiteiten via het Rijks ICT-dashboard.

Een beknopt overzicht van de grote ICT-activiteiten staat in bijlage 2c. De gegevens staan ook op het [Rijks ICT-dashboard](#). Deze paragraaf gaat in op een aantal rapportage-onderdelen.

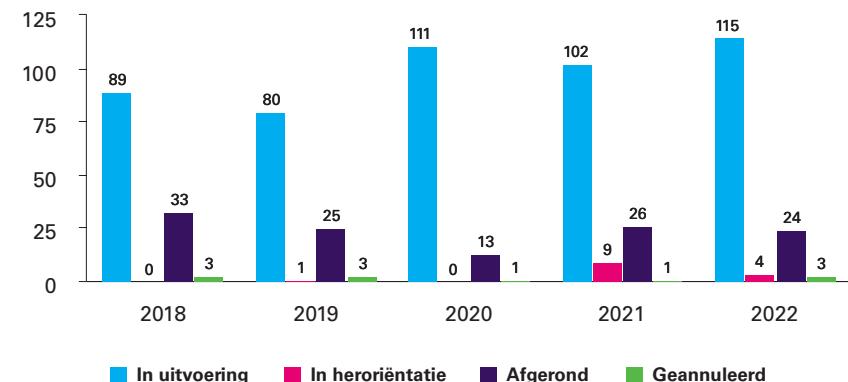
Aantal ICT-activiteiten

Het aantal actieve ICT-activiteiten op het Rijks ICT-dashboard neemt dit jaar toe. In 2022 waren er in totaal 146 grote ICT-activiteiten, ten opzichte van 138 in 2021.

In 2022 zijn in totaal 35 ICT-activiteiten voor het eerst gerapporteerd. Onderstaande figuur bevat de status van de ICT-activiteiten in de afgelopen vijf jaar.



Figuur 35 Aantal ICT-activiteiten op het Rijks ICT-dashboard naar status



* Uitzonderingen organisatieomvang: onder andere exclusief wapensystemen Defensie.

Bron: Rijks ICT-dashboard.

De ICT van de Rijksoverheid blijft in ontwikkeling. Dit betekent dat er ieder jaar weer ICT-activiteiten worden gestart. Hoewel het beleid is om ICT-activiteiten vooral klein en behapbaar te houden, neemt het aantal grote ICT-activiteiten ook dit jaar weer toe. In 2022 was die stijging 6 procent. In 2021 was de stijging 10 procent en in 2020 15 procent.

In bijlage 2c staat het aantal ICT-activiteiten per ministerie over de afgelopen vijf jaar. Het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat heeft de meeste ICT-activiteiten op het Rijks ICT-dashboard.

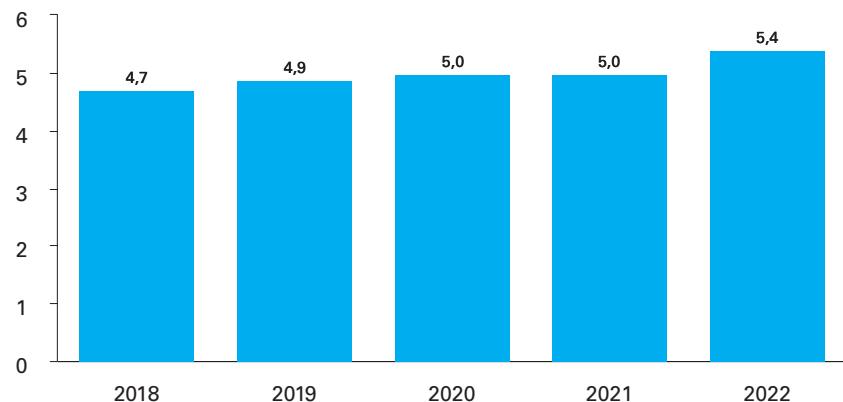
Ministeries kunnen niet altijd volledige openheid geven over de aanbesteding van grote ICT-activiteiten. Dat komt onder meer door de manier van aanbesteden. Als er bijvoorbeeld sprake is van een integrale resultaatverplichting voor marktpartijen, dan is niet altijd duidelijk wat de kosten per onderdeel zijn. Ook kan wet- en regelgeving bij ICT-activiteiten in uitvoering tot gevolg hebben dat we de ICT-kosten van deze activiteiten niet mogen laten zien. Denk aan de Aanbestedingswet. In bijlage 2c en op het Rijks ICT-dashboard staan zowel de gerealiseerde als de geraamde ICT-kosten van deze ICT-activiteiten op 0 euro. Voorbeelden hiervan zijn de grond-, weg- en waterbouw (GWW-)projecten van Rijkswaterstaat. Sinds 1 januari 2018 is de situatie bij de (integrale) aanbesteding van GWW-projecten echter gewijzigd. Partijen die een GWW-opdracht aannemen moeten de ICT-kosten apart vermelden.

Doorlooptijd

De gemiddelde duur van de ICT-activiteiten is ten opzichte van 2021 gestegen. Deze is in 2022 ongeveer 5 jaar. Onderstaande figuur laat zien dat ICT-activiteiten elk jaar gemiddeld langer duren.



Figuur 36 Gemiddelde doorlooptijd van de ICT-activiteiten in jaren¹



1 Vanwege een herberekening zijn de gegevens van 2021 aangepast.

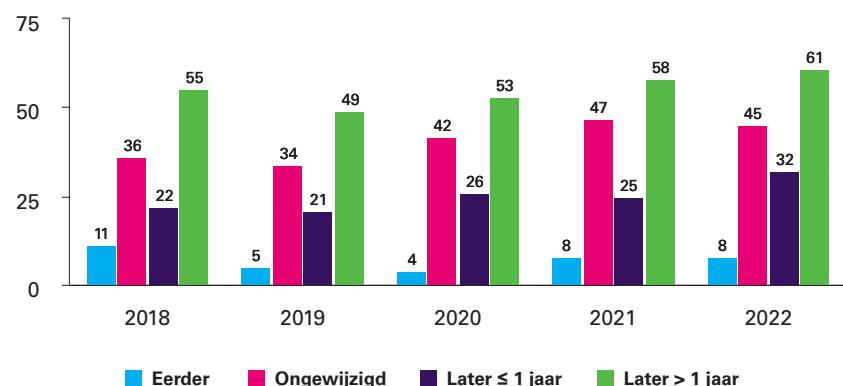
* Uitzonderingen organisatieomvang: onder andere exclusief wapensystemen Defensie.

Bron: Rijks ICT-dashboard.

De doorlooptijd van een ICT-activiteit kan veranderen. Onderstaande figuur laat zien hoeveel ICT-activiteiten korter, even lang of langer duren.



Figuur 37 Verschil initiële doorlooptijd aantal ICT-activiteiten met actuele doorlooptijd



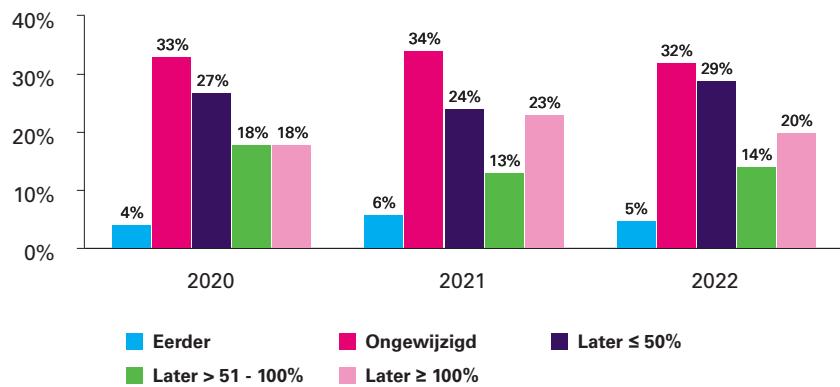
1 Uitzonderingen organisatieomvang: onder andere exclusief wapensystemen Defensie.

Bron: Rijks ICT-dashboard.

Bovenstaande figuur toont alleen de absolute doorlooptijd. We kijken ook naar de relatieve doorlooptijd. Want als een ICT-activiteit met een doorlooptijd van twee jaar een jaar uitloopt, dan is de uitloop 50 procent. Loopt een ICT-activiteit van vijf jaar met een jaar uit, dan is de uitloop 20 procent en dus relatief minder. Onderstaande figuur laat dit zien voor de ICT-activiteiten in 2022.



Figuur 38 Verschil initiele doorlooptijd aandeel ICT-activiteiten met actuele doorlooptijd¹



¹ Het is niet mogelijk om de jaren over 2017 t/m 2019 weer te geven, omdat we dit niet uit de systemen kunnen halen.

* Uitzonderingen organisatieomvang: onder andere exclusief wapensystemen Defensie.

Bron: Rijks ICTdashboard.

Uit deze figuur blijkt dat 20 procent van de ICT-activiteiten een actuele doorlooptijd heeft die minstens twee keer zo lang is als eerder verwacht. De reden voor de vertraging verschilt en is niet altijd ICT-gerelateerd. 37 procent van de ICT-activiteiten is binnen, of eerder, dan de aanvankelijk geschatte doorlooptijd afgerond.

Afgeronde grote ICT-activiteiten

In 2022 zijn 24 ICT-activiteiten afgerond. Elke ICT-activiteit start met een verwachte publieke waarde. Voor de burger betekent dit bijvoorbeeld dat de ICT-activiteit voor minder administratieve lasten zorgt. Een ICT-activiteit kan ook waarde hebben voor de overheid zelf, bijvoorbeeld omdat de efficiëntie verbeterd.

PVR-Winkeldiefstal

Er is een dringende noodzaak om het registratieve proces van de politie optimaal te faciliteren op basis van moderne ICT-mogelijkheden. Met het Programma Vernieuwend Registreren (PVR) wordt invulling gegeven aan vernieuwing in het politiewerk en de ondersteunende systemen door toepassing van moderne mogelijkheden van informatietechnologie. Het project Winkeldiefstal is het eerste project van de vernieuwing van de registratieve applicaties. Met de realisatie van de functionaliteit Winkeldiefstal zal tevens een significant deel van de veelvoorkomende generieke functionaliteiten worden gerealiseerd. Omdat deze generiek toepasbaar zijn voor vele politieprocessen, die hierna worden opgepakt, is er binnen het programma een sterke architectonische inbreng die in dit project wordt toegepast.

Klantoptimalisatie schenk- en erfbelasting (KOS)

De opdracht is om het bestaande heffingssysteem voor de schenk- en erfbelasting opnieuw te ontwerpen en bouwen, omdat de ontwikkeltool, waarin het systeem is gemaakt, wordt uitgefaseerd. Dit nieuwe ontwerp sluit aan bij ontwikkelingen van elektronisch berichten verkeer en zorgt voor een procesoptimalisatie. Herontwerp van de processen en systemen van de schenk- en erfbelasting is het

onderwerp van het project Klant Optimalisatie Schenk- en erfbelasting (KOS). De essentie is een overgang van een papieren, handmatig proces naar een digitaal en grotendeels geautomatiseerd proces.

STAP

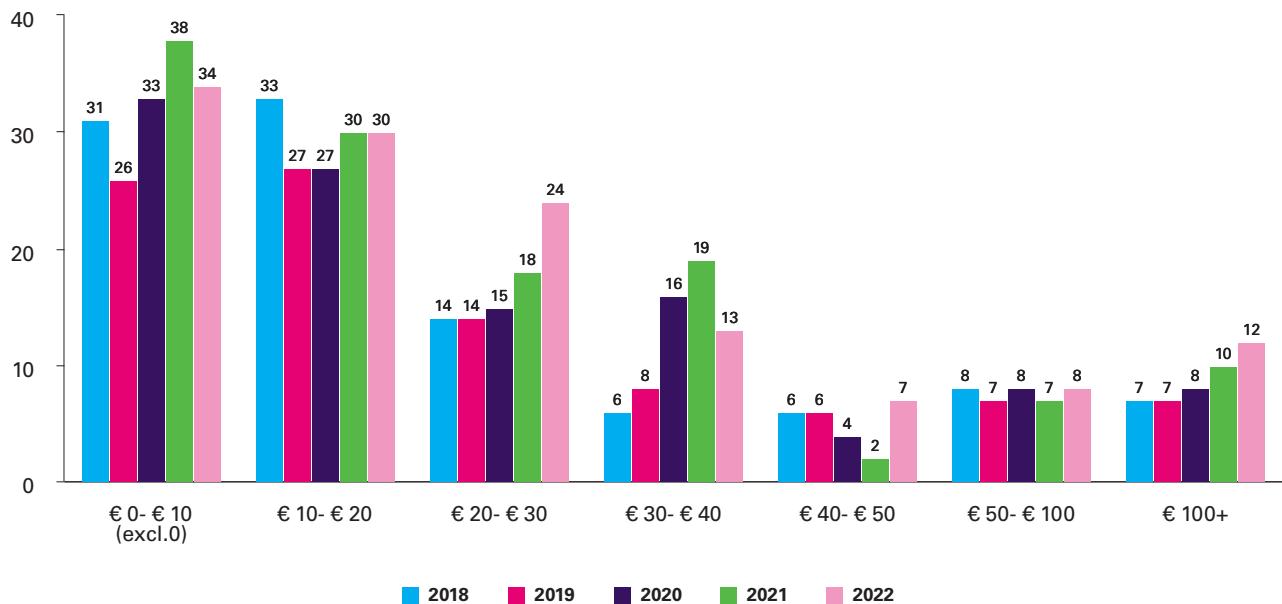
Met de subsidieregeling STAP-budget is een publiek leer- en ontwikkelbudget in het leven geroepen, waarmee iedereen die een band heeft met de Nederlandse arbeidsmarkt in staat gesteld is om scholing in te zetten voor de eigen ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid. De ontwikkeling van een publiek leer- en ontwikkelbudget biedt mogelijkheden om een toekomstbestendige regeling neer te zetten, waarmee kan worden ingespeeld op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Het STAP-budget is een subsidie die door de deelnemer kan worden aangevraagd voor scholing die hij of zij wil volgen. UWV voert de subsidieregeling uit en heeft hiervoor een STAP-portaal gebouwd, waar de burger het STAP-budget kan aanvragen. De scholingsactiviteiten die voor subsidiering met een STAP-budget in aanmerking komen, zijn opgenomen in een scholingsregister. DUO heeft dit register ontwikkeld.

Geschatte kosten

Indien mogelijk schatten we voor iedere ICT-activiteit bij de start de verwachte kosten in. Deze inschatting kan wijzigen tijdens de loop van de ICT-activiteit. Bij 128 ICT-activiteiten is de actuele kostenschatting opgegeven. Deze staat in onderstaande figuur.



Figuur 39 Geschatte kosten naar kostenschatting in miljoenen euro



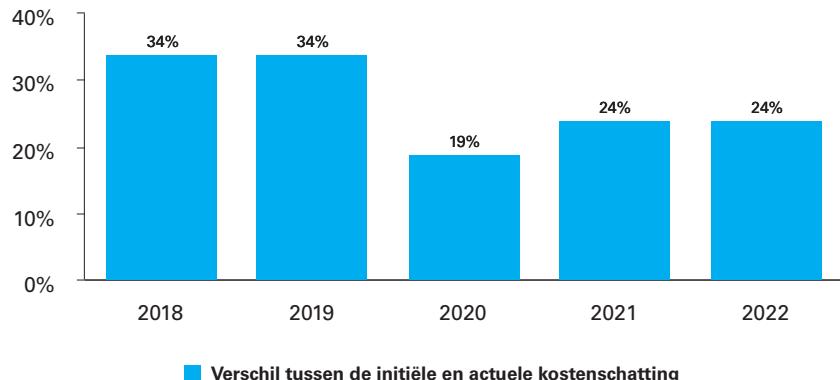
* Uitzonderingen organisatieomvang: onder andere exclusief wapensystemen Defensie.
Bron: Rijks ICTdashboard.

In vergelijking met 2021 is een algemene stijging te zien. Uitzondering hierop zijn de ICT-activiteiten met geschatte kosten rond de 30-40 miljoen (van 19 naar 13 ICT-activiteiten) en rond de 10-20 miljoen (deze blijft gelijk).

In onderstaande figuur staat het verschil tussen de initiële en actuele kostenschatting. ICT-activiteiten zonder initiële kostenschatting staan hier niet in.



Figuur 40 Inschatting totale meerjarige kosten ten opzichte van vorige jaren



* Uitzonderingen organisatieomvang: onder andere exclusief wapensystemen Defensie.
Bron: Rijks ICTdashboard.

Uit bovenstaande figuur blijkt dat de kostenschatting vaak naar boven wordt bijgesteld. Gemiddeld is dat in 2022 24 procent over de gehele looptijd van de ICT-activiteit.

In voorgaande jaren waren de meeste aanpassingen in de kostenschatting minder dan tien miljoen euro. Dit jaar is het aantal ICT-activiteiten met een grotere aanpassing gedaald van 9 naar 5 ICT-activiteiten. 2 ICT-activiteiten hebben de kostenschatting met meer dan tien miljoen euro verlaagd. In bijlage 2c staat welke ICT-activiteiten dat zijn.

Grote aanpassingen in de kostenschatting zijn het gevolg van nieuwe afspraken. De redenen voor dit soort nieuwe afspraken staan in onderstaande figuur.



Tabel 23 Aandeel redenen voor herijkingen per jaar¹

Reden	2021	2022
Tegenvalters binnen project	55%	56%
Interne scopewijzigingen	19%	4%
Aanpassing (business)doelen of eisen	14%	20%
Overnemen aanbeveling extern advies	8%	9%
Prijsontwikkeling	4%	2%
Implementatie in organisatie		7%
Wens vanuit Tweede Kamer		2%

1 Het is niet mogelijk om de jaren over 2017 t/m 2020 weer te geven, omdat we dit niet uit de systemen kunnen halen.

* Uitzonderingen organisatieomvang: onder andere exclusief wapensystemen Defensie.

Bron: Rijks ICTdashboard.

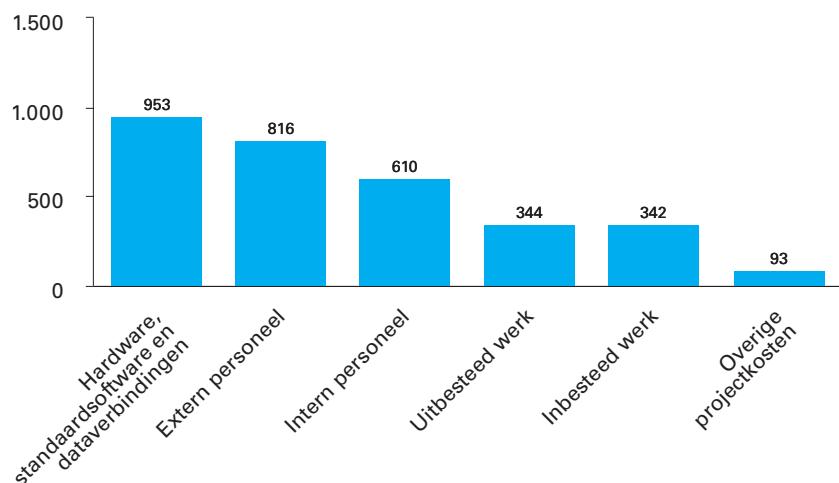
Daadwerkelijke uitgaven in 2022

Elk jaar rapporteren de ministeries per ICT-activiteit de daadwerkelijke uitgaven. In 2022 is in totaal 638 miljoen euro uitgegeven aan alle in deze JBR vermelde ICT-activiteiten. In 2021 was dit 746 miljoen euro.

De uitgaven zijn in zes categorieën ingedeeld, zie onderstaand figuur.



Figuur 41 Uitgaven van ICT-activiteiten die in 2022 actief zijn naar type in miljoenen euro



* Uitzonderingen organisatieomvang: onder andere exclusief wapensystemen Defensie.
Bron: Rijks ICTdashboard.

De ministeries verwachten voor de ICT-activiteiten die doorlopen in 2022 (119 ICT-activiteiten) nog 4.283 miljoen euro uit te geven.

Baten en marktpartijen

In 2022 zijn er 120 ICT-activiteiten die baten hebben gerapporteerd. In totaal gaat het om 227 baten.

Op het Rijks ICT-dashboard staat bij elke ICT-activiteit de betrokken marktpartij. In de tabel hieronder staan de marktpartijen die per jaar in meer dan vijf ICT-activiteiten deelnemen.



Tabel 24 Aantal marktpartijen die in meer dan vijf ICT-activiteiten deelnemen

Marktpartijen	2018	2019	2020	2021	2022
Capgemini	20	17	12	13	13
IBM	14	14	11	9	7
ATOS	11	9	8	7	7
KPN	7	7			5
Ordina			6		

* Uitzonderingen organisatieomvang: onder andere exclusief wapensystemen Defensie.
Bron: Rijks ICTdashboard.

3.10.3 Overige rapportage, advisering en schikking

Tussen ministeries is afgesproken om over mogelijke schikkingen bij ICT-opdrachten te rapporteren. In 2022 zijn geen schikkingen getroffen.

BIT-adviezen

Nieuwe grote ICT-activiteiten vragen advies aan bij het Adviescollege ICT-toetsing over de slagingskans en de risico's van het ICT-traject. Dit noemen we een BIT-advies. In 2022 zijn 18 BIT-adviezen uitgebracht. De Tweede Kamer ontvangt jaarlijks de BIT-rapportage.

Onvolkomenheden

Sinds 2019 rapporteert de minister van BZK over de door de Algemene Rekenkamer geconstateerde onvolkomenheden op informatiebeheer. Vanuit het jaarlijkse verantwoordingsonderzoek vormt de Algemene Rekenkamer een oordeel over de gevoerde bedrijfsvoering van elk departement plus een rijksbreed beeld. De bevindingen en oordelen van de Algemene Rekenkamer zijn gepubliceerd.

Over 2022 worden bij de ministeries en Hoge Colleges van Staat 44 onvolkomenheden geconstateerd, waarvan 14 met betrekking tot informatiebeheer. Dit is een daling ten opzichte van 2021 (20 onvolkomenheden). De Algemene Rekenkamer signaleert dat de rijksoverheid grote stappen heeft gezet om de informatiebeveiliging te verbeteren. Tegelijkertijd zijn er enkele onvolkomenheden die lang voortduren. Het oplossen van deze onvolkomenheden vraagt meestal ingrijpende veranderingen van werkprocessen binnen organisaties. Deze structurele maatregelen vragen daarom tijd om te implementeren en effect te hebben.

De onvolkomenheden gaan over de volgende onderwerpen:

- Informatiebeveiliging (9 onvolkomenheden);
- IT-beheer (5 onvolkomenheden).

3.11 I-besturing

In 2022 zijn de departementen bezig geweest met de verdere implementatie en doorontwikkeling van het Besluit CIO-stelsel Rijksdienst 2021, ook wel het CIO-besluit genoemd. Ook de conclusies van de Auditdienst Rijk (nulmeting in 2021) zijn daarbij meegenomen. Door kennis te delen en de CIO-community te versterken (zie bijvoorbeeld CIO-café's bij thema 12) is in 2022 gewerkt aan het versterken van het digitaal leiderschap van de CIO's.

De invoering van het stelsel begon in 2022, een jaar na de in werkingtreding, winst op te leveren. De relaties tussen departementen zijn steeds sterker geworden. Dit heeft bijvoorbeeld bijgedragen aan het vaststellen van de Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren.

Tegelijk zijn de departementen gestart met de voorbereiding (ideevorming) voor een versterking van het huidige stelsel. Hiermee formaliseren ze ook de rollen van onder anderen de chief data officer (CDO), chief privacy officer (CPO) en chief technology officer (CTO). Het toevoegen van deze rollen aan het CIO-besluit draagt ook bij aan het digitaal leiderschap binnen de ministeries.

3.12 Markt en innovatie

Reflecteren, inspireren en kennis delen

Op 14 september vond het iBestuur Congres 2022 plaats. Het iBestuur Congres biedt de gelegenheid voor i-bestuurders uit overheid, onderwijs, wetenschap en IT-sector om elkaar te ontmoeten en het debat met elkaar te voeren. In het iBestuur Congres 2022 kreeg het thema digitalisering en de menselijke maat aandacht. Ook was er aandacht voor het belang van publieke waarden.

Het CIO-café is de (digitale) ontmoetingsplaats voor CIO's, CTO's, CISO's, bestuurders en (beleids)strategen alsmede hun tegenhangers uit het bedrijfsleven. De maandelijkse CIO-cafés lopen al sinds 2020. In 2020 werd aan de hand van diverse thema's van de I-strategie Rijk gereflecteerd, geïnspireerd en kennis(sen) gedeeld. Dat gebeurde onder meer over thema's als data en algoritmen, I-vakmanschap en hoe je als bestuurder kunt zorgen voor meer transparantie en inzicht in je ICT-uitgaven. In navolging op de CIO-cafés van 2020 kwamen het afgelopen jaar de resterende zes thema's van de I-strategie aan bod, zoals bestendigen ICT-landschap, Informatiehuishouding, Generieke voorzieningen, Digitaal leiderschap en Markt en innovatie.

Vanaf de tweede helft van 2022 hebben de CIO-cafés ook fysiek plaatsgevonden. In 2022 is tijdens de CIO-cafés aan de Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren en thema's van de I-strategie aandacht gegeven.

In tabel 25 staat een overzicht van alle CIO-cafés met hun onderwerp en deelnemersaantallen. De deelnemers zijn gesplitst in gasten vanuit de overheid en het bedrijfsleven.

Tabel 25 Overzicht CIO-cafés 2022¹

Thema	Deelnemers Overheid	Deelnemers Bedrijfsleven	Totaal
Digitale weerbaarheid	46	14	60
DUO	36	10	46
Interbestuurlijke samenwerking	46	11	57
CIO-stelsel	66	8	74
Werkagenda digitalisering	52	3	55
Informatiebeveiliging en privacy	21	10	31
I-vakmanschap	11	0	11
Cloudbeleid	82	19	101
Totaal	360	75	435

1 De CIO-cafés lopen sinds 2020. Het is niet mogelijk om eerdere jaren weer te geven, omdat de thema's elk jaar verschillend zijn.

Bron: Inventarisatie.

4 ORGANISATIE RIJKSDIENST EN OVERIGE BEDRIJFSVOERING

4.1 Inleiding

De Rijksdienst heeft te maken met complexe maatschappelijke uitdagingen. Die vragen om een langlopende transitie die soms een kabinetperiode overstijgen. Daarnaast hebben we te maken met ingrijpende crisissen. Steeds vaker gaat het om vraagstukken die niet vanuit één invalshoek kunnen worden benaderd en zich al helemaal niet aan de klassieke grenzen van departementen en andere overheidsorganisatie houden. Dit vraagt om een grenzeloos samenwerkende, wendbare overheid die oog heeft voor de mens en in staat is de huidige maatschappelijke opgaven aan te pakken. In dit hoofdstuk geven we inzicht in hoe we ons als Rijksoverheid ontwikkelen. Meer specifiek gaan we in op:

- Grenzeloos samenwerken;
- Rijksbrede bedrijfsvoering;
- Hybride werken;
- Huisvesting en faciliteiten;
- Rijksinkoop;
- Organisatie van de Rijksoverheid.

4.1.1 Grenzeloos samenwerken

Het is steeds belangrijker om samen te werken over de grenzen van departementen heen. Onder meer omdat maatschappelijke opgaven steeds complexer worden. Het programma Grenzeloos samenwerken helpt rijksambtenaren meer bewust te worden van de noodzaak van deze rijksbrede samenwerking. We streven daarbij naar een Rijksoverheid die opgavegericht samenwerkt. Ruim 146.000 medewerkers werken dagelijks aan verschillende maatschappelijke opgaven. Voor elk van deze opgaven is vakmanschap vereist. Vanuit het programma Grenzeloos samenwerken dragen we zorg voor ondersteuning en verbinding. In 2022 heeft het programma bijgedragen aan het volgende:

Gemeenschappelijke waarden ambtelijk vakmanschap

Voor opgavegericht samenwerken is een andere manier van werken nodig die gebaseerd is op andere waarden. Door de opgaven centraal te stellen en over grenzen heen samen te werken realiseren we gestelde doelen. We richten ons meer op de eigenlijke bedoeling van het werk die beter aansluit op de beleving van burgers, maatschappelijke organisaties en politiek. Daarom is in 2022 de «Gids Ambtelijk vakmanschap» ontwikkeld. Hierin staan alle gemeenschappelijke waarden en principes die voor het ambtelijk werk belangrijk zijn. Deze zijn aangevuld met inspirerende voorbeelden. In de Gids zijn ook verbindingen gelegd met gidsen die departement specifiek zijn. De nieuwste versie van de Gids staat op onze website www.grenze-loossamenwerken.nl.

Dialoog en ethiek

Het programmaonderdeel ‘Dialoog en ethiek’ wil het ethisch vermogen van ambtenaren op alle niveaus versterken. Het ethisch vermogen van een overheidsorganisatie is de mate waarin die organisatie in staat is te reflecteren op de eigen rechtsstatelijke rol en te handelen overeenkomstig de waarden die de democratische rechtsstaat daaraan verbindt. In 2022 is een rijksbrede community van begeleiders van ethische onderzoeksge-sprekken opgezet. We bouwen deze community in de komende jaren verder

uit. Daarnaast werkt het programmaonderdeel samen met andere rijkssbrede programma's en ontwikkelingen aan een open en veilige gesprekscultuur.

Opleidingen

In april 2022 is een netwerkacademie gestart voor het verbeteren van grenzeloos en opgavegericht samenwerken. De academie biedt medewerkers leeractiviteiten, ondersteuning en borging bij deze samenwerking om daarmee het ambtelijk vakmanschap te vergroten. Denk aan:

- Een boekje met voorbeelden van goede samenwerking over de grenzen van departementen heen;
- Diverse dialoogsessies om de ruimte voor het geven en ontvangen van tegenspraak te vergroten;
- Leergangen Bewust Ambtelijk Vakmanschap en Bewust Ambtelijk Leiderschap;
- Het ontwikkelen van diverse opleidingstrajecten die aansluiten op het gedachtegoed rond grenzeloos samenwerken.

Leiderschap

Goed leiderschap verbindt en stimuleert de samenwerking. Het ontwikkelen van goed leiderschap is daarom belangrijk om de beweging naar grenzeloos samenwerken te kunnen maken. In 2022 zijn hiervoor de volgende activiteiten gestart:

- Programmadirecteuren zijn via leergroepen in hun professionele ontwikkeling begeleid;
- Er is een community van en voor programmadirecteuren opgericht voor verbinding en om elkaar te inspireren;
- Er zijn verschillende leerateliers en workshops georganiseerd over werken in complexe opgaven in de praktijk. Daarmee is bijgedragen aan de professionele ontwikkeling van rijkstrainees, hbo-trainees, Rijks I-trainees en talentenprogramma's.

4.2 Rijkssbrede bedrijfsvoering

Ook de bedrijfsvoering van de Rijksoverheid levert een belangrijke bijdrage aan de realisatie van maatschappelijke opgaven. Zij zorgt voor de randvoorwaarden waarin medewerkers hun werk kunnen doen. Ook draagt zij zelf bij aan de realisatie van maatschappelijke opgaven. Bijvoorbeeld aan verduurzaming van de Rijksoverheid (afspraken Klimaatakkoord) en de Wet banenafspraak.

4.2.1 Sturingsbeleid bedrijfsvoering Rijk

In maart 2022 is de Strategische agenda 2022-2025 vastgesteld in de Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijk (ICBR). Hierin staan vijf thema's waar de rijkssbrede bedrijfsvoering impact maakt en waarop de ICBR heeft gestuurd:

1. Verduurzaming Rijksoverheid (zie hoofdstuk 2);
2. Digitale en open overheid (zie hoofdstuk 3);
3. Aantrekkelijk werkgeverschap met de focus op een diverse en inclusieve Rijksoverheid en arbeidsmarktkrapte (zie hoofdstuk 1);
4. Hybride werken als werkwijze binnen het Rijk (zie hoofdstuk 4.3);
5. Strategische inkoop (zie hoofdstuk 4.5).

De belangrijkste resultaten op deze strategische thema's leest u in de respectievelijke hoofdstukken.

4.2.2 Realisatiekracht riksbrede bedrijfsvoering

Om de strategische thema's te realiseren stuurde de ICBR in 2022 steeds vaker op basis van een iteratief en cyclisch proces. Hierdoor zijn meer besluiten genomen in 2022. Het proces helpt ons bij het uitwerken van beleidsvoornemens tot uitvoerbare beleidsdoelstellingen. Het zorgt ervoor dat we keuzes maken op basis van overzicht en inzicht hebben in de consequenties als ze een bepaalde ambitie willen waarmaken. Het cyclische proces maakt gebruik van de bestaande structuur en ziet er als volgt uit:

- De ICBR vraagt voor ieder beleidsvoorstel een uitvoeringstoets en geeft opdracht op basis van de uitkomsten hiervan. De ICBR:
 - stuurt op samenwerking tussen beleid en uitvoering en aansluiting bij de Planning en Control-cyclus;
 - werkt de doelstellingen van de ICBR in beleidsagenda's uit en vertaalt deze door naar de uitvoeringsagenda;
 - monitort de realisatie van beleidsdoelen.
- De vakinhoudelijke deskundigen van de departementen en alle dienstverleners op hetzelfde vakgebied verenigen zich in de domeinen. De ICBR zorgt voor integraliteit en bewaakt de voortgang over domeinen heen. Zo maken we wat betreft de maatschappelijke opgaves met de hele keten het verschil.

4.3 Hybride werken

4.3.1 Medewerkers omarmen het hybride werken

In 2022 is de Rijksoverheid écht gestart met het hybride werken. In de jaren ervoor werd dit door de coronacrisis afgedwongen. Hybride werken is een manier van werken waarbij een medewerker zelf bewust kiest hoe, wanneer, met wie en waar hij of zij samenwerkt, uiteraard in afstemming met collega's en leidinggevende. Hybride werken omvat verschillende aspecten: de werkomgeving (thuis, kantoor, onderweg) en de persoonlijke mogelijkheden (vaardigheden, verbinding met collega's en organisatie).

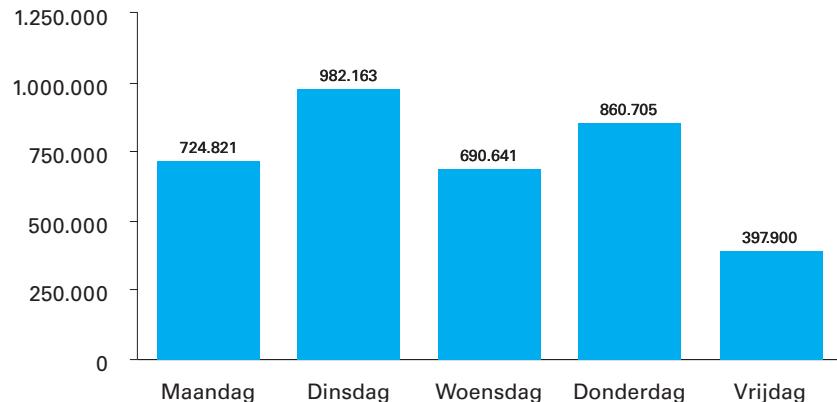
Ruim 80 procent van de medewerkers is over het algemeen zeer positief over het hybride werken. Dat komt vooral door een betere werk-privébalans. Zowel de monitor⁴¹ als het Werkomgeving Belevingsonderzoek (WOBO⁴²) laten zien dat er weinig verschillen zijn tussen de departementen. Dat is ook zichtbaar in de praktijk van werken thuis en op kantoor (standplaats of elders). Bijna driekwart van de medewerkers gaat twee keer per week of minder naar kantoor en wil dat ook zo. Het kantoorbezoek concentreert zich op dinsdagen en donderdagen (zie figuur 42).

⁴¹ Rapportages riksbrede monitor hybride werken voor maanden juni, juli, september, oktober, november 2022 en december/januari 2023.

⁴² Werkomgeving Belevingsonderzoek (WOBO)-2022.



Figuur 42 Totaal aantal pasaanbiedingen per werkdag¹



¹ Totaal van het maximale aantal pasaanbiedingen per dag van de week over 2022, week 1 t/m week 40 met uitzondering van de weken 29 t/m 33. Over die periode zijn geen metingen gedaan. De gegevens vanaf week 41 tot het einde van het jaar zijn niet meegenomen wegens inconsistentie in de data.

* Uitzonderingen organisatieomvang: In de rijkskantoren huisvesten vaak diverse organisaties.

Bron: Inventarisatie.

Wel is er twijfel over de bijdrage van het hybride werken aan de effectiviteit en efficiëntie van het werk. De monitor laat zien dat ongeveer 55 procent van de medewerkers ervaart dat het hybride werken bijdraagt aan effectief samenwerken. Ruim 60 procent van de medewerkers ervaart voldoende verbinding met collega's en organisatie bij het hybride werken. Deze percentages bleven gelijk in de verschillende monitors die zijn uitgevoerd in de tweede helft van 2022. De monitor van december/januari laat zien dat er vooral twijfel is over het hybride werken op kantoor. Van de medewerkers geeft 54 procent aan hierover tevreden te zijn. Het vinden van een goede werkplek en het hybride vergaderen op kantoor zijn onderdelen waarover medewerkers minder tevreden zijn. Die onderdelen zijn heel belangrijk voor de totale beleving van het werken op kantoor⁴³. Over het hybride thuiswerken is zo'n negentig procent van de medewerkers positief.

4.3.2 Goed werkgeverschap in de kantooromgeving

Medewerkers gaan doelgericht naar kantoor, met name voor specifieke afspraken of om elkaar te ontmoeten. De Rijksoverheid richt de kantooromgeving gaandeweg in volgens het hybride werken. Zo is in 2022 ruim driekwart van de meer dan 1.000 zalen in vergadercentra van het Rijk, ingericht voor hybride vergaderen, onder meer met audiovisuele hulpmiddelen. De ervaringen van medewerkers met het hybride werken op kantoor zijn wisselend. Zo'n 40 procent van de medewerkers vindt dat er voldoende mogelijkheden op kantoor zijn voor hybride vergaderen en geconcentreerd werken⁴⁴.

4.3.3 Goed werkgeverschap in de thuiswerkomgeving

Medewerkers werken om drie redenen graag thuis:

- Ze voelen zich productiever dan op kantoor;
- Ze hebben goede ervaringen met digitaal overleg vanuit huis;
- Het scheelt reistijd.

⁴³ Rapportages rijksbrede monitor hybride werken voor maanden juni, juli, september, oktober, november 2022 en december/januari 2023.

⁴⁴ Rapportage 'Hybride werken – wat vertellen de cijfers' en infographic, september 2022.

Dat medewerkers bewust kiezen voor thuiswerken, blijkt ook uit het aantal aangevraagde declaraties. Bijna 100.000 medewerkers hebben in 2022 minimaal één keer een declaratie ingediend voor de thuiswerkvergoeding. Hierop hebben ze recht volgens de CAO Rijk. De waardering van thuiswerken is ook hoog, omdat medewerkers zich bijna unaniem (meer dan 90 procent) digitaal vaardig voelen. Bovendien is meer dan 80 procent van hen tevreden met de faciliteiten die de Riksorganisatie biedt voor het thuiswerken⁴⁵.

4.4 Huisvesting en faciliteiten

4.4.1 Masterplannen rijkskantoorhuisvesting

De basis van de masterplannen is het optimaliseren van de kantoorhuisvesting van het Rijk. In 2011 is het eerste masterplan voor de kernministeries in de regio Den Haag opgesteld. Daarna zijn in 2013 voor alle 12 provincies masterplannen gemaakt. Efficiency en besparing waren toen belangrijke redenen om tot de masterplannen te komen. In 2015 zijn de 13 masterplannen herzien. De focus verschoof naar het verbeteren van de kwaliteit en het streven naar een kleinere, meer hoogwaardige en goed gepositioneerde kantorenportefeuille. In 2019 zijn de masterplannen opnieuw herzien op basis van de actuele huisvestingsbehoefte voor de periode 2019-2023.

In onze kantoren treffen we voortdurend fysieke maatregelen om riksmedewerkers zo goed mogelijk in het werk te ondersteunen. Bij de keuze van de vestigingslocatie staat het primaire proces van de te huisvesten rijksdienst voorop, maar er kunnen ook andere overwegingen spelen zoals efficiency in de bedrijfsvoering, kostenbesparing voor het Rijk en arbeidspotentieel in een regio. In de te actualiseren masterplannen voor de periode 2024-2028 is meer aandacht voor de spreiding over het land van rijksdiensten en de werkgelegenheid die daarbij hoort. Rijkswerkgelegenheid werkt immers positief door op de leefbaarheid en kracht van een regio. Een Rijksoverheid die dichtbij is, versterkt de binding met de mensen in de regio. Ook in de komende periode sturen we op kwaliteit via de geactualiseerde masterplannen. Daarbij houden we rekening met de ontwikkeling van hybride werken. Dit kan een impuls geven aan de spreiding van rijkswerkgelegenheid, waarbij mensen werken voor het Rijk en wonen in de regio. Hoe het hybride werken en het daadwerkelijk gebruik van rijkskantoren zich ontwikkelen, heeft op termijn consequenties voor de huisvestingsbehoefte.

Daarnaast gebruiken we de masterplannen als instrument om duurzaamheidsdoelstellingen te behalen en zo bij te dragen aan hoogwaardige rijks-huisvesting. Dat doen we via een portefeuillestrategie en het implementeren van rijkskaders zoals FWR (Fysieke Werkomgeving Rijk) en NkBR (Normenkader Beveiliging Rijkskantoren). Voor medewerkers is de werkomgeving aantrekkelijk en nodigt deze uit tot grenzeloos samenwerken.

De huisvestingskosten voor het kantorenstelsel bedroegen in 2022 461 miljoen euro en voor het specialtystelsel 385 miljoen euro. De huisvestingskosten zijn berekend aan de hand van het totaal van de gebruikstarieven.

⁴⁵ Rapportages rijksbrede monitor hybride werken voor maanden juni, juli, september, oktober, november 2022 en december/januari 2023.



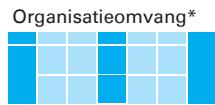
Tabel 26 Huisvestingskosten in miljoenen euro

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Rijkskantoren	422	436	457	489	461
Specialties	325	342	348	352	385

* Uitzonderingen organisatieomvang: incidenteel Defensie en zbo's.

Bron: Rijksvastgoedbedrijf.

Het totaal aantal vierkante meters bruto vloeroppervlakte voor rijkskantoren en specialties tussen 2017 en 2022 is min of meer gelijk.



Tabel 27 Ontwikkeling omvang in m² bvo x 1.000 euro

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Rijkskantoren	2.121	1.989	2.021	2.030	2.103
Specialties	2.234	2.208	2.207	2.299	2.202

* Uitzonderingen organisatieomvang: incidenteel Defensie en zbo's.

Bron: Rijksvastgoedbedrijf.

Resultaten uitvoering masterplannen in 2022

Jaarlijks vindt een meting van de voortgang en resultaten van de masterplannen plaats. Dit gebeurt aan de hand van een aantal kritieke prestatie-indicatoren. Denk aan het effect op het totaal aantal vierkante meters, de leegstand en de efficiency van het ruimtegebruik in kantoorruimten.

Het totaal aantal vierkante meters bruto vloeroppervlakte (bvo) in de masterplannen daalde in de periode 2013 tot en met 2022 met bijna een kwart.

Hiervoor zijn drie verklaringen:

- De kwaliteit van de kantorenportefeuille is verbeterd;
- Meer rijksorganisaties gebruiken de kantoren samen (multi-tenant);
- De verhouding tussen het aantal werkplekken en het aantal fte daalde.

Deze daling is de laatste periode gestopt. Dit komt vooral door een toename van het aantal fte's dat een plek nodig heeft. Het totaal aantal vierkante meters in de masterplannen bleef tussen 2021 en 2022 bijna gelijk en kwam uit op 2.720.741 m² bvo eind 2022.

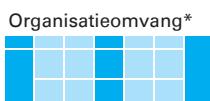
De leegstand in rijkskantoren is de afgelopen jaren fors gedaald door het verkopen en opzeggen van niet efficiënte gebouwen en huurpanden. Na jaren van daling zien we dat de leegstand landelijk gelijk blijft. Eind 2022 kwam de leegstand uit op 2,6 procent van de totale voorraad. Dit percentage voldoet aan het landelijk streefcijfer van ongeveer vier procent. Wel zijn er grote verschillen tussen de masterplannen. In bijvoorbeeld Flevoland, Zeeland en Limburg is de leegstand hoger en zijn er initiatieven om deze terug te dringen. In de nieuwe masterplannen proberen we deze hoge leegstand terug te dringen met gebiedsgericht werken en meer spreiding van rijkswerkgelegenheid over het land. Een groter probleem is de frictieleegstand in Den Haag (1,16 procent) en Utrecht (1,67 procent) eind 2022. Voor beide masterplannen is een frictieleegstand van vier procent gewenst zodat we snel kunnen inspelen op veranderingen in de vraag. Met de efficiency van het ruimtegebruik bedoelen we het ruimtegebruik in vierkante meters bvo per kantoorwerkplek. Het ruimtegebruik in 2022 was de afgelopen jaren bijna gelijk en kwam net als in 2021 uit op 24,6 m² bvo. Dit cijfer is overigens een gemiddelde; in de praktijk zijn er lokale verschillen.

Doorrekening van de masterplannen laat zien dat de plannen een goede oplossing zijn voor de kantoorhuisvesting van het Rijk. De belangrijkste kritieke prestatie-indicatoren zijn vergelijkbaar met 2021. Niet efficiënte

gebouwen zijn verkocht en we hebben stappen gezet voor een vergaande verbetering van de kwaliteit. Hierin verwerken we natuurlijk ook de nieuwste inzichten voor hybride werken. De kantorenparken passen we waar mogelijk aan. De masterplannen blijven daarmee een belangrijk stuur middel voor vastgoedontwikkelingen op de middellange en lange termijn.

Afstoot en verkoop masterplangebouwen

Het Rijksvastgoedbedrijf verkocht in 2022 geen gebouwen die door de uitvoering van de masterplannen overbodig werden. In 2021 werden nog vier gebouwen verkocht van in totaal 24.626 m² bvo. Wel zijn er gebouwen overgedragen aan DJI en de Nationale Politie, maar deze overdrachten gelden niet als masterplanverkopen.



Tabel 28 Verkochte masterplangebouwen

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Aantal verkochte gebouwen	6	6	6	4	0
Bruto vloeroppervlakte m ²	52.024	27.228	15.581	24.626	0
Nettoresultaat (vorig boekjaar) x € 1.000	24.300	2.044	8.283	16.070	0
Structurele besparing x € 1.000	940	259	1.294	2.829	0

* Uitzonderingen organisatieomvang: in de rijkskantoren huisvesten vaak diverse organisaties.

Bron: Rijksvastgoedbedrijf.

4.4.2 Ontwikkeling gebruik rijkshuisvesting

Gebruiksvergoeding Rijksvastgoedbedrijf

Ministeries beschikken over een eigen huisvestingsbudget en betalen hieruit een gebruiksvergoeding aan het Rijksvastgoedbedrijf. De totale gebruiksvergoeding steeg in 2022 rijkssbreed met 18 miljoen euro vergeleken met 2021. Indexatie van prijscomponenten in relatie tot de inflatiecijfers en het gereedkomen van diverse projecten verklaart een groot deel van deze stijging. Zo zijn Wilhelmina van Pruisenweg in Den Haag, Magistralaan in Den Bosch en Fellenoord in Eindhoven afgerond.



Tabel 29 Totale gebruiksvergoeding in miljoenen euro

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Gebruiksvergoeding	778	810	845	870	888

* Uitzonderingen organisatieomvang: incidenteel Defensie en zbo's.

Bron: Rijksvastgoedbedrijf.

Leenfaciliteit rijkshuisvesting

Het Rijksvastgoedbedrijf financiert de investeringen in de rijkshuisvesting met leningen bij het ministerie van Financiën. Na de oplevering van projecten betaalt het Rijksvastgoedbedrijf vanuit de gebruiksvergoedingen de rente en aflossingen van deze leningen. Jaarlijks spreekt het Rijksvastgoedbedrijf een leenplafond af met het ministerie van Financiën. Dit plafond hangt samen met het effect van de lening op het saldo van de Economische Monetaire Unie (EMU). Voor 2022 was het leenplafond voor de rijkshuisvesting volgens de bijgestelde ontwerpbegroting 821 miljoen euro. De leningen voor rijkshuisvesting die in 2022 werden toegestaan, bleven met 786 miljoen euro binnen het vastgestelde leenplafond.

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Beroep op de leenfaciliteit	626	562	726	580	786

1. Leenfaciliteit zegt iets over hoeveel het Rijksvastgoedbedrijf heeft geïnvesteerd in de vastgoedportefeuille. Daarbij maken we geen onderscheid naar organisatie.

Bron: Rijksvastgoedbedrijf.

4.4.3 Toegankelijkheid rijkskantoren

Rijksgebouwen met een publieke functie moeten goed toegankelijk zijn. Op dit moment voldoen deze gebouwen aan het wettelijk kader voor toegankelijkheid. In rijkskantoren hanteert het Rijksvastgoedbedrijf de Integrale Toegankelijkheidsstandaard (ITs) 2012 als norm bij renovaties en nieuwbouw. Op verzoek van een pandgebruiker levert het Rijksvastgoedbedrijf ook maatwerk. Het Rijksvastgoedbedrijf analyseert dan de situatie en kijkt naar doelmatige oplossingen. Daarmee verbetert het Rijksvastgoedbedrijf de gebouwen steeds verder en brengt ze in lijn met de doelstellingen uit het VN-verdrag voor de rechten van mensen met een handicap. Het doel van dit verdrag is om personen met een handicap in staat te stellen om op gelijke voet met anderen aan de samenleving deel te kunnen nemen.

In 2019 is in zeven rijkskantoren in Den Haag onderzocht hoe we de toegankelijkheid verder kunnen verbeteren. In vier van deze gebouwen bleken extra maatregelen mogelijk om de toegankelijkheid verder te verbeteren. In het eerste kwartaal van 2023 zijn de aanpassingen aan het laatste gebouw uitgevoerd.

In Nederland zijn diverse standaarden voor toegankelijk bouwen. Deze staan in het Actieplan Toegankelijkheid voor de Bouw. Daarom is overeenstemming in de toegankelijkheidsnormering nodig. Marktpartijen, belangenorganisaties en het Rijk (vertegenwoordigd door het Rijksvastgoedbedrijf) werken samen aan de ontwikkeling van een eenduidige en breed gedragen norm. Dit doen ze in NEN-verband (Stichting Koninklijk Nederlands Normalisatie Instituut). Hierdoor krijgen opdrachtgevers en opdrachtnemers beter inzicht in de gewenste en te realiseren kwaliteit. De norm is naar verwachting in 2023 gereed.

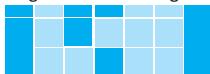
4.4.4 Faciliteten, concerndienstverleners en leveranciers

In 2011 is gestart met het concentreren van de facilitaire dienstverlening. Stapsgewijs vindt de overdracht plaats van ministeries aan de Belastingdienst, Rijkswaterstaat, DJI en FMHaaglanden. Deze diensten noemen we ook wel (rijks)concerndienstverleners (CDV's). De CDV's verzorgen de facilitaire dienstverlening op zo'n 92 procent van de rijkskantoren. De CDV's zijn al ver met het harmoniseren van hun dienstverlening. In 2022 is de samenwerking met onder meer de ICT-dienstverleners, het Rijksvastgoedbedrijf en de riksleveranciers verder versterkt. Zo zijn de digitale vergaderfaciliteiten voor hybride werken in centrale vergaderzalen verder uitgebreid. Ook zijn voorbereidingen getroffen voor het maken van Rijkshubs en Rijksontmoetingspleinen en de introductie van een Workspace Management-systeem (WMS).

In de zomer van 2022 is rijksbreed het Werkomgeving Belevingsonderzoek (WOBO) uitgevoerd. Ruim 40.000 rijksmedewerkers hebben hun mening gegeven over de sociale, fysieke en digitale werkomgeving. Departementen en dienstverleners gaan met de opgehaalde informatie aan de slag. Doel is

om de dienstverlening en de tevredenheid over hybride werken en de hybride werkomgeving verder te verbeteren. Daarnaast zijn in een aantal rijkskantoren bezettingsgraadmetingen uitgevoerd. De metingen vormen input voor een rijksbrede database die in ontwikkeling is. In 2022 is verder het rijksbreed kunstbeleid geëvalueerd. De aangestelde programmamanager is gestart met het uitwerken van de aanbevelingen.

Organisatieomvang*

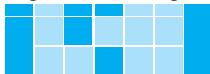


Rijks Beveiligings Organisatie (RBO)

De RBO vervult een onmisbare functie binnen de Rijksoverheid. Ze beveilt met zo'n 1.250 beveiligingsprofessionals meer dan 450 (rijks)locaties voor ruim 30 afnemers. Er zijn ongeveer 500 fte's in vaste dienst. Verder werkt de RBO met particuliere beveiligingsorganisaties (PBO's). Bij die samenwerking houdt de RBO toezicht op voorwaarden en werkwijze. Afspraak met de branche en bonden is gemaakt om in het kader van een evenwichtige verhouding 100 fte's extra aan te nemen en 25 banen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De rijkslocaties en afnemers zijn ministeries en uitvoeringsorganisaties, maar ook belangrijke waterkeringen.

Naast de (rijks)locaties beveilt de RBO ook zo'n 120 (inter)nationale rijks-evenementen. De omzet van de RBO bedraagt in 2022 ongeveer 96 miljoen euro.

Organisatieomvang*1



Interdepartementale Post- en Koeriersdienst (IPKD)

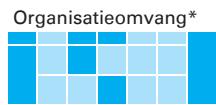
De IPKD verzorgt transport- en koeriersdiensten voor ministeries en agentschappen. De dienst richt zich vooral op vertrouwelijke en gerubriceerde zendingen. Als wettelijke taak heeft de dienst het bezorgen van gerechtelijke brieven voor het Openbaar Ministerie. De IPKD voert ook bijzondere opdrachten uit. Zo verspreidde de dienst in 2022 voor het ministerie van OCW zelftesten aan ongeveer 9.000 onderwijsinstellingen in Nederland. Ook bezorgde de dienst, vanwege de coronamaatregelen, meubilair en ICT-middelen voor thuiswerkplekken. De IPKD werkt met een vaste bezetting van ongeveer 135 medewerkers, aangevuld met zo'n 20 fte aan uitzend-krachten. Daarnaast werkt de dienst via aanbestedingscontracten met onderaannemers. Jaarlijks bezoekt de IPKD ongeveer één miljoen adressen. De omzet bedraagt in 2022 circa 23 miljoen euro.

RBO en IPKD nu RBL

Per 1 januari 2023 zijn de RBO en de IPKD ondergebracht in één zelfstandige organisatie. Dit agentschap heeft de naam Rijksorganisatie Beveiliging en Logistiek (RBL). Hiermee geven we helderheid over de taken van de betreffende organisaties, en inrichting van de governance, sturing op tarieven en bijbehorend kostprijsmodel. De taakbesluiten die gemaakt zijn voor de RBO en de IPKD zijn hierin meegenomen. Samenvoegen betekent ook samen kijken naar de transitie. Dat betekent dat specifiek een transitie-programma is gestart onder de directeur RBL die naast organisatorische en cultuuraspecten ook aandacht besteedt aan de positionering van deze organisatie in het totaal van de dienstverleners van en voor het Rijk.

* Uitzonderingen organisatieomvang: Nationaal Comité 4 en 5 mei.

*1 Uitzonderingen organisatieomvang: Incidenteel zbo's en adviescolleges.



Rijksschoonmaakorganisatie (RSO)

In opdracht van de CDV's en andere rijksposten levert de Rijksschoonmaakorganisatie vanaf 2016 schoonmaakdiensten in rijksgebouwen door het hele land⁴⁸. De RSO heeft ruim 1.700 medewerkers in dienst (1.200 fte) en is werkzaam op circa 600 locaties en voor 25 opdrachtgevers. De omzet van de RSO bedraagt in 2022 ongeveer 76 miljoen euro.

In 2022 zijn volgens planning een aantal locaties gesloten en nieuwe locaties gestart van bestaande opdrachtgevers. Ook is een nieuwe opdrachtgever toegevoegd. Hierdoor kwamen tientallen nieuwe schoonmaakmedewerkers bij de overheid in dienst.

De RSO heeft in 2022 een nieuw organisatie & formatie-traject doorlopen om de organisatie steviger in te richten. Hiermee kan de RSO haar dienstverlening nog beter verzorgen. Per 1 januari 2023 start de RSO met deze nieuwe organisatiestructuur.

Per 1 januari 2022 zijn alle schoonmaakmedewerkers opgenomen in het Functie- en loongebouw Rijk. In het kader van goed werkgeverschap is in 2022 besloten om ook alle participanten per 1 januari 2023 in het Functie- en loongebouw Rijk op te nemen. Participanten zijn mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

4.5 Rijksinkoop

4.5.1 Inkopen met Impact

In 2019 is de rijksbrede inkoopstrategie 'Inkopen met impact' (IMI) gestart. Op basis hiervan zijn we in 2022 begonnen met de invulling van verschillende duurzaamheidsambities en maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen (MVOI). Ook zijn voor enkele inkoopcategorieën nieuwe categorieplannen vastgesteld en openbaar gemaakt. Voor deze categorieplannen is de rijksbrede inkoopstrategie de belangrijkste pijler. Meer informatie over MVOI en IMI vindt u in hoofdstuk 2.4.

4.5.2 Herijking categoriemanagement en strategisch leveranciersmanagement Rijk

Categorie- en strategisch leveranciersmanagement (SLM) zijn nodig om optimaal te kunnen inkopen en ons goed te kunnen positioneren ten opzichte van (ICT)-leveranciers. Om dit goed te kunnen regelen is er een nieuwe indeling gemaakt die in 2022 is afgerond. Dat betekent onder meer dat een aantal bestaande inkoopcategorieën die rijksbreed werken is samengevoegd en ondergebracht bij andere ministeries. Ook zijn alle personele plaatsingen gerealiseerd die hiervoor nodig zijn en is de tijdelijke werkorganisatie beëindigd.

Verder is het bestuur en toezicht op categorie- en strategisch leveranciersmanagement geregeld. Dit betekent dat er departementale eigenaren van inkoopcategorieën zijn benoemd en strategische klantenraden met

*Uitzonderingen organisatieomvang: voor Defensie betreft het enkel kantoorlocaties.

belangrijke afnemers zijn geïnstalleerd. De klantenraden zijn verantwoordelijk voor het concreet maken van de behoefte aan producten en dienstverlening op de langere termijn. Meer dan de helft van het aantal categorieën SLM-plannen is in 2022 vastgesteld. We maken deze openbaar op het platform [Zakendoen met het Rijk](#).

Het inkoopstelsel functioneert na de nieuwe indeling beter als hefboom voor het realiseren van kabinetsoorbelijdeningen. De volgende paragraaf geeft een aantal voorbeelden van de activiteiten die we als onderdeel van rijkssbreed categorie- en strategisch leveranciersmanagement uitvoeren. Het accent bij deze voorbeelden ligt op sociaal en duurzaam inkopen.

Categorie Duurzame Inzetbaarheid Rijk

De Rijksoverheid gebruikt externe HR-professionals en -diensten. Dit doen we als tijdelijke vervanging of aanvulling op onze eigen capaciteit en diensten. Wanneer we HR extern inkopen, stellen we hoge eisen op het gebied van diversiteit, inclusie en social return. Hiermee geven we invulling aan de rijkssbrede strategie IMI.

Zo is diversiteit en inclusie een belangrijk gunningscriterium in aanbestedingen. We belonen de marktpartijen die méér willen doen op dit gebied. Op die manier dagen we de markt uit om hun dienstverlening op een slimme manier toegankelijk te maken voor een brede doelgroep. In 2022 zijn drie raamovereenkomsten uitgevoerd met diversiteit en inclusie als gunningscriterium in de aanbesteding:

- De selectieprocedure van het Rijkstraineeprogramma;
- De traditionele assessments en e-assessments voor het Rijk;
- Het schrijven van vacatureteksten en het positioneren van functies.

We zetten ook de Groeiuit Social Return in aanbestedingen in. Dit is een samenwerking tussen het Rijk en leveranciers waarmee we dienstverbanden voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt realiseren.

De categorie draagt hiermee niet alleen bij aan een diverse en inclusieve Rijksoverheid. Het draagt óók bij aan een diverse en inclusieve samenleving. Het [categorieplan Duurzame Inzetbaarheid Rijk](#) is in 2022 openbaar gemaakt op [rijksoverheid.nl](#). In het plan staat onder andere de strategie 'HRM inkopen met sociale impact'.

Inhuurcategorieën

In 2021 zijn aan de ministers van SZW en BZK vragen gesteld over de mogelijke onderbetaling van inhuurkrachten bij het Rijk. In het antwoord op deze vragen is door SZW en BZK aangegeven dat het merendeel van de inzet van tijdelijk personeel plaatsvindt via rijkssbrede inhuurcategorieën zoals de [categorie Uitzendkrachten en Arbeidsparticipanten](#), de [categorie ICT Werkomgeving Rijk](#) en de [categorie Inhuur Professionals](#). Als Rijksoverheid nemen we onze voorbeeldrol als opdrachtgever om goed met ingehuurde arbeidskrachten om te gaan serieus. Daarom wordt onderzocht waar verbetering mogelijk is. De voorbereiding van dit onderzoek is eind 2022 gestart. Naar verwachting informeren we de Kamer hierover in de loop van 2023.

Categorie Consumptieve Dienstverlening

De keten voor het afvoeren en verwerken van afvalgrondstoffen is onvoldoende transparant. Ook vonden afgelopen jaren diverse incidenten plaats. Daarom heeft het onderdeel Afvalzorg en Grondstoffenmanagement van de categorie Consumptieve Dienstverlening ingegrepen in de keten

door het logistieke deel los te koppelen van het verwerkingsdeel. Zo is er de garantie dat grondstoffen duurzaam worden verwerkt binnen de Europese Unie. Ook krijgen wij zo beter inzicht in de impact die wij maken op de samenleving en het milieu.

Na een innovatieve aanbestedingsprocedure is [de nieuwe systematiek](#) van het apart transporteren en verwerken per 1 januari 2023 actief. Inmiddels zijn 19 diensten op de systematiek aangesloten waaronder de gemeente Amsterdam, de Sociale Verzekeringsbank en de Dienst Koninklijk Huis. De nieuwe systematiek is onder meer op 10 november 2022 gepresenteerd tijdens de circulaire beurs in de Fokker Terminal in Den Haag. Het doel van deze beurs was het benadrukken van het belang van de circulaire economie vanuit het oogpunt van de bedrijfsvoering Rijksoverheid. Belangrijke invalshoeken waren goed rentmeesterschap, het vermogen om circulariteit verder te brengen en het sturen op afname van afval, energie- en watergebruik. De beurs heeft een community opgeleverd die in de komende jaren wordt betrokken bij de transitie naar een circulaire economie in 2050.

4.5.3 Verdere professionalisering van rijksinkoopmedewerkers

Goede medewerkers die de rijksbrede inkoop- en aanbestedingstrajecten uitvoeren zijn nog steeds heel belangrijk. Daarom hebben we de HR-instrumenten binnen de rijksinkoop verder verbeterd en aangepast.

In 2022 hebben we gewerkt aan:

- *De start van het bureau HRM in het Rijksinkoopstelsel:* 2022 was het laatste jaar van het rijksbrede programma HRM in de rijksinkoop. Vanaf 1 januari 2023 zijn de taken en verantwoordelijkheden van het programma overgedragen aan het bureau HRM. Dit bureau is in de lijn belegd bij de Coördinerend Directeur Inkoop EZK/LNV. Het bureau werkt aan de (door)ontwikkeling van onderstaande instrumenten.
- *Arbeidsmarktcommunicatie en werving:* Op de inkooppagina van '[Werken voor Nederland](#)' zijn aansprekende verhalen verschenen over inkopen bij het Rijk. Doel hiervan is om geïnteresseerden te vinden voor de verschillende inkoopfuncties bij het Rijk. Denk aan inkoopadviseur, contractmanager of aanbestedingsjurist. Op de inkooppagina kunnen geïnteresseerden zich aanmelden voor updates, webinars en de kandidatenpool. De rijksbrede recruiters beheren de kandidatenpool. Zij selecteren geschikte kandidaten en stellen deze voor vacatures binnen de rijksinkoop voor. Uit de kandidatenpool zijn in 2022 tien kandidaten direct geplaatst op vacatures.
- *Samenhangend opleidingsaanbod:* Er zijn twee opleidingen ontwikkeld op het gebied van rijksinkoop. De Rijksinkoop opleiding basis (RIO Basis, gestart in 2020) voor beginnende inkoopadviseurs en contractbegeleiders is in 2022 drie keer gegeven. Van de Rijksinkoop opleiding gevorderd (RIO gevorderd) is in 2022 de eerste lichting gestart. Deze opleiding richt zich op inkoopadviseurs en contractmanagers met een aantal jaar ervaring. Voor medewerkers die zelf niet inkopen, maar wel betrokken zijn bij een aanbesteding is de opleiding 'Inkoop voor niet-inkopers' in 2022 gestart.
- *Samenwerking hogescholen:* In 2021 is het akkoord 'Opleiden tot inkopers met impact' tussen het Rijk en vijf hogescholen getekend. Vanuit dit akkoord is in maart 2022 de lector publieke inkoop gestart. In 2022 zijn via de samenwerking met de hbo's in totaal 16 vierdejaars studenten en vijf derdejaars studenten gestart met een stage.

- *Kwaliteitsraamwerk Inkoopkoloem (KWIK)*: Het KWIK is in 2022 verder geïmplementeerd bij de IUC's (Inkoop Uitvoeringscentra en SIC's (Speciaalstische inkoop centra). Het KWIK is een systematiek voor het beoordelen van inkooprollen en het vergelijken van inkoopwerkzaamheden tussen ministeries. Met behulp van het KWIK werven we nieuwe medewerkers en huren we tijdelijk personeel bij alle ministeries op dezelfde manier in. Het vormt de basis voor de opleidingen die inkopers en contractmanagers ontwikkelen of al ontwikkeld hebben.
- *Kennisdeling*: In 2022 zijn twee rijksbrede kennissessies op het gebied van MVOI georganiseerd. De onderzoekscoördinator/communitymanager heeft geholpen met de organisatie. Daarnaast is een eerste start gemaakt voor Platform Inkoop (PLINK), een community platform voor inkoop. In 2023 vullen we dit platform verder in en faciliteren we de eerste communities voor het delen van kennis over verschillende onderwerpen. Denk aan MVOI en juridica
- *Stelsel van permanente educatie Inkoopkoloem (SPEIK)*: SPEIK is een methode die beroepsgroepen gebruiken om hun vakbekwaamheid te waarborgen. Het gaat dan om beroepsgroepen die al heel professioneel zijn in hun lerend vermogen. Jaarlijks halen de deelnemers aan de pilot een aantal studiepunten (SPEIK-punten) om hun bekwaamheid aan te tonen. 2022 was het derde jaar van de pilot. De pilot moet uitwijzen of en in welke vorm we zo'n puntenstelsel voor de rijksinkoop kunnen invoeren. In 2022 registreerden zeven inkoopafdelingen SPEIK-punten.

4.5.4 Verdere professionalisering door digitalisering

In 2022 is de Rijksoverheid doorgegaan met het digitaliseren van haar inkoopprocessen. Het eenduidig en eenvoudig aansluiten op de digitale oplossingen en behoeften van de leveranciers stond centraal.

Rijksinkoop Enterprise Architectuur (RIEA)

Het afgelopen jaar is verder gewerkt aan de Rijksinkoop Enterprise Architectuur (RIEA). De RIEA is een raamwerk voor de ICT van het Rijksinkooppstelsel. Het plan is om ICT binnen de kaders van een Enterprise Architectuur te ontwikkelen, bouwen, kopen en implementeren. Hiermee borgen we dat applicaties en voorzieningen onderling goed kunnen samenwerken. Doel is het verkrijgen van een heldere samenhang binnen het applicatielandschap van de rijksinkoop. Daarnaast willen we met de RIEA rijksbreed komen tot eenduidige gegevensuitwisseling. De ambitie is om met de gestandaardiseerde data, gegevens en informatie te zorgen dat bestuur en management grip krijgen op de informatievoorziening en informatiehuishouding.

Rijksinkoop Enterprise Architectuur (RIEA)

De RIEA is gebaseerd op twee centrale principes:

- Continu de noodzakelijke kwaliteit borgen;
- Continu kennis ontwikkelen.

Op basis van deze centrale principes zijn zes afgeleide principes geformuleerd:

1. Compliance by design

De informatievoorziening voldoet of geeft invulling aan de bestaande wet- en regelgeving, binnen de kaders van de voorschriften en standaarden die voor de overheid gelden. De informatievoorziening is zo ingericht dat de overheid en belanghebbenden zich houden aan afspraken in contracten en andere vormen van overeenkomsten.

2. Human centered design

De gebruiker van de informatievoorziening staat centraal bij de inrichting van ondersteunende applicaties en onderliggende functies.

3. Trust by design

De informatievoorziening van de riksinkoop is transparant, toegankelijk en herleidbaar, gericht op het voldoen aan privacyvereisten en informatiebeveiliging. Dit draagt bij aan het vertrouwen in de dienstverlening van de riksinkoop.

4. Quality by design

De kwaliteit van de dienstverlening is geborgd door een periodieke terugkoppeling over de informatievoorziening. Hierbij zijn drie zaken leidend. De menselijke maat, beschikbare vrije expertise ruimte en een goede balans tussen kosten, op tijd zijn en kwaliteit.

5. Learning by design

De informatiehuishouding van de riksinkoop is zo ingericht dat deze continu bijdraagt aan kennismanagement, kennisdeling en kennisintegratie. Dit verbetert de ontwikkeling van nieuwe inzichten en nieuwe digitale dienstverlening voor de riksinkoop.

6. Agile by design

Dienstverlening en hierbij ondersteunende informatievoorziening is zo ingericht dat deze eenvoudig te hergebruiken, te vervangen en aan te passen is.

Centrale voorzieningen

De Rijksoverheid wil zoveel mogelijk op één manier zakendoen met leveranciers. Leveranciers hebben dan zo weinig mogelijk last van verschillen tussen achterliggende systemen bij ministeries.

Digilinkoop

Ook in 2022 is gewerkt aan de uitfasering van Digilinkoop. Digilinkoop is de centrale inkoopapplicatie van de Rijksoverheid. Om deze transitie goed te begeleiden, is het programma Transitie Digilinkoop opgericht. Het programma heeft in 2022 een aantal belangrijke mijlpalen bereikt:

- De bouw van het centrale Catalogusplatform is afgerond. Ook zijn de eerste implementaties gestart. Met dit platform kunnen centrale inkoopcatalogi worden gekoppeld aan bestelapplicaties van de ministeries en kunnen leveranciers eenvoudig hun catalogus onderhouden. De eerste implementaties zijn gestart, zodat aan de hand van een aantal pilotcatalogi de werking van het Catalogusplatform getest kan worden door de ministeries. Definitieve besluitvorming over de ingebruikname van het Catalogusplatform vindt plaats na afronding van de testfase.
- In september 2022 is het Leveranciersportaal in gebruik genomen. Hiermee kunnen leveranciers die hiervoor zelf geen faciliteiten hebben snel en eenvoudig een elektronische factuur (e-factuur) aanmaken.
- De Digilinkoop Archief-applicatie is ontwikkeld en wordt nu (april 2023) getest. Deze nieuwe applicatie wordt naar verwachting 24 april 2023 in productie genomen. Hierdoor kunnen de rijksoverheden ook na het uitschakelen van Digilinkoop blijven voldoen aan de wettelijke bewaartermijnen voor inkoopinformatie die tot dan toe in de applicatie stond opgeslagen.

Dankzij deze mijlpalen is Digilinkoop volgens planning per 1 april 2023 stopgezet. Het Programma Transitie Digilinkoop eindigt per 31 mei 2023. De ADR voert een evaluatie uit om de realisatie van de doelstellingen te toetsen en verbeterpunten te identificeren.

Gebruik Peppol-netwerk en ontsluiting inkoopinformatie

E-factureren via het internationale Peppol-netwerk

De riksinkoop heeft in 2022 verder ingezet op het Peppol-netwerk. Hierdoor steeg het aantal e-facturen dat de Rijksoverheid in 2022 ontving. Gebruik van het Peppol-netwerk heeft meerdere voordelen. Zo wisselt de Rijksoverheid eenvoudig, snel, veilig en betrouwbaar digitale inkoopgegevens zoals e-facturen uit met bedrijven en overheden. Denk aan gemeenten, provincies en waterschappen. Door als grote inkoper in te zetten op Peppol moedigt de Rijksoverheid gebruik van het Peppol-netwerk aan. Hiermee zorgen we ervoor dat bedrijven (B2B) en medeoverheden (B2G) dit netwerk ook versnelt voor eigen uitwisseling gaan gebruiken.

Peppol-netwerk

Peppol is de internationale standaard voor het verzenden, ontvangen en verwerken van e-facturen, e-orders en andere zakelijke gegevens. De Nederlandse Peppolautoriteit (NPa) is in Nederland toezichthouder op het Peppol-netwerk.

In 2022 is ook ingezet op het uitwisselen van andere soorten zakelijke gegevens via het Peppol-netwerk dan inkomende facturen. Zo is een pilot afgerond waarbij elektronische orders (e-orders) en uitgaande e-facturen succesvol zijn verzonden van rijksposten naar andere organisaties. Deelnemers aan deze pilot waren 4 rijksposten en 4 ontvangende organisaties: een bedrijf, een gemeente, een provincie en een hoog college van staat.

Herbouw Digipoort en doorontwikkeling Rijksoverheid Accespoint op Peppol (ROAP)

Digipoort is de ICT-postkamer voor berichtenverkeer van de Rijksoverheid. Hiervoor is een herbouwtraject bezig. Onderdeel van dat traject was in 2022 de herbouw van diverse berichtstromen voor de riksinkoop, waaronder de berichtstromen waarvan de riksinkoop gebruik maakt. Daarnaast zijn voorbereidingen getroffen om de eerste ketentesten uit te voeren met rijksposten en leveranciers. In 2022 zijn ook voorbereidingen gestart voor een structureel ingaande en uitgaande koppeling op het Peppol-netwerk.

Dienstverlening aan leveranciers bij e-factureren

Leveranciers ondersteunen

Digitaal zakendoen is voor veel ondernemers onderdeel van hun dagelijks bedrijfsvoering. De Rijkspost voor Ondernemend Nederland (RVO) heeft als kenniscentrum voor e-facturatie in 2022 weer een zichtbare maatschappelijke impact gehad op dit gebied. Zo heeft RVO ondersteuning en advies gegeven aan leveranciers die nog geen e-facturen verstuurden aan het Rijk. Ook zijn enkele grote leveranciers succesvol begeleid in hun transitie naar e-factureren aan de Rijksoverheid. Van de 313 geplande aansluittrajecten zijn er al 277 klaar in 2022. De overige aansluitingen ronden we in 2023 af.

Helpdesk e-factureren

De chatbot Efa heeft in 2022 leveranciers aanvullend ondersteund bij vragen over e-factureren aan de Rijksoverheid. De chatbot van de Helpdesk e-facturen handelde in zijn eerste volledige jaar meer dan 6.500 vragen af. De Helpdesk is onderdeel van RVO. Daarnaast is hard gewerkt aan andere (digitale) klantcommunicatiekanalen. Zo is de website van de Helpdesk e-factureren verder verbeterd. In 2022 heeft het Klant Contactcentrum goede scores behaald. Denk aan de score van 7,5 in het derde kwartaal op basis van de feedback van (potentiële) leveranciers van de Rijksoverheid.

Hetzelfde kwartaal waarin het nieuwe Leveranciersportaal in gebruik is genomen. In totaal zijn ruim 12.000 klantvragen via telefoon en e-mail beantwoord en bezochten 58.000 mensen de website. Dit laat zien hoe belangrijk de Helpdesk e-factureren is met het bieden van hulp bij het maken van stappen in het digitaliseringssproces van ondernemers en riksdienden.

Digitaliseren vanuit de community

Nieuwe technologie biedt ook voor de riksinkoop kansen om het werk slimmer te doen. Daarvoor is een cultuur nodig waarin medewerkers kunnen experimenteren met digitaliseringsskansen. Het vraagt om klantgerichtheid en actief zoeken naar nieuwe samenwerkingsverbanden. De Portfolioboard Digitalisering Riksinkoop ondersteunt hierin binnen het Riksinkoopstelsel door innovatieve ideeën van de deelnemers te testen via gecontroleerde, kleinschalige pilots.

Riksleveranciersdatabase

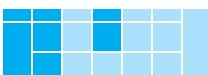
Een van de resultaten van het experimenteren met nieuwe digitaliseringsskansen is de Riksleveranciersdatabase. Deze is in 2022 opgeleverd om eenduidig leveranciersgegevens vast te leggen. De Rijksoverheid werkt met veel verschillende inkoopapplicaties en voorzieningen. Daarom is het een uitdaging om leveranciersgegevens eenduidig, volledig en kwalitatief juist vast te leggen. De Riksleveranciersdatabase helpt gebruikers leveranciers te zoeken en te matchen met het register van de Kamer van Koophandel (KVK). Hierdoor gebruiken zij allemaal dezelfde bron voor leveranciersinformatie.

Andere pilots en projecten

Bij verschillende departementen zijn projecten en pilots uitgevoerd voor innovatie van het riksinkoopstelsel. Zo is bij de DJI een succesvolle pilot met een chatbot gedaan. De chatbot heeft het bestaande inkoopaanvraagformulier vervangen. Ook wordt vanuit de categorie ICT-professionals gewerkt aan een Digitale Inhuur Oplossing (DINO) waarmee leveranciers én inleners van ICT-professionals gegevens over inhuuropdrachten veilig en efficiënt kunnen uitwisselen. Deze projecten zijn gericht op het oplossen van problemen van inkopers en leveranciers in hun dagelijks werk.

In de volgende tabel lichten we de voortgang van het gebruik van e-facturatie toe. In 2022 bestaat 80 procent van de facturen bij de Rijksoverheid uit e-facturen. Dit is een toename van 4,4 procent ten opzichte van het voorgaande jaar. In bijlage 2d staat een overzicht van het aantal e-facturen naar ministerie in 2022.

Organisatieomvang



Tabel 31 Ontvangen e-facturen Rijksoverheid^{1,2}

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Totaal aantal e-facturen	907.485	1.176.044	1.290.275	1.558.583	1.721.693
Totaal aantal facturen	1.947.674	1.998.612	1.948.312	2.056.950	2.147.282
Percentage e-facturen	47%	59%	66%	76%	80%
Verschil aantal e-facturen per jaar	+ 0,1%	+ 12,3%	+ 7,4%	+ 9,5%	+4,4%

1 De cijfers voor 2018 en 2019 verschillen met de cijfers in de JBR van die jaren. Dat komt door het gebruik van een nieuwe berekening sinds 2020.

2 De cijfers voor 2021 zijn lager dan de cijfers die vorig jaar in de JBR zijn gerapporteerd. Dat komt door een dubbele telling in de systemen.

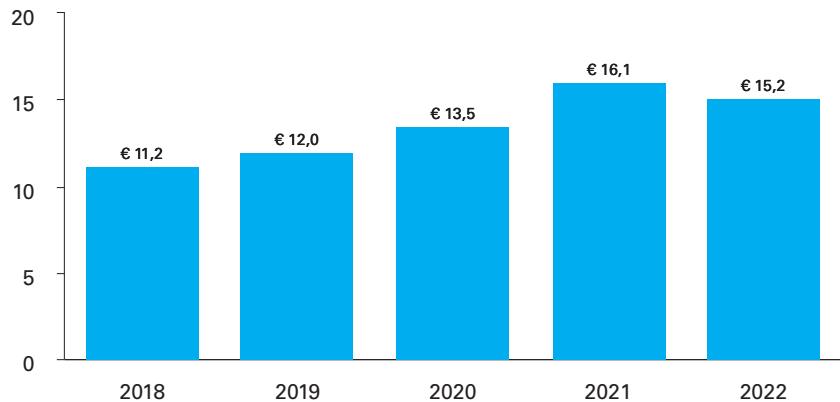
Bron: Inventarisatie.

4.5.5 Inkoopvolume/-uitgaven Rijk

Een keer per jaar worden in de inkoopuitgaven-database alle verzamelde facturen van de financiële administraties van de ministeries opgeslagen. Onze categoriemanagers gebruiken deze riksbrede inkoopinformatie voor hun werk. Met deze gegevens kunnen ze beter en slimmer inkopen. Uit de gegevens blijkt dat de inkoopuitgaven bij marktpartijen in 2022 op ongeveer 15,2 miljard euro uitkwamen. Dat is een daling van ongeveer 6 procent ten opzichte van 2021. Deze daling komt vooral omdat er minder inkopen zijn gedaan in verband met COVID-19. De volgende figuur geeft de inkoopuitgaven aan marktpartijen over de afgelopen vijf jaar weer.



Figuur 43 Inkoopuitgaven aan marktpartijen in miljarden euro¹



¹ Het verbeteren van de rubricering van de inkoopdata is een continu proces. Gevolg hiervan is dat de inkoopuitgaven over 2021 niet helemaal vergelijkbaar zijn met die van 2022.

* Uitzonderingen organisatieomvang: we nemen alleen bepaalde onderdelen van Defensie mee.

Bron: Inkoopuitgavendatabase.

4.5.6 Inkoop bij het mkb

Het mkb is de motor van de economie en bestaat uit ondernemingen met maximaal 250 medewerkers. Volgens het CBS valt 99 procent van alle Nederlandse bedrijven in deze categorie. In samenwerking met het CBS voeren we elk jaar de mkb-analyse uit. Hiervoor gebruiken we de inkoopuitgaven die de ministeries elk jaar aanleveren. Ook maken we een koppeling met het Handelsregister van de KvK. Daarom staan in deze jaarrapportage de mkb-cijfers van 2021 en niet van 2022.

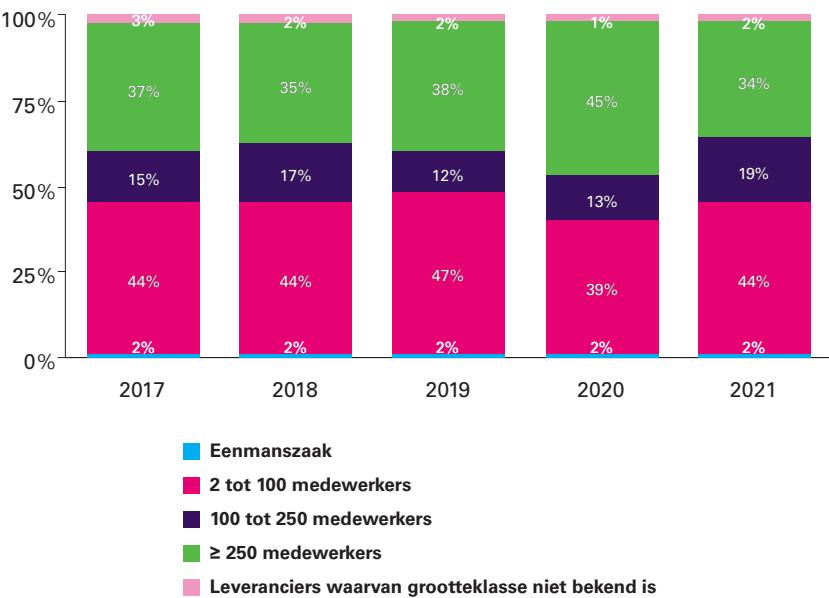
Van de totale inkoopuitgaven van het Rijk aan de markt is in 2021 bijna 65 procent besteed aan het mkb:

- Eenmanszaken 2 procent;
- 2 tot 100 medewerkers 44 procent;
- 100 tot 250 medewerkers 19 procent.

Het aandeel van het grootbedrijf (> 250 medewerkers) bedraagt 34 procent. Van de overige inkoopuitgaven (2 procent) is de organisatiegrootte van de leveranciers niet bekend.



Figuur 44 Aandeel inkoopuitgaven naar organisatiegrootte^{1,2}



1 Vanaf 2019 zijn de buitenlandse leveranciers niet meegenomen in de cijfers.

2 De cijfers tellen niet altijd op tot 100%. Dat komt door het afronden van de cijfers.

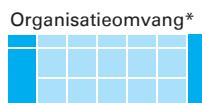
* Uitzonderingen organisatieomvang: we nemen alleen bepaalde onderdelen van Defensie mee.

Bron: Inkoopuitgavendatabase.

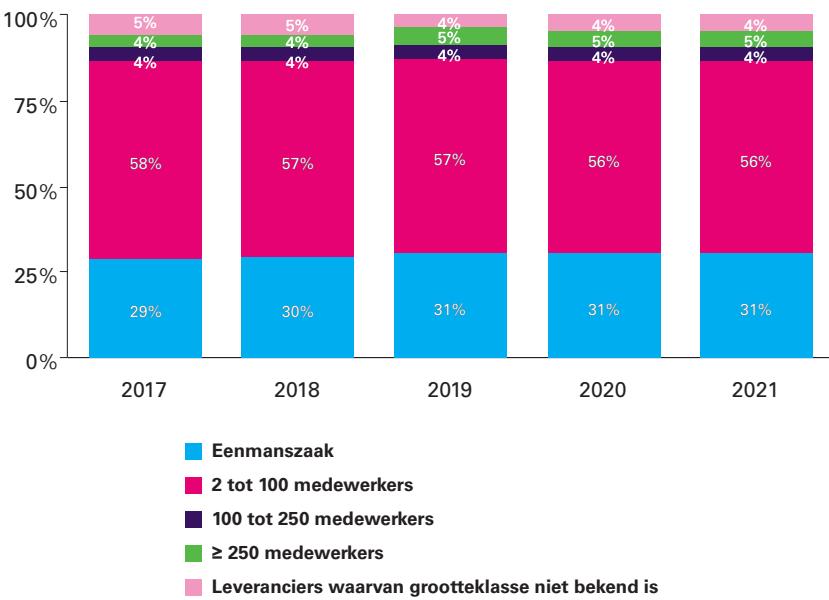
Van het totale aantal leveranciers van het Rijk in 2021 (ongeveer 33.700) is het mkb-aandeel ongeveer 91 procent:

- Eenmanszaken: 31 procent;
- 2 tot 100 medewerkers: 56 procent;
- 100 tot 250 medewerkers: 4 procent.

Het aandeel grootbedrijven bedraagt 5 procent en de overige 4 procent betreffen bedrijven waarvan de grootteklaas onbekend is.



Figuur 45 Aandeel leveranciers naar organisatiegrootte^{1,2}



1 Vanaf 2019 zijn de buitenlandse leveranciers niet meegenomen in de cijfers.

2 De cijfers tellen niet altijd op tot 100%. Dat komt door het afronden van de cijfers.

* Uitzonderingen organisatieomvang: we nemen alleen bepaalde onderdelen van Defensie mee.

Bron: Inkoopuitgavendatabase.

4.5.7 Transparantie inkoopdata Rijksoverheid

De Rijksoverheid wil alle openbare informatie over de riksinkoop op het gebied van categoriemanagement openbaar maken op een platform. Hiervoor is in januari 2021 een pilot gestart. Er is al eerder geïnventariseerd welke informatie de markt, journalistiek, wetenschap en burgers interessant vinden. We hebben vervolgens in 2022 de Universiteit Utrecht gevraagd welke informatie we openbaar zouden moeten maken. Het advies van de universiteit is grotendeels overgenomen. Zowel het advies als de beleidsreactie daarop zijn openbaar gemaakt op het platform.

Binnen de grenzen van onder meer de Woo en aanbestedingswet zijn we transparant over categorieplannen, aanbestedingen, contracten en uitgaven. Zo is informatie over de inkoopplannen van de categorieën en de gerealiseerde uitgaven openbaar gemaakt. Met open informatie over de riksinkoop maken we betere inkoop mogelijk. Bedrijven kunnen een beter passend aanbod doen, omdat ze beter kunnen anticiperen op de (veranderende, duurzame, sociale) vraag.

Het openbaar maken van informatie over de riksinkoop (Open inkoop) is een belangrijk onderwerp voor alle EU-landen. Het ministerie van BZK heeft daarom op 30 en 31 mei 2022 een tweedaagse, internationale conferentie georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomst is kennis en expertise uitgewisseld over het openbaar maken van inkoopinformatie door de EU-landen. De staatssecretaris Digitalisering heeft de conferentie geopend.

4.6 Organisatie van Rijksdienst

4.6.1 Ontwikkeling van de apparaatsuitgaven

In de jaarverslagen van de ministeries staat een verantwoording van de apparaatsuitgaven. Dit zijn de uitgaven voor eigen personeel, externe inhuur, huisvesting en ICT. Deze zijn anders dan de programma-uitgaven. Die uitgaven zijn namelijk direct bedoeld voor burgers en bedrijven. Denk aan subsidies, inkomensoverdrachten, leningen, financiering van instellingen en bijdragen aan medeoverheden.

In de onderstaande tabel staat hoe de apparaatsuitgaven van de Rijksdienst zich van 2018 tot en met 2022 hebben ontwikkeld. De totale apparaatsuitgaven komen in 2022 uit op bijna 16,60 miljard euro. Dat is een stijging ten opzichte van 2021 met 1,34 miljard euro. De apparaatsuitgaven bestaan voor ruim 73 procent uit personele uitgaven. De personele uitgaven zijn gestegen door de stijging van het aantal fte, de stijging van de loonkosten en de stijging in de externe inhuur.

De stijging in uitgaven op het apparaat is inhoudelijk te verklaren uit extra inzet op verschillende beleidsterreinen. Zo zijn er bijvoorbeeld stijgingen zichtbaar bij zowel de Belastingdienst als Toeslagen. Onder andere in verband met de maatregelen die volgden uit de kabinetstreacitie op de Parlementaire Ondervragingscommissie Kinderopvang. En bij het ministerie van EZK waar onder andere budgetten zijn toegevoegd vanuit het Klimaatfonds, Groningen Dossier en herverkaveling van het Nationaal Coördinator Groningen (NCG) vanuit BZK.



Tabel 32 Ontwikkeling apparaatsuitgaven Rijksdienst naar soort in miljarden euro

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Kerndepartementen	7,19	7,50	8,15	8,59	9,61
b/l-agentschappen	5,05	5,46	6,03	6,67	6,99
Totaal	12,24	12,97	14,18	15,26	16,60
Als % netto riksuitgaven	4,5%	4,5%	4,7%	4,8%	4,8%

Bron: Departementale jaarverslagen.

4.6.2 Adviesstelsel (overzicht en samenstelling)

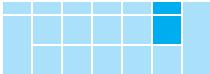
De ervaring en kennis van uitvoeringsorganisaties, adviescolleges en commissies zijn erg belangrijk voor beleidsontwikkeling. De kwaliteit verbetert door hun inbreng. Adviescolleges die onder de Kaderwet adviescolleges vallen, adviseren de Rijksoverheid over nieuw beleid of nieuwe wetgeving. In bijlage 3a staat een overzicht van deze colleges. In het overzicht zijn colleges opgenomen die daadwerkelijk zijn ingesteld en leden hebben per 31 december 2022.

De Kaderwet adviescolleges gold in 2022 voor 35 adviescolleges. Deze zijn onder te verdelen in permanente, tijdelijke en eenmalige adviescolleges. Tijdelijke adviescolleges adviseren over een in de tijd beperkt vraagstuk. Eenmalige adviescolleges bestaan minder lang en adviseren over een op zichzelf staande taak. Een voorbeeld hiervan is de commissie Adviescollege toelatings- en verantwoordingscriteria landelijke publieke omroep.

Diversiteit adviescolleges

Een diverse samenstelling van een adviescollege of commissie heeft als voordeel dat we een onderwerp van meer kanten kunnen belichten. Kenmerken van een diverse samenstelling zijn onder meer een goede man-vrouwverhouding en diversiteit in achtergrond van de leden. De Kaderwet adviescolleges streeft daarom in de adviescolleges naar een evenredige deelname van vrouwen en personen die behoren tot etnische of culturele minderheidsgroepen. Sinds 2018 toont de Rijksoverheid de gegevens over herkomst niet meer per adviescollege. In plaats daarvan geeft ze het totaal aandeel personen naar herkomst⁴⁹ weer. Hierdoor zijn gegevens niet tot personen te herleiden en voldoen ze aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). In 2022 had 12 procent van de leden een niet-Europese herkomst. Voorheen werd over westerse en niet-westerse migratieachtergrond gerapporteerd. Vanaf 2022 wordt de nieuwe definitie van herkomst van het CBS gevuld waarbij het om het onderscheid Nederlands, Europees en niet-Europees gaat. Bij de nieuwe definitie is het meer bepalend waar iemand zelf geboren is en minder bepalend waar iemands ouders geboren zijn.

Organisatieomvang



Tabel 33 Aandeel leden adviescolleges, vallend onder de Kaderwet, naar herkomst in 2022^{1,2}

Herkomst	Percentage
Nederland	83%
Europa (exclusief Nederland)	5%
Buiten Europa	12%

1 De categorie onbekend/non-respons is buiten beschouwing gelaten. In 2022 vulden 249 van de 371 leden de enquête in.

2 Vanwege de nieuwe definitie van het CBS kunnen we niet over voorgaande jaren rapporteren.

Bron: Inventarisatie.

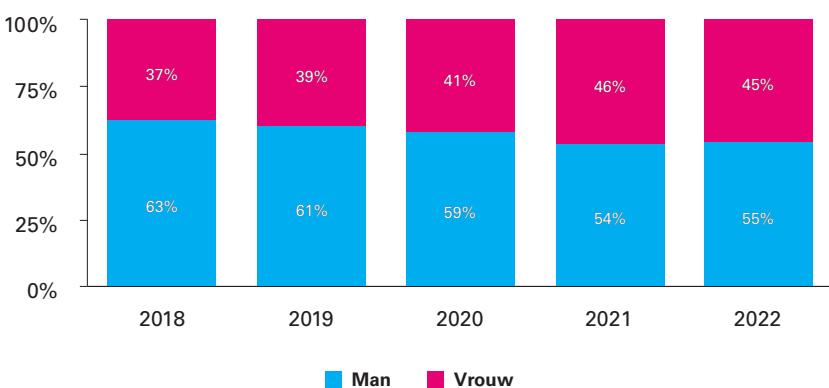
Het ministerie van BZK rapporteert jaarlijks in de JBR over het gender van de leden van adviescolleges en -commissies. Sinds 2022 verzamelt SEO Economisch Onderzoek jaarlijks in opdracht van het ministerie van OCW gegevens voor de Monitor Genderdiversiteit over het aantal mannen en vrouw in de top van de (semi)publieke sector. Hieronder vallen ook alle commissies van de Rijksoverheid. De monitoring van SEO vindt plaats op basis van openbare bronnen en gegevens bij verschillende instanties. SEO verzamelt gegevens vanaf de zomer en rapporteert in het najaar. BZK doet de uitvraag in januari en levert de resultaten jaarlijks in de JBR op. Door de verschillende peildata en het gebruik maken van verschillende gegevensbronnen kunnen de gegevens afwijken⁵⁰.

⁴⁹ Iemand is van Nederlandse herkomst als zowel de persoon zelf als beide ouders in Nederland zijn geboren. Voor de categorie 'Europa' gaat het om de Europese landen, waaronder Rusland en Cyprus, maar niet om Nederland, Turkije, Armenië en Georgië. Voor de categorie 'Buiten-Europa' gaat het om de volgende landen en regio's: Turkije, Marokko, Suriname, Nederlandse Cariben (Aruba, Curaçao, Sint-Maarten, Bonaire, Sint Eustatius, Saba), Indonesië, Overig Buiten-Europa (overig Afrika, overig Azië, overig Amerika en Oceanië).

⁵⁰ Genderdiversiteit in de top van de overheid (genderdiversiteitindeoverheid.nl).



Figuur 46 Aandeel leden adviescolleges, vallend onder de Kaderwet, naar geslacht¹

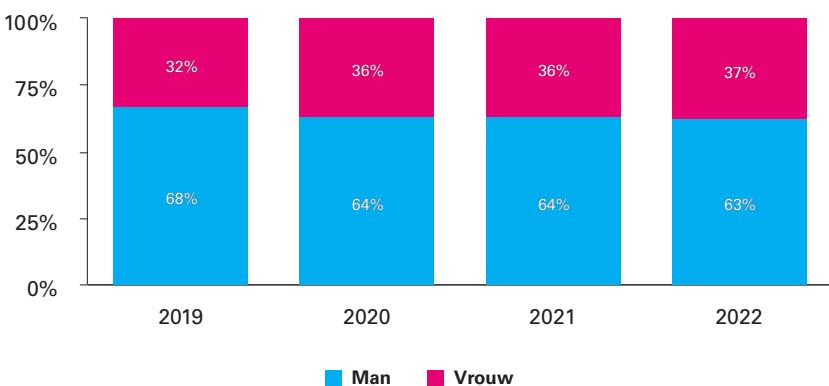


1 De categorie onbekend/non-binair is buiten beschouwing gelaten.

Bron: Inventarisatie.



Figuur 47 Aandeel leden alle adviescolleges naar geslacht^{1,2}



1 De categorie onbekend/non-binair is buiten beschouwing gelaten.

2 In 2018 zijn niet alle adviescolleges ondervraagd, alleen die onder de Kaderwet vielen.

Bron: Inventarisatie.

4.6.3 Verzelfstandiging

Sommige overheidstaken worden uitgevoerd door een zelfstandig bestuursorgaan (zbo). De wetgever heeft deze taken bewust op afstand van een minister of staatssecretaris geplaatst. Een bewindspersoon kan dan niet in een afzonderlijke zaak ingrijpen. Zbo's zijn zelfstandig en vallen niet onder de minister. De minister is wél verantwoordelijk voor de wetgeving, het beleid dat een zbo uitvoert en voor het toezicht daarop.

In de Kaderwet zbo's staan de verantwoordelijkheden van ministers voor zbo's. Zo is de minister bevoegd om bij een zbo:

- Bestuurders te benoemen, te schorsen en te ontslaan;
- Beleidsregels opstellen voor de taakuitoefening van een zbo;
- De jaarrekening goed te keuren.

Zbo-beleid

Taken van de centrale overheid moeten indien mogelijk onder verantwoordelijkheid van de minister vallen. Dit betekent dat het kabinet ernaar streeft

het aantal zbo's te beperken. Het betekent ook dat er alleen nieuwe zbo's komen als dat nodig is om een taak onafhankelijk en op afstand van de minister uit te voeren. Het streven is om de aansturing voor elke afzonderlijke zbo te harmoniseren. Onder meer via de Kaderwet zbo's.

Eind 2021 is de 'Brede evaluatie organisatiekaders voor riksorganisaties op afstand' naar de Eerste en Tweede Kamer gestuurd. In september 2022 heeft het kabinet op dit rapport gereageerd.⁵¹ Concreet is het kabinet eerst aan de slag gegaan met de aanpassing van de Regeling agentschappen, het kader voor Stichtingen en het proces om de huidige Aanwijzingen inzake riksinspecties aan te passen en vorm te geven als Wet op de Riksinspecties. De richting voor deze trajecten is uiteengezet in bovengenoemde Kabinetsreactie. We verwachten de resultaten hiervan in de komende jaren.

Register van Overheidsorganisaties

De Kaderwet zbo's stelt een openbaar register met gegevens van alle zbo's verplicht. Hierdoor is het duidelijk hoe het zbo-landschap eruitziet. Ook zijn voor de afzonderlijke zbo's enkele kerngegevens beschikbaar. De minister van BZK beheert het zbo-register. Op 31 december 2022 waren er volgens het register 141 (clusters van) zbo's. Een cluster bestaat uit een groep organisaties met dezelfde zbo-taak. Denk aan garagehouders die de APK uitvoeren.

Aansluitingen op rijksbrede infrastructuur bedrijfsvoering

Zbo's met eigen rechtspersoonlijkheid kunnen onder voorwaarden aansluiten bij voorzieningen binnen de rijksbrede bedrijfsvoering. Dat is volgens de Kaderwet zbo's sinds 2015 mogelijk. In 2022 is de Autoriteit Persoonsgegevens aangesloten op P-Direkt en is het Centraal Bureau Rijvaardigheidsbewijzen aangesloten op de Interdepartementale Post- en Koeriersdienst.

Voorgenomen verzelfstandigingen en privatiseringen

Sinds 2022 nemen we naast de zbo's ook agentschappen op in het online Register van Overheidsorganisaties⁵². In 2022 zijn er twee nieuwe agentschappen bijgekomen, beide vallen onder het ministerie van Justitie en Veiligheid. De Justitiële Informatiedienst (Justid) is per 1 januari 2022 overgegaan naar een baten-lastenagentschap. Eveneens is vanaf 1 januari 2022 de Justitiële ICT Organisatie (JIO) toegevoegd als baten-lastenagentschap. De Justitiële ICT Organisatie maakte voorheen onderdeel uit van de Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI).

In bijlage 3b is een overzicht van de privatiseringen en verzelfstandigingen te vinden die zijn voorgenomen door de regering. De toezegging om de Tweede Kamer hierover actief te informeren is gedaan in 2013⁵³.

⁵¹ Kamerbrief met reactie op brede evaluatie organisatiekaders van overheidsorganisaties op afstand | Kamerstuk | Rijksoverheid.nl.

⁵² <https://organisaties.overheid.nl/>.

⁵³ Toezegging Tweede Kamer, Kamerstuk: EK, 2012-2013, C, I.

BIJLAGE 1 AVG EN AFKORTINGENLIJST

Algemene Verordening Gegevensbescherming

Het Rijk verzamelt en verwerkt relevante persoonsgegevens over bijvoorbeeld geslacht, leeftijd of etniciteit. Het doel is om inzicht te geven in het personeelsbestand van het Rijk en beleidsdoelen te meten. Het Rijk vermeldt dit in de jaarrapportage. Uiteraard gebeurt dit binnen de kaders van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Dit rapporteren valt ook onder de reikwijdte van de AVG. Daarom kunnen we dit soort cijfers alleen zo presenteren dat ze niet tot een specifieke persoon zijn te herleiden.

Afkortingenlijst

AAA-computer	Authentication, Authorization en Accounting computer
ABD	Algemene Bestuursdienst
ABN AMRO	Algemene Bank Nederland en de Amsterdam-Rotterdam Bank
ABU	Algemene Bond Uitzendondernemingen
ACVZ	Adviescommissie voor Vreemdelingenzaken/ migratie
ADR	Auditdienst Rijk
A&O	Ambtenaar en Organisatie
AEOI	Automatic Exchange of Information
AI	Artificial Intelligence
AIRBIM	Areal Informatie Rijkswaterstaat Bouwwerk Informatie Management
AIV	Adviesraad Internationale Vraagstukken
AMvB	Algemene Maatregel van Bestuur
A&O fonds Rijk	Arbeidsmarkt- en Opleidingsfonds van het Rijk
AOW	Algemene Ouderdomswet
AP	Autoriteit Persoonsgegevens
APK	Algemene Periodieke Keuring
ATR	Adviescollege Toetsing Regeldruk
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
AWTI	Adviesraad voor wetenschap, technologie en innovatie
AZ	Algemene Zaken
B/I-agentschap	Baten-lastenagentschap
BAG	Basisregistratie Adressen en Gebouwen
BAK	Bestuurlijke Adviesraad Kinderopvangtoeslag
BAP	Basis Administratie Persoon
B2B	Business-to-business
B2G	Business to Government
BCT	Boordcomputer Taxi
BES-W	Bonaire, Sint Eustatius en Saba West
BGD	Basis Gezondheidsdienst
BHOS	Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking
BIT	Bureau ICT-Toetsing
BKG	Bouwen Kansrijk Groningen
BoFEB	Beroepsopleiding Financieel-Economisch Beleidsmedewerker
BOI	Beoordelings- en Ontwerpinstrumentarium
BPM	Belasting voor Personenauto's en Motorrijwielen
BRO	Basisregistratie Ondergrond
Btw	Belasting over de toegevoegde waarde
BRON	Basisregister Onderwijs
BV	Besloten vennootschap
BVO	Bruto vloeroppervlakte
BuZa	Buitenlandse Zaken
BVJ	Basis Voorziening Justitiabele

BZ	Buitenlandse Zaken
BZK	Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Cao	Collectieve arbeidsovereenkomst
CAVV	Commissie van advies inzake volkenrechtelijke vraagstukken
CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek
CDO	Chief Data Officer
CDV	Concern Dienstverlener, (Rijks)concerndienstverlener
CE	Circulaire economie
CHARM	Common Highways Agency Rijkswaterstaat Model
CIBG	Centraal Informatiepunt Beroepen Gezondheidszorg
CIO	Chief Information Officer
Cisco	Computer Information System Company
CISO	Chief Information Security Officer
CO	Carboneum oxygenium (kooldioxide)
COVID-19	Coronavirus disease 2019
CPO	Chief Privacy Officer
CRM	Customer Relationship Management
CSDDD	Corporate Sustainability Due Diligence Directive
CSRД	Corporate Sustainability Reporting Directive
CSZ	College Sanering Zorginstellingen
CTD	Centraal Toegangspunt Data
Ctfpp	Commissie van toezicht financiën politieke partijen
CTO	Chief Technology Officer
CZSK	Commando Zeestrijdkrachten
DCiE	Data Center Infrastructure Efficiency
Def	Defensie
DG	Directoraat-generaal
Digi-AT	Digitale Agentschap Telecom
DJI	Dienst Justitiële Inrichtingen
Doc-Direkt	Documentaire informatiehuishouding van de Rijksoverheid
DPIA	Data Protection Impact Assessment
DSO	Digitaal stelsel omgevingswet
DSW	Digitaal Samenwerken & Infra upgrade
DT&V	Dienst Terugkeer en Vertrek
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs
DUS-I	Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen
DVO-A	DienstVerleningsOvereenkomst-A (wegwerken van de archiefachterstanden)
DWDD	Digitaal Werken, Duurzaam Documenteren
EAM	Enterprise Asset Management
EAR	Enterprise Architectuur Rijk
eCommerce	Electronic commerce
EES	Entry Exit System
Efa	E-factureren
E-factuur	Elektronische factuur
E-facturatie	Elektronische facturatie
E-factureren	Elektronisch factureren
EFS	Electronic Flight Strips
EI	Energie-Index
eID	Elektronische identiteitskaart
EK	Eerste Kamer
EKMS	Electronic Key Management Systeem
E-learning	Electronic learning (Online leren)
E-Herkenning	Elektronische Herkenning
E-mail	Electronic mail
EML	Erkende maatregelen lijst
EMU	Economische Monetaire Unie

E-order	Electronic order
E-Publicatie	Elektronische Publicatie
ERTMS	European Rail Traffic Management System
ETM	Enterprise Tax Management
EU	Europese Unie
EV	Energie voor Vervoer
EWC	Early Warning Centre
EZ	Economische Zaken
EZK	Economische Zaken en Klimaat
FBS	Federatief Berichten Stelsel
FGR	Functiegebouw Rijk
Fin of FIN	Financiëns
FMH	FM Haaglanden (Facilitair Management Haaglanden)
FMHaaglanden	Facilitair Management Haaglanden
FMO	Financierings-maatschappij voor Ontwikkelingslanden
FSV	Fraude Signaling Voorziening
FTA	Fte van een arbeidsbeperkte
Fte	Fulltime-equivalent, fulltime eenheid
FWR	Fysieke Werkomgeving Rijk
GCMK	Gemeenschappelijke Centrale Meldkamer
Gft	Groente-, fruit- en tuinafval
GGD GHOR	Gemeentelijke Gezondheidsdiensten Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de Regio
GIR	Gedragscode Integriteit Rijk
GLB	Gemeenschappelijk Landbouwbeleid
GrIT	Grensverleggende IT
GvO	Garantie van Oorsprong
GWW	Grond-, Weg- en Waterbouw
HARP	Harmonisatie Applicaties en Rijksvastgoed Processen
Hbo	Hoger beroepsonderwijs
HCvS	Hoge Colleges van Staat
HER	Hernieuwbare Energie op Rijksgrond
HNR	Het Nieuwe Roosteren
HR	Human Resource
HRM	Human Resource Management
IA	Innovatie Attaché
I	Informatievoorziening
I-agenda	Informatiseringsagenda
I-adviseur	Informatieadviseur
I-Arbeidsmarkt-communicatie	ICT-Arbeidsmarktcommunicatie
IAMA	Impact Assessment Mensenrechten en Algoritmes
IB	Informatiebeveiliging
I-besturing	Informatiebesturing
IB&P	Informatiebeveiliging en privacy
IBBZ	Internationaal Beleidsmedewerkers Buitenlandse Zaken
IBM	International Business Machines Corporation
I-capaciteit	ICT-capaciteit
iCAS	iTEC-based Centre Automation System
ICBR	Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijksdienst
ICHF	Interdepartementale Commissie Huisvesting en Faciliteiten
ICOP	Interdepartementale Commissie Organisatie en Personeel
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
Id	Identificatie
I-Doctoraat	Informatievoorziening Doctoraat
IDV	ICT-dienstverlener
IE	Intellectueel Eigendom

I&O onderzoeksbureau	Onderzoeksbureau voor maatschappelijke vraagstukken
lenM	Infrastructuur en Milieu
lenW	Infrastructuur en Waterstaat
IGLO	Interdepartementale Groep Leren & Ontwikkelen
IHH	Informatiehuishouding
I in het hart	Thema van de I-strategie Rijk. 'I' staat voor informatievoorziening
IKB	Individueel Keuzebudget
I-kennis	ICT-kennis
I-kunde	ICT-kunde
IMI	Inkopen met impact
IMVO	Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
I-Stage	ICT-stage
I-strategie	Informatiestrategie
iTEC	Information Technology Electronic Commerce
I-trainee	ICT-trainee
I-Traineeship	ICT Traineeship
I-vakmanschap	ICT vakmanschap
iWKS	Intelligent wegkantsysteem
IKZ	Informatieknooppunt Zorgfraude
IMI	Inkopen met Impact
I-Partnerschap	Informatiepartnerschap
IPKD	Interdepartementale Post- en Koeriersdienst
ISV	Internationale Sociale Voorwaarden
IT	Information Technology
I-talent	Informatievoorziening talent
ITs	Integrale Toegankelijkheidsstandaard
IUC	Inkoop Uitvoeringscentrum
IV	Informatievoorziening
IVC	Implementatie Vernieuwing C2000
IWR	ICT Werkomgeving Rijk, ICT-werkplek Rijk
JBR	Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk
JBZ	Justitie en Binnenlandse Zaken
JenV	Justitie en Veiligheid
JIO	Justitiële ICT Organisatie
Justid	Justitiële Informatiedienst
KB	Kwaliteitsborging Bouw
Kg	Kilogram
KKN	Kadastrale Kaart Next
KOS	Klantoptimalisatie schenk- en erfbelasting
KPI	Kritieke prestatie-indicator
KPN	Koninklijke Posterijen, Telegrafie en Telefonie (PTT) Nederland
Km	Kilometer
KMAR	Koninklijke Marechaussee
KvK	Kamer van Koophandel
KWIK	Kwaliteitsraamwerk Inkoopprofielen, Kwaliteitsraamwerk Inkoop Kolom
KWIV	Kwaliteitsraamwerk Informatievoorziening
LCCB	Landelijke Coördinatie COVID-19 Bestrijding
LCM	LifeCycle Management
LCSH	Landelijke Commissie Sociale Hygiëne
LEC	Landelijke Examenscommissie
LFI	Landelijke Functionaliteit Infectieziekten
LMW2	Landelijk Meetnet Water 2
LNV	Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit
LUV VTS	Landelijk en Uniform Vervangen Vessel Traffic Services
M ²	Vierkante meter

M³	Kubieke meter
Mbo	Middelbaar beroepsonderwijs
Mkb	Midden- en kleinbedrijf
MDG	Master Data Governance
MLU BMS	Midlife Update Battlefield Management System
MOC KW	Maritiem Operatiecentrum Kustwacht
MWI	Modernisering Waardeinfrastructuur
MVI	Maatschappelijk verantwoord inkopen, Maatschappelijk verantwoorde inkoop
MVOI	Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen
MVWS	Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
MSZW	Ministerie van Sociale Zaken en Winkelgelegenheid
NCG	Nationaal Coördinator Groningen
NCSC	Nationaal Cyber Security Centrum
NDN	Nationaal Detectie Netwerk
NEN	Stichting Koninklijk Nederlands Normalisatie Instituut
NHR	Nieuw Handelsregister
NkBR	Normenkader Beveiliging Rijkskantoren
NL	Nederland
NMS	Nationaal Meldkamer Systeem
NOO	Nationale Opvang Organisatie
NPa	Nederlandse Peppolautoriteit
NRGD	Nederlands Register Gerechtelijk Deskundigen
NTN	NAFIN Transport Netwerk
NVWA	Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit
NZa	Nederlandse Zorgautoriteit
OCW	Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OCTAS	Onafhankelijke Commissie Toekomst Arbeidsongeschikheidsstelsel
ODC	Overheidsdatacenter
OER	Opwek van Energie op Rijksvastgoed
OESO	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling
OenP	Organisatie en Personeel
OM	Openbaar Ministerie
OV	Openbaar vervoer
PAR	Privacy Adviseur Rijk
PAS	Partiële arbeidsparticipatie senioren
PBO	Particuliere beveiligingsorganisatie
PDC19	Programmadirectie Covid-19
Peppol	Pan-European Public Procurement On-Line
Pf	Participatiefonds
PhD	Doctor of Philosophy
PIANOo	Expertisecentrum voor inkoop en aanbesteding van de overheid
PIT	Programma Informatiehuishouding van de Toekomst
PLINK	Platform Inkoop
PLOOI	Platform Open Overheidsinformatie
PM	Prime Minister
PVR	Programma Vernieuwend Registreren
RADIO	Rijksacademie voor Digitalisering en Informatisering Overheid
RBL	Rijksorganisatie Beveiliging en Logistiek
RBO	Rijksbeveiligingsorganisatie
RBV	RijksBredeVoorzieningen
RDI	Rijksbrede Digitale Infrastructuur
RES	Regionale Energie Strategie
RIEA	Riksinkoop Enterprise Architectuur
Rli	Raad voor de leefomgeving en infrastructuur
RIO	Rijks Inkoop Opleiding
RIT	Rijks I-Traineeship

RIVM	Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu
RNL	Rijksbreed Netwerk Leiderschapsontwikkeling
ROAP	Rijksoverheid Accespoint op Peppol
RSO	Rijkschoonmaakorganisatie
RVB	Rijksvastgoedbedrijf
RVDM	Realtime Vervoersbewijs Dierlijke Meststoffen
RvIG	Rijksdienst voor Identiteitsgegevens
RVO	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
RVU	Regeling voor Vervroegde Uitreding
RvS	Raad van State
RVS	Raad voor Volksgezondheid en Samenleving
RWS	Rijkswaterstaat
Rwt	Rechtspersoon met een wettelijke taak
SAMEN	Stichting Activering Minderheden Educatie Nederland
SAP	Systemen, Applicaties en Producten
SBK	Stichting Bouwkwaliteit
SCTA	Stichting Certificering Terbeschikkingstelling Arbeidskrachten
SDG	Sustainable Development Goal
SDKB	Stichting Donorgegevens Kunstmatige Bevruchting
SEO	Stichting Economisch Onderzoek
SER	Sociaal-Economische Raad
SG	Secretaris-Generaal
SGM	Schadefonds Geweldsmisdrijven
SIC	Specialistisch inkoopt centrum
SLM	Strategisch Leveranciersmanagement Rijk
SMZ	Sociaal Medische Zaken
SOC	Security Operations Center
SPB	Strategisch personeelsbeleid
SPEIK	Stelsel van Permanente Educatie Inkoopt Kolom
SRB	Stroomlijnen Rood Blauw
SROI	Social Return on Investment
SSC-I	Shared Service Center ICT
SSO	Shared Service Organisatie
SSOn	Single Sign On
STAP	Stimulering Arbeidsmarkt Positie
Stb	Staatsblad
SVB	Sociale Verzekeringsbank
SVH	Stichting Vakbekwaamheid Horeca
SZW	Sociale Zaken en Werkgelegenheid
TK	Tweede Kamer
TMG	Topmanagementgroep
TMM	Toegestane maximum massa
TRIP	Traineeship (Rijks)inkoop Professionals
UBO	Ultimate Beneficial Owners
UBR	Uitvoeringsorganisatie Bedrijfsvoering Rijk
UBR-P	Uitvoeringsorganisatie Bedrijfsvoering Rijk Personeel
UCC-MASP	Union Customs Code Multi-annual Strategic Plan
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
VBS	Veiligheidsbeheersysteem
VCM	Vervanging capaciteit management
VDF	Very High Frequencies Direction Finder
VenJ	Veiligheid en Justitie
Vf	Vervangingsfonds
vHLP	Vernieuwing Heffing Loonbelasting en Premies
VID	Verbetering Informatiepositie Douane
VN	Verenigde Naties

Vo	Voortgezet onderwijs
VRS	Programma Verbeteren Reisdocumenten Stelsel
VSSR	Versterking SOC-stelsel Rijk
VWS	Volksgezondheid, Welzijn en Sport
WAv	Wet ambulancevervoer
Wfpp	Wet financiering politieke partijen
WJSG – GPS	Wet justitiële en strafvorderlijke gegevens Global positioning system
Wibz	Wetsvoorstel integere bedrijfsvoering zorgaanbieders
Wmg	Wet marktordening gezondheidszorg
WMS	Workspace Managementsysteem
Wo	Wetenschappelijk onderwijs
WOB	Wet openbaarheid van bestuur
WOBO	Werkomgeving Belevingsonderzoek
Woo	Wet open overheid
Wpp	Wet op de politieke partijen
WSW	Wet sociale werkvoorziening
WTZa	Wet toetreding zorgaanbieders
WTZi	Wet toelating zorginstellingen
Wuab	Wet uitvoering antidopingbeleid
WW	Werkloosheidswet
ZBJ	Zelfbediening Justitiabelen
Zbo	Zelfstandig bestuursorgaan
Zw	Ziektewet

BIJLAGE 2A TABELLEN EN FIGUREN BIJ H1



Tabel 34 Aantal riksmedewerkers naar ministerie in fte					
Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
AZ	357	388	420	432	453
BZ	2.750	2.905	2.955	3.069	3.185
BZK	9.823	10.431	11.397	11.833	12.288
EZ - EZK/LNV - EZK	9.678	7.366	7.712	8.325	9.671
Fin	29.503	30.927	31.568	33.198	34.909
IenM - IenW	12.259	12.826	13.655	14.080	14.397
LNV		2.956	3.206	3.348	3.795
OCW	4.470	4.684	4.765	4.973	5.466
SZW	3.014	3.291	3.704	4.095	4.491
VenJ - JenV	27.934	29.343	31.137	31.936	33.233
VWS	4.642	4.803	5.240	5.736	6.114
HCvS	1.503	1.557	1.587	1.676	1.804
Rechtspraak	7.600	7.707	8.098	8.432	8.570
Totaal	113.533	119.185	125.446	131.132	138.376

Bron: P-Direkt.



Tabel 35 Aandeel riksmedewerkers naar leeftijdscategorie					
Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
< 30 jaar	7,6%	9,0%	10,5%	11,3%	12,1%
30 tot 40 jaar	18,9%	19,6%	20,3%	20,9%	21,8%
40 tot 50 jaar	25,6%	24,5%	23,9%	23,2%	22,3%
50 tot 60 jaar	32,8%	31,4%	30,1%	29,0%	27,7%
≥ 60 jaar	15,0%	15,4%	15,2%	15,6%	16,0%

Bron: P-Direkt.



Tabel 36 Aandeel werkenden Nederland naar leeftijdscategorie					
Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
< 30 jaar	26,0%	26,1%	25,4%	27,1%	27,2%
30 tot 40 jaar	20,3%	20,1%	20,7%	20,4%	20,6%
40 tot 50 jaar	21,4%	20,6%	20,2%	19,6%	19,1%
50 tot 60 jaar	22,4%	22,4%	22,7%	22,2%	21,8%
≥ 60 jaar	9,9%	10,7%	10,9%	10,7%	11,3%

Bron: CBS.



Tabel 37 Aandeel riksmedewerkers naar geslacht					
Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Man	53,4%	52,8%	51,7%	50,9%	50,1%
Vrouw	46,6%	47,2%	48,3%	49,1%	49,9%

Bron: P-Direkt.



Tabel 38 Aandeel vrouwelijke riksmedewerkers naar schaalcategorie					
Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Vrouwen schaal 12-14	38,4%	39,3%	40,7%	41,6%	42,9%
Vrouwen schaal 15+	31,3%	32,7%	34,2%	36,0%	37,8%

Bron: P-Direkt.



Tabel 39 Aandeel ingestroomde rijksmedewerkers naar leeftijdscategorie					
Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
< 30 jaar	37,9%	38,0%	39,6%	40,2%	38,8%
30 tot 40 jaar	30,0%	30,8%	27,6%	28,6%	29,0%
40 tot 50 jaar	18,3%	17,4%	17,2%	16,4%	16,4%
50 tot 60 jaar	11,6%	11,4%	12,7%	12,2%	12,7%
≥ 60 jaar	2,1%	2,4%	3,0%	2,6%	3,2%

Bron: P-Direkt.



Tabel 40 Aandeel uitgestroomde rijksmedewerkers naar leeftijdscategorie					
Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
< 30 jaar	15,5%	15,3%	14,0%	17,8%	18,7%
30 tot 40 jaar	19,3%	19,3%	15,1%	18,8%	21,4%
40 tot 50 jaar	17,2%	15,5%	11,8%	13,2%	15,8%
50 tot 60 jaar	12,6%	12,7%	10,4%	10,8%	11,7%
≥ 60 jaar	35,4%	37,1%	48,7%	39,4%	32,5%

Bron: P-Direkt.



Tabel 41 Bijzondere beloningen rijksmedewerkers naar toeslag					
Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Aantal rijksmedewerkers met een eenmalige toeslag	13.591	14.090	18.740	19.459	21.651
Aantal rijksmedewerkers met een periodieke toeslag	2.792	3.162	3.382	3.503	3.644
Totaal aantal rijksmedewerkers met een bijzondere beloning¹	16.029	16.868	21.515	22.317	24.641
Gemiddeld bedrag per beloond medewerker	€ 2.092	€ 2.067	€ 1.880	€ 1.890	€ 1.805
Gemiddeld bedrag per arbeidsjaar	€ 306	€ 297	€ 328	€ 332	€ 338
Totaalbedrag bijzondere beloning (x € 1.000)	€ 33.539	€ 34.868	€ 40.457	€ 42.176	€ 46.412

1 Door meerdere beloningen per persoon kan het totaal minder zijn dan de som der delen.
Bron: P-Direkt.



Tabel 42 Aandeel bijzondere beloningen in 2022 naar toeslag en schaalcategorie					
Soort toeslag	Eenmalige toeslag	Periodieke toeslag	Meer dan één periodieke toeslag	Verhoging naast hogere schaal	
Schaal 1-5	9,9%	1,7%	2,2%	0,4%	
Schaal 6-10	12,9%	2,1%	2,7%	1,0%	
Schaal 11-14	14,4%	2,2%	1,6%	1,4%	
Schaal 15-19	12,6%	8,2%	0,7%	4,0%	
Gemiddelde	13,2%	2,2%	2,2%	1,1%	

Bron: P-Direkt.



Tabel 43 Aandeel rijksambtenaren naar contractsoort					
Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Vast	90,1%	88,0%	87,5%	88,1%	87,6%
Tijdelijk	9,9%	12,0%	12,5%	11,9%	12,4%

Bron: P-Direkt.

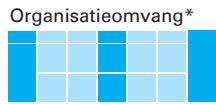


Tabel 44 Aandeel extern ingehuurde riksmedewerkers per jaar en categorie

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Beleid	5%	7%	9%	11%	11%
Beleidsondersteuning	41%	47%	50%	53%	55%
Uitvoering	54%	46%	41%	36%	34%

* Uitzonderingen organisatieomvang: OM, de Hoge Raad en zbo's zonder rechtspersoonlijkheid (NRGD, SGM en CRM) zijn meegenomen.

Bron: Bijlagen bij de departementale jaarverslagen.



Tabel 45 Bedragen besteed aan externe inhuur naar uitgavesoort in euro x 1.000

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
Beleid	€ 74.948	€ 115.246	€ 180.635	€ 243.336	€ 305.257
Beleidsondersteuning	€ 525.923	€ 789.339	€ 971.811	€ 1.222.554	€ 1.473.004
Uitvoering	€ 748.816	€ 759.904	€ 791.911	€ 820.572	€ 900.096
Totaal	€ 1.349.687	€ 1.664.488	€ 1.944.357	€ 2.286.461	€ 2.678.352

* Uitzonderingen organisatieomvang: OM, de Hoge Raad en zbo's zonder rechtspersoonlijkheid (NRGD, SGM en CRM) zijn meegenomen.

Bron: Bijlagen bij de departementale jaarverslagen.



Tabel 46 Aantal uitzendkrachten in 2022 Q4 naar fase en ministerie¹

Fase	Fase A	Fase B	Fase C	Totaal
AZ	6	0	0	6
BZ	194	74	16	284
BZK	181	30	0	211
EZK	263	53	3	319
LENV	62	34	0	96
FIN	2.308	393	13	2.714
IenW	125	51	23	199
JenV	1.002	293	12	1.307
OCW	288	15	0	303
SZW	112	5	0	117
VWS	121	36	3	160
HCVS	7	2	0	9
Rechtspraak	119	38	0	157
Totaal	4.788	1.024	70	5.882

1 Op bijna alle raamovereenkomsten van het Rijk voor de inhuur van uitzendkrachten is de uitzend-cao van de brancheorganisatie Algemene Bond Uitzendondernemingen (ABU) van toepassing. Hierin wordt gewerkt met de fasen A, B en C.

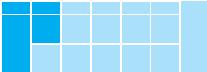
Fase A: Deze fase duurt 78 weken. Op de arbeidsovereenkomst kunnen bijzondere bepalingen van toepassing zijn, onder meer over het einde van de arbeidsovereenkomst.

Fase B: Deze fase duurt 4 jaar. In deze periode zijn maximaal 6 arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd met de uitzendkracht mogelijk.

Fase C: De uitzendkracht heeft een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd.

* Uitzonderingen organisatieomvang: de Hoge Raad is in de cijfers meegenomen.

Bron: Inventarisatie.

Tabel 47 Aantal ingestroomde riksmedewerkers naar traineeprogramma¹

Jaar		2018	2019	2020	2021	2022
Specialistische traineeprogramma's						
Rijk	Rijks I-Traineeship ² ICT Data Cyber (RIT)	76	75	69	69	72
	Traineeship Rijksinkoopprofessionals (TRIP)	21	19	14	17	
BZK						
	Rijksvastgoedtraineeship			15		
BZ	Internationaal Beleidsmedewerkers Buitenlandse Zaken IBBZ, startend beleidsmedewerkers	32	41	32	36	84
DUO						
	MBO-traineeprogramma		10			
	ICT traineeship ODC-Noord					7
	Traineeship Control & Compliance		8			
EZK	Traineeship voor Beleidseconomisten (BoFEB)	22	26	28	26	30
Fin	Financial Traineeship ³	41	32	48	54	59
	Audit Traineeship	12	20	33	32	24
Belastingdienst						
	Tax Talent Traineeship	11	6	8	10	7
	Traineeship Accountancy		19	17	26	6
	ICT traineeships	8	18	40	25	14
JenV						
	Traineeopleiding wetgevingsjurist - Academie voor Wetgeving	11	12	14	14	15
	Traineeopleiding overheidssjurist - Academie voor Overheidssjuristen	12	12	14	12	11
OM	OM-traineeship	37	24	21	22	19
Rechtspraak	IT-traineeship	4		8	22	16
RWS						
	Landelijk traineeship	18	39	30	30	28
	Regio traineeship			11	13	11
Totaal specialistische traineeprogramma's		305	361	402	408	403
Rijkstraineeprogramma⁴						
Rijks-hbo traineeprogramma⁵						
Totaal traineeprogramma's		445	502	542	562	582

1 Drie traineeships zijn in eerdere jaren niet opgenomen. Dit zijn: ICT traineeship ODC-Noord (zeven trainees in 2022); Belastingdienst ICT Traineeships (14 trainees in 2022); en het Rechtspraak IT-traineeship (16 trainees in 2022). Hierdoor verschillen de totalen ten opzichte van eerdere JBR's.

2 Rijks I-Traineeship: in 2022 is één trainee gedetacheerd bij Defensie.

3 Financial Traineeship: in 2022 zijn negen trainees geplaatst bij Defensie en 1 bij de Politie.

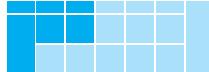
4 Rijkstraineeprogramma: in 2022 zijn tien trainees gestart bij Defensie.

5 Nieuw in 2022.

* Uitzonderingen organisatieomvang: onder het Traineeship (Rijks)inkoopprofessionals zijn in eerdere jaren een aantal trainees bij de Politie en gemeenten gestart.

Bron: Inventarisatie.

Organisatieomvang

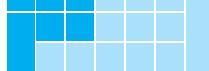


Tabel 48 Aandeel ingestroomde rijksambtenaren naar migratieachtergrond en ministerie in 2022

Migratieachtergrond	Westers	Niet-westers
AZ	12,5%	12,5%
BZ	12,6%	25,6%
BZK	9,0%	19,9%
EZK	9,8%	15,6%
Fin	8,2%	24,7%
IenW	8,9%	14,3%
JenV	8,4%	18,4%
LNV	10,3%	9,4%
OCW	9,0%	15,1%
SZW	11,6%	34,4%
VWS	10,9%	19,5%
HCvS	8,8%	23,4%
Rechtspraak	8,5%	18,4%
Totaal	9,0%	19,6%

Bron: P-Direkt, RvIG.

Organisatieomvang

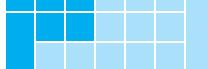


Tabel 49 Aandeel uitgestroomde rijksambtenaren naar migratieachtergrond en ministerie in 2022

Migratieachtergrond	Westers	Niet-westers
AZ	2,6%	5,3%
BZ	13,4%	11,9%
BZK	10,4%	14,7%
EZK	9,3%	12,4%
Fin	7,3%	13,1%
IenW	9,5%	8,6%
JenV	7,6%	14,9%
LNV	11,8%	3,3%
OCW	11,2%	9,5%
SZW	9,0%	27,4%
VWS	10,1%	11,6%
HCvS	9,6%	16,7%
Rechtspraak	9,3%	16,8%
Totaal	8,8%	13,6%

Bron: P-Direkt, RvIG.

Organisatieomvang



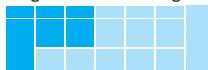
Tabel 50 Aandeel rijksoambtenaren met een westerse en niet-westerse migratieachtergrond naar ministerie¹

Jaar	2018		2019		2020		2021		2022	
	Afkomst	Niet-westers	Westers	Niet-westers	Westers	Niet-westers	Westers	Niet-westers	Westers	Niet-westers
AZ		11,8%	8,8%	11,3%	10,8%	10,9%	10,3%	11,0%	10,3%	12,4%
BZ		14,3%	10,5%	14,2%	11,6%	13,8%	12,4%	13,9%	13,1%	13,9%
BZK		10,5%	14,3%	10,2%	14,6%	9,7%	14,7%	9,5%	15,2%	9,6%
EZ - EZK en LNV - EZK		9,9%	8,3%	10,0%	10,3%	10,1%	11,0%	9,7%	11,3%	9,6%
Fin		7,8%	10,1%	7,7%	11,6%	7,7%	12,7%	7,8%	13,5%	7,8%
IenM/IenW		8,6%	6,8%	8,7%	7,4%	8,5%	8,2%	8,4%	8,8%	8,3%
LNV				9,4%	5,0%	10,6%	5,6%	10,3%	6,1%	10,2%
OCW		9,0%	7,1%	9,0%	7,7%	9,0%	8,2%	8,6%	8,7%	8,6%
SZW		10,2%	25,3%	10,1%	26,6%	9,8%	30,3%	9,8%	31,2%	10,0%
VenJ/JenV		9,2%	12,0%	9,0%	12,8%	9,0%	13,6%	8,8%	14,1%	8,7%
VWS		10,1%	8,7%	9,9%	9,8%	10,1%	10,3%	10,2%	12,0%	10,2%
HCvS		10,8%	8,7%	10,4%	9,4%	10,5%	13,8%	10,1%	13,6%	9,9%
Rechtspraak		8,8%	11,3%	8,8%	11,2%	8,8%	11,7%	8,6%	12,4%	8,5%
Totaal		9,1%	10,7%	9,0%	11,6%	9,0%	12,5%	8,9%	13,2%	8,9%

1 Exclusief EK, TK en RvS in 2018; exclusief RvS in 2019.

Bron: PDirkt, RvIG.

Organisatieomvang

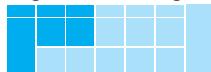


Tabel 51 Aandeel rijksoambtenaren met een westerse en niet-westerse migratieachtergrond naar schaalcategorie¹

Jaar	2018		2019		2020		2021		2022	
	Afkomst	Niet-westers	Westers	Niet-westers	Westers	Niet-westers	Westers	Niet-westers	Westers	Niet-westers
RSO		10,4%	58,3%	10,6%	59,6%	9,9%	62,9%	9,6%	64,3%	—
Schaal 1-4		9,7%	16,0%	8,3%	17,4%	8,2%	18,8%	8,5%	18,5%	8,7%
Schaal 5-9		9,1%	13,9%	9,0%	15,0%	9,0%	16,0%	8,9%	16,7%	8,8%
Schaal 10-13		9,0%	7,6%	9,1%	8,4%	9,0%	8,9%	8,9%	9,8%	8,9%
Schaal 14-16		8,5%	2,6%	8,4%	2,9%	8,6%	3,3%	8,3%	3,6%	8,4%
Schaal 17+		11,7%	0,4%	10,9%	0,9%	10,5%	0,7%	10,2%	1,9%	10,3%
Totaal		9,1%	10,7%	9,0%	11,6%	9,0%	12,5%	8,9%	13,2%	8,9%

1 Exclusief EK, TK en RvS in 2018; exclusief RvS in 2019.

Bron: PDirkt, RvIG.



Tabel 52 Aantal voltijdsbanen van 25,5 uur voor medewerkers onder de Wet banenafspraak in 2022 Q3 naar ministerie

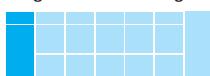
Ministerie	Formele dienstverbanden, incl. Binnenwerk ¹	Inleenverbanden ²	Totaal banen gerealiseerd	Doel (voorlopig) ³	Realisatiepercentage
AZ	9	0	9	17	52%
BZ	67	4	71	120	59%
BZK	414	5	419	455	92%
EZK	280	0	280	359	78%
Fin	825	185	1.010	1.313	77%
IenW	331	0	331	542	61%
JenV (excl. Rechtspraak)	546	50	596	1.245	48%
LNV	129	0	129	139	92%
OCW	161	28	189	202	93%
SZW	200	1	201	168	119%
VWS	151	26	176	229	77%
HCvS	38	3	41	68	61%
Rechtspraak	110	45	154	324	48%
Totaal	3.260	346	3.606	5.181	70%

1 De banen onder Binnenwerk zijn verdeeld over de ministeries waarvoor Binnenwerk het gemanageerd werkgeverschap uitvoert. De ministeries betalen de banen van deze medewerkers en Binnenwerk voert de leiding, begeleiding en administratie uit en houdt de bezetting op peil.

2 Het gaat om de opgave van de partijen onder de raamovereenkomst en de opgave van de ministeries over de banen buiten de raamovereenkomst.

3 Het voorlopige doel berekenen we met de quotumcalculator met quotumpercentage 2,69 procent o.b.v. het aantal fte in het derde kwartaal van 2022.

Bron: P-Direkt, UWV, Binnenwerk, contractpartijen, ministeries.

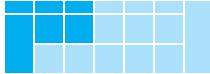


Tabel 53 Bedragen besteed aan scholing en opleiding naar ministerie in gemiddeld bedrag per arbeidsjaar

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
AZ	€ 1.888	€ 1.741	€ 870	€ 1.205	€ 1.104
BZ	€ 2.708	€ 2.495	€ 2.117	€ 2.543	€ 2.269
BZK	€ 1.407	€ 1.872	€ 1.676	€ 1.732	€ 1.618
EZ/EZK en LNV	€ 1.321	€ 1.339	€ 1.303	€ 1.199	€ 1.203
Fin	€ 1.734	€ 1.957	€ 1.416	€ 1.675	€ 1.674
IenM/IenW	€ 1.104	€ 1.347	€ 1.202	€ 1.136	€ 1.261
VenJ/JenV	€ 1.624	€ 1.765	€ 1.458	€ 1.605	€ 1.629
OCW	€ 1.592	€ 1.706	€ 1.181	€ 1.095	€ 1.116
SZW	€ 2.161	€ 1.813	€ 1.356	€ 1.471	€ 1.407
VWS	€ 1.351	€ 1.124	€ 897	€ 1.039	€ 1.224
Totaal	€ 1.576	€ 1.730	€ 1.308	€ 1.410	€ 1.520

Bron: P-Direkt, inventarisatie.

Organisatieomvang

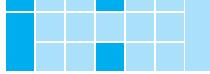


Tabel 54 Ziekteverzuim voortschrijdend jaargemiddelde naar ministerie

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
AZ	4,2%	3,4%	3,8%	4,3%	5,8%
BZ	3,7%	3,6%	3,5%	3,9%	4,3%
BZK	5,9%	5,7%	4,9%	5,2%	6,3%
EZ - EZK/LNV - EZK	4,6%	4,4%	3,6%	3,9%	5,2%
Fin	6,3%	6,1%	5,7%	6,0%	7,0%
IenM/IenW	4,7%	4,6%	4,1%	4,4%	5,5%
LNV		5,6%	5,2%	5,0%	5,7%
OCW	5,4%	5,6%	5,0%	5,5%	6,3%
SZW	6,1%	6,4%	6,0%	6,3%	7,6%
VenJ/JenV	6,5%	6,2%	6,3%	6,6%	7,5%
VWS	4,6%	4,4%	4,1%	4,2%	5,6%
HCvS	4,5%	4,7%	4,5%	4,8%	5,5%
Rechtspraak	5,5%	5,4%	5,4%	5,2%	6,3%
Totaal	5,7%	5,6%	5,3%	5,5%	6,5%

Bron: PDirekt.

Organisatieomvang

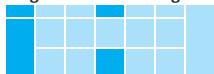


Tabel 55 Aantal ABD-functies naar soort

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
TMG ¹	84	88	94	96	102
ABD-topmanager	495	517	615	643	668
ABD-manager	723	796	830	1.031	1.102
Totaal	1.302	1.401	1.539	1.770	1.872

1 De Topmanagementgroep (TMG) bestaat uit de secretarissen-generaal, directeuren-generaal, inspecteurs-generaal en enkele hiermee gelijkgestelde functies.
Bron: DG ABD.

Organisatieomvang

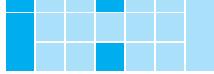


Tabel 56 Aantal personen gestart op een ABD-functie naar herkomst en soort¹

Jaar	2019		2020		2021		2022	
	Binnen het Rijk	Buiten het Rijk						
TMG	11	5	29	6	6	2	14	5
ABD-topmanager	96	21	85	26	99	31	85	28
ABD-manager	98	20	139	25	174	30	185	32
Totaal	205	46	253	57	279	63	284	65

1 Door systematische oorzaken en een verandering in de definitie kan 2018 niet worden weergeven.
Bron: DG ABD.

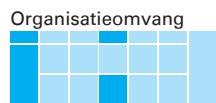
Organisatieomvang



Tabel 57 Aantal en aandeel personen op een ABD-functie naar leeftijdscategorie¹

Jaar	2019		2020		2021		2022	
	Aantal	Aandeel	Aantal	Aandeel	Aantal	Aandeel	Aantal	Aandeel
< 40 jaar	67	5%	75	5%	94	6%	111	7%
40 tot 45 jaar	185	15%	137	10%	170	11%	183	11%
45 tot 50 jaar	232	18%	273	20%	283	18%	280	17%
50 tot 55 jaar	305	24%	345	25%	399	25%	398	24%
55 tot 60 jaar	265	21%	298	22%	337	22%	373	22%
≥ 60 jaar	212	17%	239	17%	287	18%	316	19%
Totaal	1.266	100%	1.367	100%	1.570	100%	1.661	100%

1 Door systematische oorzaken en een verandering in de definitie kan 2018 niet worden weergeven.
Bron: DG ABD.



Tabel 58 Aantal personen dat een ABD-functie heeft verlaten en op 31 december geen andere ABD-functie had¹

Jaar	2019	2020	2021	2022
TMG	8	11	6	12
ABD-topmanager	35	42	48	67
ABD-manager	37	75	75	69
Totaal	80	128	129	148

1 Door systematische oorzaken en een verandering in de definitie kan 2018 niet worden weergeven.
Bron: DG ABD.



Tabel 59 Aantal personen dat gestopt is met een ABD-functie en gemiddelde functieduur¹

Jaar	2019	2020	2021	2022
Aantal	188	239	247	279
Gemiddeld aantal jaar op functie	4,3	4,6	4,7	4,4

1 Door systematische oorzaken en een verandering in de definitie kan 2018 niet worden weergeven.
Bron: DG ABD.



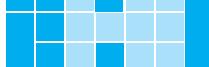
Tabel 60 Uitgaven aan externe inhoud en personeel naar ministerie in euro x 1.000

Ministerie	AZ	BZ	BZK	DEF	EZK	FIN	IenW	LNV	OCW	SZW	JenV	VWS	Totaal	Aandeel
1. Interim-management	€ 0	€ 818	€ 22.219	€ 1.900	€ 34.945	€ 5.218	€ 6.893	€ 4.790	€ 782	€ 693	€ 10.426	€ 9.258	€ 97.942	4%
2. Organisatie- en formatieadvies	€ 0	€ 181	€ 4.868	€ 2.227	€ 1.138	€ 1.562	€ 5.363	€ 392	€ 280	€ 848	€ 27.498	€ 8.447	€ 52.804	2%
3. Beleidsadvies	€ 0	€ 545	€ 5.627	€ 6.359	€ 38.001	€ 1.714	€ 16.315	€ 2.716	€ 847	€ 1.475	€ 5.072	€ 18.262	€ 96.933	4%
4. Communicatieadvisering	€ 1.068	€ 326	€ 7.054	€ 808	€ 2.631	€ 11.577	€ 5.390	€ 2.662	€ 2.233	€ 2.456	€ 7.751	€ 13.621	€ 57.577	2%
Totaal Beleid	€ 1.068	€ 1.870	€ 39.768	€ 11.294	€ 76.715	€ 20.071	€ 33.961	€ 10.561	€ 4.142	€ 5.472	€ 50.747	€ 49.588	€ 305.257	11%
5. Juridisch advies	€ 0	€ 119	€ 2.696	€ 574	€ 4.997	€ 106.822	€ 3.631	€ 2.459	€ 474	€ 894	€ 7.649	€ 11.630	€ 141.945	5%
6. Advisering opdrachtgevers automatisering	€ 7.154	€ 727	€ 125.822	€ 142.464	€ 149.738	€ 282.556	€ 25.381	€ 20.282	€ 62.887	€ 6.099	€ 197.278	€ 100.660	€ 1.121.048	42%
7. Accountancy, financiële en administratieve organisatie	€ 303	€ 173	€ 7.222	€ 1.570	€ 22.418	€ 128.183	€ 7.233	€ 1.227	€ 146	€ 10.717	€ 8.418	€ 22.401	€ 210.011	8%
Totaal (beleids)ondersteunend	€ 7.457	€ 1.019	€ 135.740	€ 144.608	€ 177.153	€ 517.561	€ 36.246	€ 23.967	€ 63.507	€ 17.710	€ 213.345	€ 134.691	€ 1.473.004	55%
8. Uitvoering (formatie en piek)	€ 794	€ 46.948	€ 89.191	€ 65.253	€ 156.287	€ 109.863	€ 211.791	€ 5.236	€ 18.616	€ 9.224	€ 166.631	€ 20.262	€ 900.096	34%
Totaal ondersteuning bedrijfsvoering	€ 794	€ 46.948	€ 89.191	€ 65.253	€ 156.287	€ 109.863	€ 211.791	€ 5.236	€ 18.616	€ 9.224	€ 166.631	€ 20.262	€ 900.096	34%
Totale uitgaven aan externe inhoud	€ 9.320	€ 49.837	€ 264.699	€ 221.155	€ 410.155	€ 647.494	€ 281.998	€ 39.764	€ 86.265	€ 32.401	€ 430.723	€ 204.541	€ 2.678.352	100%
 Totale uitgaven aan personeel	 € 53.047	 € 483.302	 € 1.225.908	 € 5.204.469	 € 1.278.301	 € 3.511.469	 € 1.693.981	 € 417.181	 € 566.094	 € 399.088	 € 3.196.382	 € 796.689	 € 18.825.911	
Aandeel externe inhoud in uitgaven aan personeel ¹	17,6%	9,1%	21,6%	4,2%	32,1%	18,4%	16,6%	9,5%	15,5%	8,1%	13,5%	25,7%	14,2%	
 Aantal overschrijdingen max. uurtarief € 225/uur	 0	 0	 0	 0	 1	 1	 0	 0	 0	 1	 2	 4	 9	

¹ Bij de berekening van dit percentage is externe inhoud op programma-artikelen buiten beschouwing gelaten.

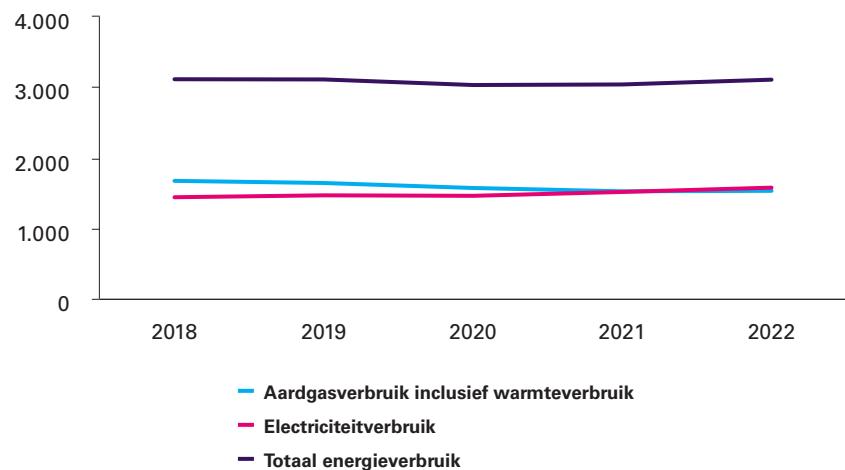
* Uitzonderingen organisatieomvang: OM, de Hoge Raad en de zbo's zonder rechtspersoonlijkheid (NRGD, SGM en CRM) zijn meegenomen. Bron: Bijlagen bij de Departementale Jaarverslagen.

Organisatieomvang*



BIJLAGE 2B TABELLEN EN FIGUREN BIJ H2

Figuur 48 Energieverbruik riksgebouwen in terajoules¹

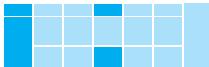


1 Het energieverbruik van een deel van de kantoren is niet bekend. Daarom extrapoleren we het verbruik. Inzet van het Rijksvastgoedbedrijf is om de accuraatheid van het energieverbruik (verder) te verbeteren. Het gasverbruik is inclusief warmte. Het onderscheid tussen gas- en warmteverbruik is niet bekend bij Rijksvastgoedbedrijf. Op dit moment is de energiebron van de stadswarmte netwerken voor een groot deel ook nog aardgas.

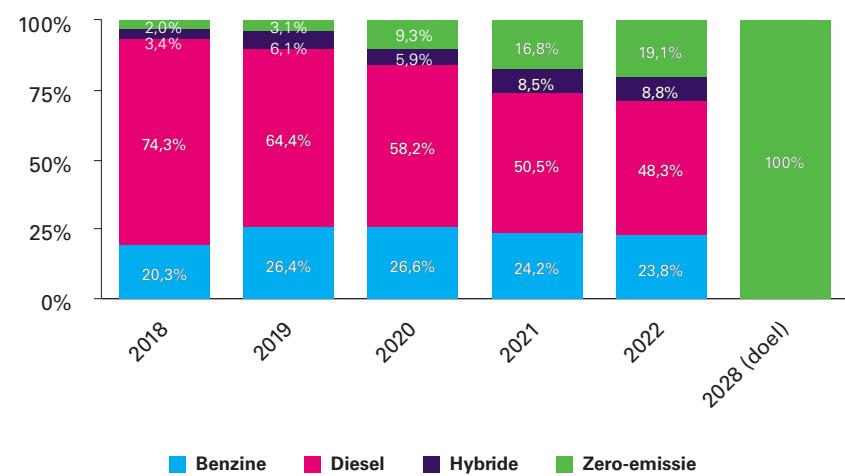
* Uitzondering organisatieomvang: Exclusief RWS-gebouwen bedoeld voor grond, weg- en waterbouw (voor bouwen én beheren). En exclusief gebouwen van Defensie met een militaire functie.

Bron: Rijksvastgoedbedrijf.

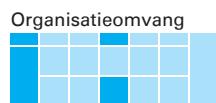
Organisatieomvang



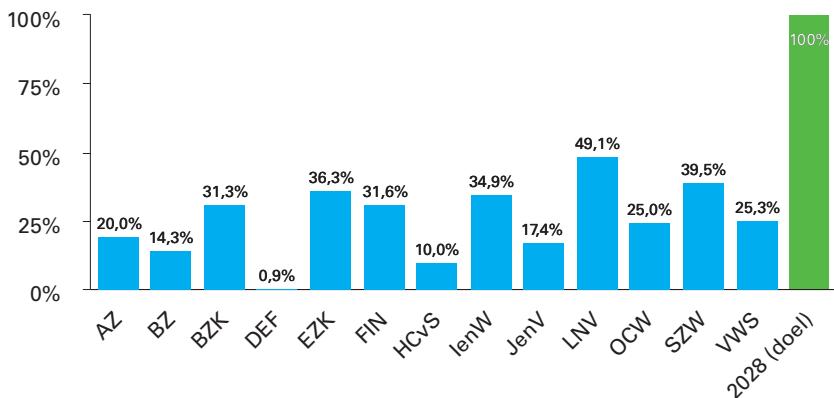
Figuur 49 Aandeel zero-emissie auto's in wagenpark naar brandstoftype



Bron: Inventarisatie (Leaseplan).



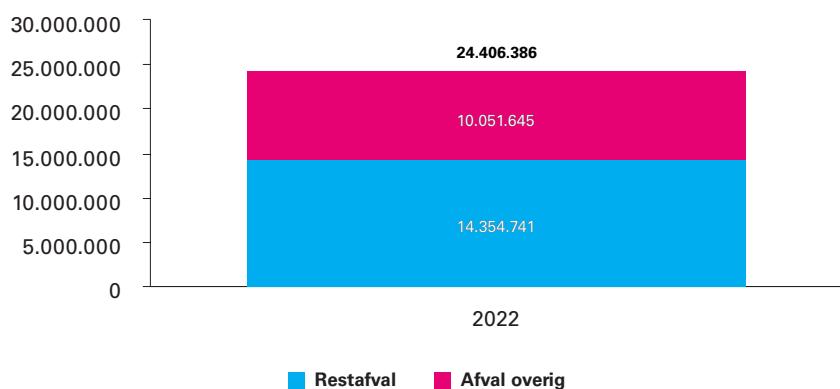
Figuur 50 Aandeel zero-emissie auto's in wagenpark per ministerie in 2022



Bron: Inventarisatie (Leaseplan).



Figuur 51 Aantal kg (rest)afval¹



¹ Deze tabel wordt vanaf de JBR 2023 niet meer opgenomen.
Bron: Inventarisatie.



BIJLAGE 2C TABELLEN EN FIGUREN BIJ H3

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022
AZ	0	0	1	1	1
BZ	1	1	1	1	1
BZK	14	15	15	22	18
Def	6	4	9	10	10
EZK	6	8	6	5	4
Fin	22	15	15	18	22
IenW	38	33	32	32	34
JenV	14	13	13	13	20
LNV	3	4	2	4	5
OCW	5	3	9	10	9
SZW	15	12	19	21	21
VWS	1	1	3	1	1
Totaal	125	109	125	138	146

* Uitzonderingen organisatieomvang: exclusief wapensystemen.

Bron: Rijks ICTdashboard.



Tabel 62 ICT-activiteiten met verschil tussen de oude en nieuwe kostenschatting groter dan 10 miljoen euro in 2021 en 2022

Ministerie	Projectnaam	Verschil kostenschatting 2021-2022
FIN	Programma Regie Modernisering IV-landschap	-10,8
SZW	Veranderopgave Inburgering	-10,1
OCW	Doorontwikkelen Applicatielandschap Bekostiging	+11,4
SZW	Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer	+11,9
BZK	Basisregistratie Ondergrond (BRO)	+11,9
OCW	Moderniseren Examens	+13,4
IenW	European Rail Traffic Management System (ERTMS)	+17,2

* Uitzonderingen organisatieomvang: exclusief wapensystemen.

Bron: Rijks ICTdashboard.

De ICT-activiteiten hebben deze kostenaanpassing als volgt toegelicht:

Programma Regie Modernisering IV-landschap (FIN): De beschikbare middelen voor het bestedingsplan 2019-2022 waren € 105 miljoen. Hiervan is € 94,23 miljoen besteed. De lagere uitnutting heeft twee oorzaken: Er is voor circa € 3 miljoen minder uitgegeven door Chiptekort (in 2021) en er was in de gehele periode regelmatig sprake van tekort aan resources. In 2022 was er sprake van een beperkte overbesteding, vooral om incourante platformen op tijd uit te faseren.

Veranderopgave Inburgering (SZW): Deze ICT-activiteit op het Rijks ICT-dashboard is tot 1 januari 2022 gericht op de ontwikkeling van Plateau 1. Vanwege de doorontwikkeling naar Plateau 2 zijn de financiële middelen die bij Plateau 2 in 2022 behoren, aanvankelijk toegevoegd. Het programma VOI is echter beëindigd per 30 augustus 2022, voor de aanvang van de realisatie van Plateau 2.

Doorontwikkelen Applicatielandschap Bekostiging (OCW): Een nieuwe versie van de businesscase is Q4 2022 opgeleverd. De gewijzigde kosten komen met name voort uit het toevoegen van een tolerantiebudget o.v.v.

van het Opdrachtgeversberaad (5,4 miljoen verdeeld over de verschillende posten), een weloverwogen uitbreiding van de scope, stijgende personeelskosten, het verlengen van de looptijd van het programma met één jaar (bedoeld voor het afbouwen en uitfaseren van het oude landschap) en voortschrijdend inzicht op reeds lopende onderdelen van het programma.

Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (SZW): De businesscase is mede op aangeven van het ACT ICT herijkt, waarbij alle verwachte kosten worden toegerekend. De actueel geschatte kosten zijn ten opzichte van de vorige rapportage gestegen met € 13,4 miljoen, waarbij opgemerkt moet worden dat de vorige rapportage is gebaseerd op de kostenramingen van 2020. De herijking van 2021 is niet meegenomen in de Rapportage ICT dashboard 2021. De hoofdoorzaken van deze kostenstijging zijn extra functionaliteit, toename in tariefstelling en extra werkzaamheden vanwege het nieuwe ICT platform van DUO (extra stappen in het ontwikkelproces voor MEX en tevens extra werk vanwege aanloopproblemen).

Basisregistratie Ondergrond (BRO) (BZK): De incidentele investeringskosten voor de opname van de hiervoor genoemde bodemverontreinigingsinformatie in de BRO worden geraamd op een totaal van 11,9 miljoen euro voor de periode 2022–2026. De incidentele investeringskosten van 11,9 miljoen euro zijn opgebouwd uit 7,3 miljoen euro programmakosten BZK en 4,6 miljoen euro rijksbijdrage aan bronhouders. Het zwaartepunt van de investeringskosten ligt in de periode 2022-2023. Dan worden de standaarden en ketensystemen ontwikkeld. Daarna volgt in de periode 2024 – 2026 het aansluiten van de bronhouders en de migratie van de bestaande gegevens.

Moderniseren Examens (OCW): Het verschil tussen de initieel en actueel geschatte kosten komt onder andere door indexering naar een nieuw prijspeil (meer informatie over de oorzaken is te lezen in de diverse voortgangsrapportages). Daarnaast blijkt uit de eerste bevindingen van de herijkte kostenraming een kostenstijging van ten minste € 900 miljoen. Het bedrag is indicatief en dus nog in beweging (om die reden nog niet opgenomen in bovenstaande schatting).

European Rail Traffic Management System (ERTMS) (IENW): In de bijgestelde programmaplan staat dat de totale kosten zijn gestegen van 10,15 naar 22 miljoen euro. Dit komt door een stijging in de éénmalige programmakosten en scopeuitbreiding: Zo leidt onder andere de nadere uitwerking van de Generieke voorzieningen tot een toename in de interne (analyse/ontwerp) kosten en de bouwkosten/Uitbesteed leveranciers die voorheen niet voorzien waren. Voor 66 ZW formuleren is de keuze gemaakt om de digitalisering middels een KIA/KOA oplossing op te pakken. Dit leidt tot een significante kostenstijging ten opzichte van de eerder ingeschatte TEF-oplossing.



Tabel 63 Aantal ICT-activiteiten op het Rijks ICT-dashboard naar ministerie

Nr.	Ministerie	ICT-activiteit	Startdatum	Initiële schatting einddatum	Actuele schatting einddatum	Initiële schatting meerjarige kosten	Actuele schatting meerjarige kosten	Actuele schatting meerjarige kosten	Verschil schatting 2022 - 2021	Cumulatieve meerjarige uitgaven t/m 2022	Cumulatieve meerjarige uitgaven t/m 2021	Prognose toekomstige kosten	Status
						2022	2021	2021					
1	AZ	AZNext	2020-01-01	2024-12-31	2024-12-31	27,39	27,39	27,39	0	15,77	11,01	16,38	In uitvoering
2	BZ	Eidos	2018-09-19	2020-07-01	2023-08-31	14,27	32,05	32	0,05	32,09	24,3	7,75	In uitvoering
3	BZK	Basisregistratie Ondergrond (BRO)	2016-01-01	2021-12-31	2026-12-31	52,3	64,2	52,3	11,9	56,36	51,25	12,95	In uitvoering
4	BZK	DIT (OMS)	2022-04-21	2025-12-31	2025-12-31	15,1	15,1	0	15,1	3,6	0	15,1	In uitvoering
5	BZK	Digitale Hulpmiddel Verkiezingen	2022-05-02	2023-07-01	2023-12-01	8	8	0	8	5,2	0	8	In uitvoering
6	BZK	Digitaal Werken, Duurzaam Documenteren (DWDD)	2019-01-01	2023-12-31	2023-12-31	5,5	5,5	0	5,5	3,2	0	5,5	In uitvoering
7	BZK	Digitale stelsel omgevingswet (DSO)	2017-01-18	2019-06-30	2024-07-01	104,07	177,5	172	5,5	154,8	154,8	22,7	In uitvoering
8	BZK	Federatief Berichten Stelsel (FBS)	2019-01-01	2021-12-31	2023-06-30	30,53	37,91	37,91	0	19,43	9,75	28,16	In uitvoering
9	BZK	GCMK	2019-06-01	2020-12-31	2024-07-31	18	25,49	21,9	3,59	13,97	12	13,49	In uitvoering
10	BZK	HNR2	2022-01-01	2025-07-01	2025-07-01	11,06	11,06	0	11,06	0	0	11,06	In uitvoering
11	BZK	Herbouw Digipoort	2021-07-01	2023-12-31	2023-12-31	28	28	28	0	8,66	2,98	25,02	In uitvoering
12	BZK	Impuls eID (voorheen: Idensys)	2014-01-01	2016-12-31	2023-07-31	18	57,71	57,71	0	75,11	75,11	-17,4	In uitvoering
13	BZK	Kadastrale Kaart Next (KKN)	2021-05-01	2027-12-31	2028-07-01	35,1	36,71	35,1	1,61	1,6	0,45	36,26	In uitvoering
14	BZK	PLOOI	2020-12-31	2024-12-31	2024-12-31	5,39	28,05	28,05	0	11,44	5,82	22,23	In uitvoering
15	BZK	Programma Machtigen	2018-10-01	2020-12-31	2023-03-31	16,82	22,7	22,7	0	18,05	14,5	8,2	In uitvoering
16	BZK	Programma Verbeteren Reisdocumenten Stelsel (VRS)	2019-04-01	2024-07-01	2025-12-31	46,1	47,3	49,58	-2,28	23,4	16,54	30,76	In uitvoering
17	BZK	Toekomst BRP	2021-12-31	2026-01-01	2026-01-01	53	53	0	53	10,04	0	53	In uitvoering
18	BZK	Transformatie SSC-ICT	2022-09-01	2025-12-31	2025-12-31	17	17	0	17	1,5	0	17	In uitvoering
19	BZK	Transitie SSC-ICT	2020-01-01	2021-12-31	2022-04-30	35,04	35,04	35,04	0	25,76	25,76	9,28	Afgerond
20	BZK	Vernieuwing Single Sign On	2021-11-01	2022-12-31	2022-12-31	0	0	0	0	0,25	0,25	-0,25	Afgerond
21	DEF	EES (Entry Exit System)	2021-07-07	2022-09-30	2024-08-30	18,87	22,37	18,87	3,5	4,98	1,32	21,05	In uitvoering
22	DEF	EKMS (cryptosleutelmanagement)	2014-09-01	2017-12-31	2024-08-31	18	24,04	24,04	0	17,91	15,74	8,3	In uitvoering
23	DEF	Grensverleggende IT (GrIT)	2015-12-21	2020-12-31	2027-12-31	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering
24	DEF	IT-KMAR_IGO	2016-04-06	2020-12-31	2023-03-31	51,2	50,51	50,51	0	48	46,02	4,49	In uitvoering
25	DEF	MDG EAM	2020-09-01	2021-07-12	2022-08-16	16,47	16,47	16,47	0	16,47	16,47	0	Afgerond
26	DEF	MLU BMS	2020-12-31	2024-03-31	2024-07-01	26,57	26,57	26,57	0	7,14	0	26,57	In uitvoering
27	DEF	Maritiem Operatiecentrum Kustwacht (MOC KW)	2017-01-01	2023-06-30	2026-03-31	11,22	128	128	0	40,51	31,33	96,67	In uitvoering
28	DEF	Midlife Update NAFIN Transport Netwerk (NTNv2)	2019-11-01	2023-07-01	2024-11-29	30,41	31,15	30,52	0,63	22,81	16,28	14,87	In uitvoering
29	DEF	Roger (SAP4HANA)	2022-07-01	2025-12-31	2025-12-31	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering
30	DEF	Upgrade HGI&LGI infra op CZSK eenheden	2020-09-07	2023-08-31	2023-08-31	20,88	24,14	24,14	0	7,6	14,1	10,04	In uitvoering
31	EZK	BKG	2019-09-02	2021-12-31	2022-12-31	11,1	25,8	23	2,8	24,6	15,3	10,5	In uitvoering
32	EZK	Kern Gezond	2016-12-31	2019-12-31	2023-03-31	34,7	43,39	38,82	4,57	42,58	34,45	8,94	In uitvoering
33	EZK	Maritiem Informatievoorziening Service Punt	2017-04-05	2023-12-31	2023-12-31	33,47	70,64	70,64	0	64,22	52,89	17,75	In uitvoering
34	EZK	Project CRM	2021-11-01	2023-10-31	2023-10-31	7,5	11,25	7,5	3,75	3,31	1,01	10,24	In uitvoering
35	FIN	Automatic Exchange of Information (AEoI)	2014-11-01	2019-12-31	2022-12-31	14,21	21,26	19,78	1,48	21,26	20,17	1,09	Afgerond
36	FIN	Digitale Snelweg Douane	2020-10-01	2025-07-01	2025-07-01	68,1	53,4	55,89	-2,49	0	0	53,4	In uitvoering
37	FIN	Dividend Uitvoering Systeem	2021-01-01	2023-12-31	2024-04-01	6,9	6,9	6,9	0	0,6	0,6	6,3	In uitvoering
38	FIN	EU BTW eCommerce	2020-10-01	2023-03-31	2023-12-31	32,2	40,95	32,2	8,75	30,63	18,1	22,85	In uitvoering
39	FIN	Generiek platform Document- en Archiefbeheer	2020-10-01	2022-12-31	2022-12-31	3,4	8,7	8,7	0	3	3	5,7	In heroriëntatie
40	FIN	Informatie op orde	2021-06-25	2026-12-31	2026-12-31	52,4	52,4	52,4	0	0	0	52,4	In heroriëntatie
41	FIN	Klantoptimalisatie schenk- en erfbelasting (KOS)	2014-04-17	2016-07-01	2022-07-31	8,17	32,55	32,4	0,15	32,55	27,97	4,58	Afgerond

Nr.	Ministerie	ICT-activiteit	Startdatum	Initiële schatting einddatum	Actuele schatting einddatum	Initiële schatting meerjarige kosten	Actuele schatting meerjarige kosten	Actuele schatting meerjarige kosten	Verschil schatting 2022 - 2021	Cumulatieve meerjarige uitgaven t/m 2022	Cumulatieve meerjarige uitgaven t/m 2021	Prognose toekomstige kosten	Status
42	FIN	Multi Kanaal Mededelen 2	2019-05-20	2026-12-31	2024-04-01	11,9	23	14	9	14,8	0	23	In uitvoering
43	FIN	Multi Kanaal Ontvangen	2021-03-01	2023-12-31	2023-12-31	4,93	4,93	0	4,93	0	0	4,93	In uitvoering
44	FIN	Programma Regie Modernisering IV-landschap	2014-12-15	2017-12-31	2022-12-31	135	225,1	235,9	-10,8	225,1	209,94	15,16	Afgerond
45	FIN	Rationalisatie Auto	2013-11-22	2017-03-31	2022-12-31	17,5	42,23	37,4	4,83	42,23	35,23	7	Afgerond
46	FIN	Rationalisatie Auto BPM	2016-02-26	2018-07-31	2022-12-31	4,87	14,77	15,8	-1,03	14,77	14,8	-0,03	Afgerond
47	FIN	Robuust Betalingsverkeer	2015-09-01	2019-04-01	2023-06-30	5,7	15,03	11,26	3,77	14,64	10,4	4,63	In uitvoering
48	FIN	Schatkistbankieren	2020-07-13	2021-12-31	2023-06-05	6,8	9,6	9,6	0	6,8	6,8	2,8	In uitvoering
49	FIN	Setgebaseerde Dienst	2020-01-01	2022-12-31	2023-06-30	9	9	0	9	7,15	0	9	In uitvoering
50	FIN	Transitie Inningslandschap Fase 1	2022-01-01	2023-12-31	2023-12-31	13,72	13,72	0	13,72	8,4	0	13,72	In uitvoering
51	FIN	UCC-MASP	2014-07-10	2020-12-31	2025-12-31	141	112,74	112,74	0	58,36	47,79	64,95	In uitvoering
52	FIN	Uitfaseren ETM	2018-07-01	2021-12-31	2022-11-30	29,49	32,48	35,91	-3,43	32,48	32,35	0,13	Afgerond
53	FIN	Verbetering Informatiepositie Douane (VID)	2021-05-01	2025-12-31	2025-12-31	12,09	12,09	12,09	0	1,1	0	12,09	In uitvoering
54	FIN	Vernieuwing Heffing Loonbelasting en Premies (vHLP)	2020-12-01	2024-03-01	2024-03-01	21,8	12	0	12	7	0	12	In uitvoering
55	FIN	Vernieuwing Privé Gebruik Auto	2020-03-01	2022-09-14	2023-12-31	7	8,5	7	1,5	7,6	5	3,5	In uitvoering
56	FIN	Vernieuwing Werkgeversadministratie	2020-01-01	2022-12-31	2023-12-31	9,2	9,78	9,2	0,58	8,97	4,36	5,42	In uitvoering
57	lenW	A16 Rotterdam	2016-11-14	2024-12-31	2025-12-31	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering
58	lenW	A24 Blankenburgverbinding	2016-05-12	2024-12-31	2024-12-31	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering
59	lenW	AIRBIM	2019-01-01	2021-12-31	2022-12-31	35,43	34,38	35,43	-1,05	34,38	27,32	7,06	Afgerond
60	lenW	Afsluitdijk	2015-08-10	2022-12-31	2025-12-31	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering
61	lenW	BEST2DO	2020-12-17	2027-04-15	2027-04-15	8,76	8,76	0	8,76	0	0	8,76	In uitvoering
62	lenW	Brienenoordbrug	2022-03-21	2029-04-01	2029-04-01	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering
63	lenW	CHARM	2011-03-01	2018-12-31	2024-12-31	34,08	123,4	123,4	0	92,85	83,64	39,76	In uitvoering
64	lenW	Centraal Toegangspunt Data (CTD)	2021-08-09	2024-04-30	2024-04-30	6	5,25	6	-0,75	1,58	0,34	4,91	In uitvoering
65	lenW	Centralised Base Luchtverkeersleiding Nederland	2019-09-05	2021-10-31	2026-07-31	10,6	12,8	12,8	0	6,5	6,3	6,5	In uitvoering
66	lenW	CivMil Voice Communication System	2016-12-31	2019-03-29	2025-12-31	20,5	27,2	26,7	0,5	23,9	21,1	6,1	In uitvoering
67	lenW	Early Warning Centre (EWC)	2020-03-31	2025-12-31	2025-12-31	25	7,5	4,8	2,7	2,6	0,9	6,6	In uitvoering
68	lenW	European Rail Traffic Management System (ERTMS) Hoofdvaarweg Lemmer Delftijl fase 2, IA planuitwerking	2020-06-09	2029-12-31	2031-12-31	2400	2531,5	2514,3	17,2	419,5	363,3	2168,2	In uitvoering
69	lenW	(IA HLD)	2021-10-13	2028-04-28	2028-04-28	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering
70	lenW	Horizon	2022-11-02	2025-03-31	2025-03-31	29,29	29,44	0	29,44	1,33	0	29,44	In uitvoering
71	lenW	LUV VTS	2015-04-01	2019-12-31	2028-11-06	13	24	22,5	1,5	21,01	14,53	9,47	In uitvoering
72	lenW	Modernisering Besturingssysteem Oosterscheldekering	2019-11-18	2025-03-01	2025-03-01	0	25	25	0	24,47	0	25	In uitvoering
73	lenW	Modernisering Waarneeminfrastructuur (MWI)	2020-04-01	2026-01-01	2027-12-31	0	10	0	10	1	0,32	9,68	In uitvoering
74	lenW	Nieuwe Sluis Terneuzen	2017-04-05	2022-12-31	2023-12-31	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering
75	lenW	Outbound Planning Programma Beoordeling- en ontwerpinstrumentarium (BOI)	2018-01-22	2021-10-17	2024-12-31	10,2	12,8	10,8	2	8,9	6,8	6	In uitvoering
76	lenW	2023	2019-12-20	2023-12-31	2023-12-31	7,4	11,9	7,4	4,5	9,2	5,25	6,65	In uitvoering
77	lenW	Programma iCAS	2016-09-07	2023-07-01	2024-12-31	152,55	208,98	200,61	8,37	155,72	131,99	76,99	In uitvoering
78	lenW	Programma uitrol iWKS	2022-11-11	2029-12-31	2029-12-31	250	250	0	250	0	0	250	In uitvoering
79	lenW	RECAT-TBS	2019-09-01	2021-02-28	2023-06-30	14,8	14,5	13,9	0,6	14	13,4	1,1	In uitvoering
80	lenW	Realisatie Bordcomputer Taxi (BCT)	2021-07-09	2024-03-31	2024-08-31	7,67	9,88	7,67	2,21	2,48	0,93	8,95	In uitvoering
81	lenW	Renovatie Eerste Heinenoordtunnel	2018-11-28	2026-10-01	2027-04-01	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering

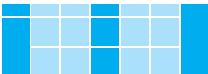
Nr.	Ministerie	ICT-activiteit	Startdatum	Initiële schatting einddatum	Actuele schatting einddatum	Initiële schatting meerjarige kosten	Actuele schatting meerjarige kosten 2022	Actuele schatting meerjarige kosten 2021	Verschil schatting 2022 - 2021	Cumulatieve meerjarige uitgaven t/m 2022	Cumulatieve meerjarige uitgaven t/m 2021	Prognose toekomstige kosten	Status
82	IenW	Renovatie Krammersluizen	2018-12-19	2024-03-01	2028-12-31	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering
83	IenW	Tijdelijke Tolheffing	2021-01-01	2024-12-01	2024-04-01	0	115	0	115	29,1	0	115	In uitvoering
84	IenW	Tilburg 3	2022-03-24	2033-11-14	2033-11-14	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering
85	IenW	Vernieuwing SAP	2020-04-24	2023-03-31	2026-12-31	51,4	34,1	34,1	0	13,8	10,25	23,85	In uitvoering
86	IenW	Vervanging VDF	2017-08-07	2022-12-31	2024-06-30	5,7	7	6,8	0,2	4,9	1,6	5,4	In uitvoering
87	IenW	Zeetoegang IJmuiden	2015-12-15	2019-12-31	2022-07-01	0	0	0	0	0	0	0	Afgerond
88	IenW	Zuidas Dok	2017-02-15	2028-12-31	2032-12-31	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering
89	IenW	Zuidelijke Ringweg Groningen	2015-05-30	2021-12-31	2025-06-23	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering
90	IenW	iWKS eerste tranche	2019-11-25	2021-10-01	2022-07-29	15,5	16,5	16,5	0	16,5	13,3	3,2	Afgerond
91	JenV	BGD	2017-07-19	2017-12-31	2022-11-22	1,68	11,08	11,01	0,07	11,08	8,72	2,36	Geannuleerd
92	JenV	Basis Voorziening Justitiabelen (BVJ)	2012-06-01	2018-06-30	2022-11-22	34,31	68,72	71	-2,28	68,72	61,71	7,01	Geannuleerd
93	JenV	Basisplan Straf	2022-01-01	2026-01-01	2026-01-01	42	42	0	42	3,72	0	42	In uitvoering
94	JenV	Beslag Informatie Systeem	2021-02-02	2023-09-30	2023-09-30	9,19	9,19	9,19	0	0,67	0,48	8,71	In uitvoering
95	JenV	Continuïteit overdraagbaarheid (CO)	2021-07-06	2023-03-31	2023-03-31	29,5	29,48	29,5	-0,02	22,55	6,79	22,69	In uitvoering
96	JenV	Digitaal Samenwerken & Infra upgrade (DSW)	2016-07-28	2022-12-31	2023-12-31	10	10	9,43	0,57	9,65	9,43	0,57	In uitvoering
97	JenV	Digitaal forensisch data analyse platform - Hansken	2020-05-01	2023-04-01	2023-10-01	10,5	10,5	10,5	0	9,41	4,72	5,78	In uitvoering
98	JenV	Digitale Toegankelijkheid	2020-01-01	2024-07-01	2024-10-01	23,88	23,88	23,88	0	13,67	9,05	14,83	In uitvoering
99	JenV	EMMA			2027-01-31	2027-12-31	0	0	0	3,94	1,05	-1,05	In uitvoering
100	JenV	IVC	2015-06-16	2017-11-16	2023-06-30	167,61	211,64	211,32	0,32	174,38	163,86	47,78	In uitvoering
101	JenV	Implementatie Het Nieuwe Roosteren (HNR2)	2021-05-25	2022-07-01	2023-07-01	2,32	4,94	2,32	2,62	4,36	2	2,94	In uitvoering
102	JenV	Innovatie en renovatie ISTV en BI	2022-01-01	2024-12-31	2024-12-31	12,62	12,3	0	12,3	2,4	0	12,3	In uitvoering
103	JenV	Nationaal Meldkamer Systeem (NMS)	2019-04-01	2027-12-31	2027-12-31	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering
104	JenV	PVR-Winkeldiefstal	2019-01-01	2020-12-31	2022-12-31	15,7	25,9	32,3	-6,4	25,9	25,9	0	Afgerond
105	JenV	RWO-V	2016-06-01	2022-10-25	2023-03-31	0	11	11	0	8,7	4,1	6,9	In uitvoering
106	JenV	Realisatie JBZ-systeem	2020-09-18	2020-06-26	2023-12-31	4,12	17,79	10,12	7,67	11	4,68	13,11	In uitvoering
107	JenV	Transitie Kantoorautomatisering	2017-08-01	2018-12-31	2022-03-31	4,12	8,4	8,4	0	8,18	8,18	0,22	Afgerond
108	JenV	Vervanging capaciteit management (VCM)	2019-10-01	2023-12-31	2023-06-30	0	0	0	0	0	0	0	In uitvoering
109	JenV	WJSG – GPS	2020-01-01	2022-12-31	2022-04-21	5,73	5,73	5,73	0	4	3,94	1,79	Afgerond
110	JenV	Zelfbediening Justitiabelen (ZBJ)	2013-07-01	2017-12-31	2022-12-22	9,79	19,97	19,87	0,1	19,97	19,85	0,12	Afgerond
111	LNV	AERIUS	2021-01-01	2024-12-31	2024-12-31	22	23,3	22	1,3	12,64	6,36	16,94	In uitvoering
112	LNV	GLB23-27	2021-04-01	2024-12-31	2024-12-31	17,6	17,6	17,6	0	8,94	1,22	16,38	In uitvoering
113	LNV	Programma Informatiehuishouding van de Toekomst (PIT)	2019-11-11	2020-12-31	2023-04-30	8,44	14,79	11,86	2,93	13,82	9,96	4,83	In uitvoering
114	LNV	VHS / Realtime Vervoersbewijs Dierlijke Meststoffen (rVDM)	2020-12-01	2022-05-01	2023-05-01	0	21,99	21,99	0	14,22	7,68	14,31	In uitvoering
115	LNV	Vangstregistratie	2020-03-01	2021-06-30	2022-08-31	2,22	4,7	4,59	0,11	4,7	2,33	2,37	Geannuleerd
116	OCW	Doorontwikkelen Applicatielandschap Bekostiging	2019-01-01	2024-12-31	2025-12-31	23,85	36,61	25,26	11,35	19,38	12,82	23,79	In uitvoering
117	OCW	Doorontwikkelen BRON	2015-01-29	2020-12-31	2022-04-01	80,1	115,15	115,15	0	91,52	91,52	23,63	Afgerond
118	OCW	Emersa	2019-05-01	2022-05-17	2023-07-01	4,95	7,56	6,94	0,62	6,31	4,11	3,45	In uitvoering
119	OCW	Moderniseren BAP	2019-01-01	2024-01-01	2023-12-31	11,85	11,58	12,39	-0,81	9,61	7,81	3,77	In uitvoering
120	OCW	Moderniseren Examens	2017-01-01	2023-12-31	2026-08-31	26,79	44,01	30,62	13,39	22,94	17,91	26,1	In uitvoering
121	OCW	Nieuw Digitaal Magazijn	2017-01-01	2022-01-01	2023-07-01	11,51	13,59	13,59	0	9,27	5,63	7,96	In uitvoering

Nr.	Ministerie	ICT-activiteit	Startdatum	Initiële	Actuele	Initiële schatting	Actuele schatting	Actuele schatting	Verschil	Cumulatieve	Cumulatieve	Prognose	Status
				schatting einddatum	schatting einddatum	meerjarige kosten 2022	meerjarige kosten 2021	meerjarige kosten 2021					
122	OCW	Vervangen Java ontwikkelstraat CD1.0 naar Quattro CD2.0	2017-01-01	2022-12-31	2022-03-01	8,72	8,74	8,72	0,02	7,09	7,04	1,7	Afgerond
123	OCW	Vervangen Legacy Innen	2020-01-01	2024-12-31	2023-04-01	9,07	5,26	13,23	-7,97	5,26	4,98	0,28	In heroriëntatie
124	OCW	Vervangen Legacy Toekennen	2020-01-01	2024-12-31	2023-04-01	8,19	3,31	11,1	-7,79	3,31	0,98	2,33	In heroriëntatie
125	SZW	Aansluiting op NHR	2019-12-04	2021-03-31	2022-11-30	3,8	4,85	5,24	-0,39	4,85	4,17	0,68	Afgerond
126	SZW	Datafabriek	2020-01-14	2023-12-31	2025-12-31	30,13	30,13	30,13	0	33,98	21,93	8,2	In uitvoering
127	SZW	E-Herkenning Overige Portalen	2020-09-01	2022-06-30	2023-06-30	5,1	8,16	5,32	2,84	7,97	3,87	4,29	In uitvoering
128	SZW	E-Publicatie	2021-07-06	2023-02-28	2023-06-30	5,53	8,17	5,54	2,63	4,37	1,22	6,95	In uitvoering
129	SZW	EESSI - UWV	2018-03-13	2021-06-30	2023-06-30	7,92	13,47	13,47	0	11,48	8,14	5,33	In uitvoering
130	SZW	Helios	2022-05-03	2024-06-30	2024-06-30	8,52	7,86	0	7,86	2,69	0	7,86	In uitvoering
131	SZW	Herontwerp Faillissementen	2022-06-14	2023-05-31	2023-05-31	6,17	6,17	0	6,17	2,62	0	6,17	In uitvoering
132	SZW	Herontwerp WW Klant	2020-01-14	2021-12-31	2022-08-23	9,77	14,31	13,16	1,15	13,77	13,05	1,26	Afgerond
133	SZW	IB&P Sonar	2021-05-11	2022-12-31	2023-03-31	8,93	6,63	8,93	-2,3	4,78	2,76	3,87	In uitvoering
134	SZW	Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer	2020-07-14	2026-01-01	2026-01-01	10,08	22	10,15	11,85	5,92	3,91	18,09	In uitvoering
135	SZW	Open VMS	2022-02-08	2025-12-31	2025-12-31	36,08	36,08	0	36,08	14,98	0	36,08	In uitvoering
136	SZW	SMZ IV Optimalisatie Realisatie ZW	2021-04-20	2022-06-30	2024-01-01	8,38	8,38	8,38	0	4,57	3,05	5,33	In uitvoering
137	SZW	STAP	2020-12-31	2022-04-01	2022-12-31	12,12	18,31	18,8	-0,49	18,31	14,09	4,22	Afgerond
138	SZW	Samen naar de Moderne Werkplek	2022-04-04	2023-09-30	2023-09-30	9,27	13,54	0	13,54	7,29	0	13,54	In uitvoering
139	SZW	VBS FIN	2018-07-30	2022-03-31	2022-12-31	3,79	7,1	7,1	0	7,1	6,17	0,93	Afgerond
140	SZW	Vaardig met Vaardigheden	2022-07-01	2025-12-31	2025-12-31	25,31	25,31	0	25,31	0	0	25,31	In uitvoering
141	SZW	Veranderopgave Inburgering	2020-12-04	2022-01-01	2022-08-30	13,41	14,51	24,63	-10,12	14,51	8,86	5,65	Afgerond
142	SZW	Verbeteren Uitwisseling Matchingsgegevens	2021-05-19	2022-12-31	2024-07-01	17,21	22,13	17,5	4,63	15,5	10,61	11,52	In uitvoering
143	SZW	Vereenvoudiging Wajong	2019-08-13	2021-04-01	2022-08-01	7,89	9,6	8,19	1,41	9,6	9,27	0,33	Afgerond
144	SZW	Vereenvoudiging beslagvrije voet	2019-12-19	2021-03-01	2022-07-31	23	42,2	42,2	0	35,5	35,5	6,7	In uitvoering
145	SZW	Verwerving Datacenter	2016-10-01	2022-12-31	2023-06-30	67,67	117,48	108,47	9,01	104,9	71,13	46,35	In uitvoering
146	VWS	Programma Heraanbesteding ICT CIZ	2021-04-01	2024-03-31	2024-03-31	30,44	30,44	0	30,44	0	0	30,44	In uitvoering
				Totaal	5503,2	6802,6	5944,46	858,14					

* Uitzonderingen organisatieomvang: exclusief wapensystemen.

Bron: Rijks-ICT Dashboard.

Organisatieomvang*



Tabel 64 Afhandelingstermijnen Woo-verzoeken 2022 per ministerie^{1,2}

Ministerie	In behandeling op 1 januari 2022 (voorraad)	Ingekomen	Afgehandeld zonder besluit	Besluiten	Besluiten binnen wettelijke termijn Woo			Besluit buiten de wettelijke termijn, maar in overleg met verzoeker	Besluit buiten de wettelijke / afgesproken termijn	Nog in behandeling op 1 januari 2023	
	aantal	aantal	aantal	aantal	aantal	%	aantal	%	aantal	%	aantal
AZ	16	97	22	40	11	27,5	0	0	29	72,5	51
BZ	49	122	9	106	42	39,6	9	8,5	55	51,9	56
BZK	29	180	28	125	53	42,4	1	0,8	71	56,8	56
Def	23	103	35	74	31	41,9	8	10,8	35	47,3	17
EZK	107	541	88	338	76	22,5	35	10,3	227	67,2	222
Fin	156	364	81	290	50	17,2	62	21,4	178	61,4	149
IenW	100	258	54	208	41	19,7	79	38	88	42,3	96
JenV	124	291	83	186	83	44,6	36	19,4	67	36	146
LNV	242	376	62	297	26	8,8	0	0	271	91,2	259
OCW	23	124	28	100	77	77	9	9	14	14	19
SZW	111	119	12	88	14	15,9	0	0	74	84,1	130
VWS (reguliere verzoeken)	71	198	32	127	41	32,3	5	3,9	81	63,8	110
VWS (verzoeken COVID-19)	235	113	16	63	4	6,3	0	0	59	93,7	269
Totaal	1.286	2.886	550	2.042	549	26,9	244	11,9	1.249	61,2	1.580

1 Hierbij is de standaardtermijn plus de verdagingstermijn (4+4 weken onder de Wob en 4+2 weken onder de Woo) inclusief eventuele opschorting gehanteerd.

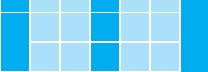
2 Bij een deel van de nog lopende verzoeken zijn delen informatie al openbaar gemaakt door middel van deelbesluiten.

* Uitzonderingen organisatieomvang: Bij VWS zijn de reguliere verzoeken en de COVID-19-verzoeken uitgesplitst.

Bij BZK, EZK, FIN, IenW en OCW wordt een aantal organisaties en/of organisatieonderdelen niet meegeteld, omdat de verzoeken bij die organisaties niet centraal worden afgehandeld en daarover ook niet gerapporteerd wordt richting het kerndepartement. Bij JenV telt enkel het kerndepartement mee.

Bron: Uitvraag onder Woo-coördinatoren van de kerndepartementen.

Organisatieomvang*



Tabel 65 Woo-bezwaren per ministerie^{1,2}

Ministerie	Woo-bezwaren			(Deels) gegronde bezwaar		
	Besluiten	aantal	Besluit buiten de wettelijke / afgesproken termijn			
AZ		7	6	85,7	3	42,9
BZ		18	11	61,1	9	50
BZK		14	1	7,1	2	14,3
Def		5	4	80	4	80
EZK ²		163	18	11	6	3,7
Fin		36	24	66,7	28	77,8
IenW		31	11	35,5	13	41,9
JenV		39	21	53,8	14	35,9
LNV		84	23	27,4	5	6
OCW		19	4	21,1	1	5,3
SZW		18	9	50	4	22,2
VWS (reguliere verzoeken)		27	17	63	16	59,3
VWS (verzoeken COVID-19)		36	26	72,2	5	13,9
Totaal		497	175	35,2	110	22,1

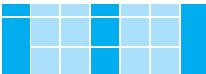
1 Een (deels) gegronde bezwaar of beroep betekent niet per definitie dat ten onrechte informatie niet openbaar is gemaakt. Het kan bijvoorbeeld ook om het herstellen van een motiveringsgebrek gaan zonder dat dit leidt tot verdere openbaarmaking.

2 Bij een Woo-verzoek kunnen gegevens van vele belanghebbenden aan de orde zijn. Het (hoge) aantal bezwaren bij EZK laat zich verklaren door het feit dat tegen één beslissing van eind 2021 door bijna 120 belanghebbenden bezwaar is gemaakt. Na een (afgewezen) voorlopige voorziening zijn de bezwaren hier tegen allemaal begin maart 2022 afgehandeld. Dit verklaart, hetgeen direct ook de hoge uitstroom/afhandeling van bezwaren in 2022 verklaart.

* Uitzonderingen organisatieomvang: Bij VWS zijn de reguliere verzoeken en de COVID-19-verzoeken uitgesplitst.

Bij BZK, EZK, FIN, IenW en OCW wordt een aantal organisaties en/of organisatieonderdelen niet meegeteld, omdat de verzoeken bij die organisaties niet centraal worden afgehandeld en daarover ook niet gerapporteerd wordt richting het kerndepartement. Bij JenV telt enkel het kerndepartement mee.

Bron: Uitvraag onder Woo-coördinatoren van de kerndepartementen.

Tabel 66 Woo-(hoger) beroepen per ministerie¹

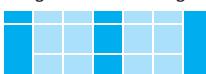
Ministerie	Woo-beroepen			Woo-hoger beroepen		
	Uitspraken	aantal	(Deels) gegrond	Uitspraken	aantal	(Deels) gegrond
AZ		2	0		1	0
BZ		4	4		0	0
BZK		0	0		0	0
Def		1	1		0	0
EZK		10	7		2	0
Fin		3	1		1	0
IenW		5	5		1	1
JenV		14	7		5	3
LNV		13	6		4	100
OCW		13	13		0	0
SZW		5	1		0	0
VWS (reguliere verzoeken)		9	1		1	100
VWS (verzoeken COVID-19)		1	1		1	100
Totaal		80	47		16	10
			58,8			62,5

1 Een (deels) gegrond bezwaar of beroep betekent niet per definitie dat ten onrechte informatie niet openbaar is gemaakt. Het kan bijvoorbeeld ook om het herstellen van een motiveringsgebrek gaan zonder dat dit leidt tot verdere openbaarmaking.

* Uitzonderingen organisatieomvang: Bij VWS zijn de reguliere verzoeken en de COVID-19-verzoeken uitgesplitst.

Bij BZK, EZK, FIN, IenW en OCW wordt een aantal organisaties en/of organisatieonderdelen niet meegeteld, omdat de verzoeken bij die organisaties niet centraal worden afgehandeld en daarover ook niet gerapporteerd wordt richting het kerndepartement. Bij JenV telt enkel het kerndepartement mee.

Bron: Uitvraag onder Woo-coördinatoren van de kerndepartementen.

Tabel 67 Woo-beroepen wegens niet tijdig beslissen per ministerie¹

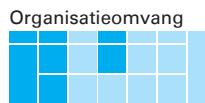
Ministerie	Aantal gegronde (hoger) beroepen niet tijdig beslezen in 2022	Aantal uitspraken in 2022 waarbij een dwangsom in 2022 is verbeurd	Totaalbedrag aan verbeurde dwangsommen in 2022	Totaalbedrag aan betaalde dwangsommen in 2022	Aantal verzoeken waarbij de rechter een termijn heeft opgelegd en waar op 31 december 2022 nog geen besluit op is genomen	Aantal
	Aantal	Aantal	Bedrag	Bedrag		
AZ	15	4	€ 6.500	€ 4.100		6
BZ	4	2	€ 28.560	€ 28.560		0
BZK	8	1	€ 6.500	€ 3.000		5
Def	5	3	€ 39.184	€ 39.184		2
EZK	17	4	€ 63.000	€ 18.000		4
Fin	30	17	€ 141.550	€ 115.050		3
IenW	35	14	€ 292.850	€ 277.700		9
JenV	10	5	€ 9.700	€ 4.600		1
LNV	68	17	€ 325.000	€ 360.000		16
OCW	1	1	€ 8.500	€ 0		1
SZW	1	0	€ 15.000	€ 43.000		3
VWS (reguliere verzoeken)	11	2	€ 2.900	€ 41.100		0
VWS (verzoeken COVID-19)	24	14	€ 290.650	€ 223.100		30
Totaal	229	84	€ 1.229.894	€ 1.157.394		80

1 Het gaat hierbij om het aantal verzoeken waarbij een termijn door de rechter is opgelegd in 2022 en waar op 31 december 2022 nog geen besluit op is genomen.

* Uitzonderingen organisatieomvang: Bij VWS zijn de reguliere verzoeken en de COVID-19-verzoeken uitgesplitst.

Bij BZK, EZK, FIN, IenW en OCW wordt een aantal organisaties en/of organisatieonderdelen niet meegeteld, omdat de verzoeken bij die organisaties niet centraal worden afgehandeld en daarover ook niet gerapporteerd wordt richting het kerndepartement. Bij JenV telt enkel het kerndepartement mee.

Bron: Uitvraag onder Woo-coördinatoren van de kerndepartementen.

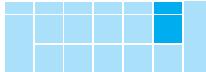


BIJLAGE 2D TABELLEN EN FIGUREN BIJ H4

Tabel 68 Ontvangen e-facturen Rijksoverheid naar ministerie in 2022

Ministerie	Totaal aantal e-facturen	Totaal aantal facturen	Percentage e-facturen
AZ	3.902	7.968	49%
BZK	142.239	168.790	84%
BZ	36.685	38.890	94%
Def	267.761	413.574	65%
EZK	86.535	108.144	80%
LENV	27.685	34.297	81%
Fin	342.786	359.615	95%
IenW	209.356	246.224	85%
JenV	456.786	602.158	76%
OCW	53.333	60.396	88%
SZW	27.451	29.347	94%
VWS	67.174	77.879	86%
Totaal	1.721.693	2.147.282	80%

Bron: Inventarisatie.

**BIJLAGE 3A ADVIESCOLLEGES****Tabel 69 Adviescolleges (onder toepassing van de Kaderwet adviescolleges, met benoemde leden)**

Naam Adviescollege	Type Advies-college	Instellings-artikel	Instellings-datum	Expiratie-datum	Aantal leden
AZ					
Geen					
BZ					
Adviesraad Internationale Vraagstukken (AIV)	Strategisch	4	19-3-1998		8
Commissie van advies inzake volkenrechtelijke vraagstukken (CAVV)	Technisch-specialistisch	4	1-1-1998		10
Staatscommissie voor het internationaal privaatrecht	Technisch-specialistisch	4	14-2-1998		11
BZK					
Adviescollege Nederlandse Gebarentaal	Strategisch	4	1-7-2021		5
Adviescollege Openbaarheid en Informatiehuishouding	Technisch-specialistisch	4	25-10-2021		4
Adviescollege Rechtspositie Politieke Ambtsdragers	Technisch-specialistisch	4	17-11-2021		6
Adviescommissie Versterken weerbaarheid democratische rechtsorde	Eenmalig	6	15-7-2022	30-10-2023	10
DINGtiid, Orgaan voor de Friese taal	Strategisch	4	1-1-2014		4
Kiesraad	Technisch-specialistisch	4	31-3-1905		7
Raad voor het Openbaar Bestuur	Strategisch	4	12-12-1996		9
Staatscommissie Racisme en Discriminatie	Eenmalig	6	13-5-2022	1-5-2026	8
DEF					
Geen					
EZK					
Adviescollege Toetsing Regeldruk (ATR)	Tijdelijk	5	1-6-2017	1-12-2022	3
Adviescollege Veiligheid Groningen	Tijdelijk	5	24-12-2019	15-9-2023	3
Raad van deskundigen voor de nationale meetstandaarden	Technisch-specialistisch	4	2-2-2006		9
FIN					
Bestuurlijke Adviesraad Kinderopvangtoeslag (BAK)	Tijdelijk	5	31-3-2020	1-4-2023	8
IenW					
Raad voor de leefomgeving en infrastructuur (Rli)	Strategisch	4	19-1-2012		10
JenV					
Adviescommissie voor burgerlijk procesrecht	Technisch-specialistisch	4	1-1-1997		8
Adviesraad Migratie (ACVZ)	Technisch-specialistisch	4	1-4-2001		9
Autoriteit Persoonsgegevens (AP)	Technisch-specialistisch	4	6-7-2000		3
College voor de Rechten van de Mens	Strategisch	4	17-12-2011		8
Commissie auteursrecht	Technisch-specialistisch	4	1-1-1997		8
Commissie insolventierecht	Technisch-specialistisch	4	15-4-2019		8
Commissie vennootschapsrecht	Technisch-specialistisch	4	1-1-1997		8
LNV					
Adviescollege huis- en hobbydierenlijst	Tijdelijk	5	22-7-2019	22-7-2023	6
OCW					
Adviescollege publieke omroep	Eenmalig	6	14-9-2022	xx-7-2023	5
Adviesraad voor wetenschap, technologie en innovatie (AWTI)	Strategisch	4	1-1-1997		10
Curriculumcommissie	Eenmalig	6	28-7-2020	1-1-2024	7
Onderwijsraad	Strategisch	4	21-2-1919		12
Raad voor Cultuur	Strategisch	4	22-11-1995		8
SZW					
Commissie Parameters	Eenmalig	6	1-2-2022	31-8-2022	7
Onafhankelijke Commissie Toekomst Arbeidsongeschikheidsstelsel (OCTAS)	Eenmalig	6	29-11-2022	1-4-2024	10
Staatscommissie Demografische ontwikkelingen	Eenmalig	6	1-8-2022	1-11-2023	13
VWS					
Gezondheidsraad	Technisch-				107
Nederlandse Sportraad	Permanent	5	1-1-2023		109
Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (RVS)	Strategisch	4	1-1-2015		10

Bron: Inventarisatie.

BIJLAGE 3B PRIVATISERINGEN EN VERZELFSTANDIGINGEN

Deze bijlage bevat een overzicht van door de regering voorgenomen privatiseringen en verzelfstandigingen.

Met privatisering bedoelen we het afstand doen van een bepaalde taak of organisatie. Dit kan bijvoorbeeld door aandelen in een staatsdeelneming te verkopen, of door een onderdeel van de overheidsorganisatie te verkopen aan een bestaand bedrijf. Het verschil met verzelfstandiging is dat directe of zwaarwegende overheidsbemoeienis ophoudt. Bij de oprichting van staatsdeelnemingen wordt de voorhangprocedure gevolgd. Bij de verkoop van aandelen vindt bij het voornemen tot verkoop en de bijbehorende uitgangspunten vooraf melding plaats aan de Staten-Generaal.

Met verzelfstandiging bedoelen we interne verzelfstandiging (denk aan de vorming van een agentschap) of externe verzelfstandiging (denk aan de vorming van een zelfstandig bestuursorgaan). Daarnaast kan de vorming van een rechtspersoon met een wettelijke taak (rwt) of een deelneming een vorm van verzelfstandiging zijn. Een rwt en een deelneming kunnen overlappen met een zelfstandig bestuursorgaan (zbo).

In het overzicht staat de naam van het te privatiseren of te verzelfstandigen onderdeel. Ook staat er een verwijzing in naar het eventuele kabinetbesluit dat daarvan de basis is. Bij een privatisering vermeldt het overzicht wat het verwachte overgebleven aandeel is na de inwerkingtreding van het besluit of de instellingswet.

Bij een verzelfstandiging wordt vermeld of het om de beoogde vorming van een agentschap, een zbo en/of een rwt gaat. Ten slotte wordt de stand van zaken van het proces aangegeven inclusief alle bij de verzelfstandiging en privatisering gemoeide publieke belangen. Daarbij verwijzen we (zo mogelijk) naar de wetten, beleidsnota's en besluiten waarin deze publieke belangen zijn vastgelegd. Ook gaat de bijlage in op de afweging tussen die belangen. Daarnaast zijn er gevallen opgenomen waarbij juist sprake is van het ministeriële verantwoordelijkheid brengen.

Tabel 70 Privatiseringen en verzelfstandigingen

Algemene Zaken (AZ)

Geen.

Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK)

Autoriteit politieke partijen (Wpp)

Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	Verzelfstandiging van het toezicht op de uitvoering van de Wet op de politieke partijen (Wpp). De huidige Wet financiering politieke partijen (Wfpp) wordt hiervan ook onderdeel.
Kabinetbesluit? (Zo ja, datum)	Bij de Kamerbrief van 26 juni 2019 heeft de minister van BZK het kabinetssstandpunt gegeven over het eindrapport van de Staatscommissie parlementair stelsel. Hierin staat dat de instelling van een aparte onafhankelijke toezichthouder een reële optie is. In de Kamerbrief van 11 juni 2020 heeft de minister vervolgens bevestigd dat in de Wpp een onafhankelijke autoriteit als toezichthouder wordt ingesteld. Op een besluitnota van december 2020 hebben zowel de minister van BZK als de staatssecretaris van BZK akkoord gegeven voor de oprichting van een Autoriteit politieke partijen als zbo zonder eigen rechtspersoonlijkheid.
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	N.v.t.

Verzelfstandiging: beoogd type verzelfstandiging

Publiekrechtelijk: zbo zonder eigen rechtspersoonlijkheid (instellingsmotief: onafhankelijke ordeelvorming op grond van specifieke deskundigheid).

Stand van zaken per 31 december 2022	In juni 2020 is de Tweede Kamer schriftelijk geïnformeerd over de voortgang van de Wpp. Dit document behandelt vrijwel alle onderdelen van de wet op hoofdlijnen. Het oprichten van een Autoriteit Wet op de politieke partijen is onderdeel van het wetsvoorstel Wet op de politieke partijen dat op 22 december 2022 in internetconsultatie is gegaan.
Opmerkingen	Geen.
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	In de huidige Wfpp is de uitvoering van de subsidiëringstaak en het toezicht op de naleving van de wet belegd bij de minister van BZK. Op onderdelen van de wet adviseert de Commissie van toezicht financiële politieke partijen (Ctfpp) de minister. Hoewel er in de praktijk geen noemenswaardige problemen zijn geweest, zijn er wel vraagtekens gezet bij de onafhankelijkheid. Zo heeft de Raad van Europa geadviseerd om een aparte onafhankelijke toezichthouder in te stellen. Bovendien heeft de Tweede Kamer in 2019 met vrijwel Kamerbrede steun de motie-Den Boer aangenomen (Kamerstukken II, 32752, nr. 60). Daarin wordt de regering opgeroepen het toezicht op de Wpp neer te leggen bij 'een toezichthouder, die geheel onafhankelijk van de overheid staat'. Hierover is in het vervolg regelmatig met de Kamer gecorrespondeerd.
Buitenlandse Zaken (BZ)	
Geen.	
Defensie (Def)	
Geen.	
Economische Zaken en Klimaat (EZK)	
Geen.	
Financiëlen (Fin)	
	ABN AMRO
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	Privatisering.
Kabinettsbesluit? (Zo ja, datum)	Ja, in de Toekomstplannen financiële instellingenbrief van 23 augustus 2013 en het bijbehorende Algemeen Overleg. Bij het Commissiedebat Staatsdeelnemingen op 26 januari 2022 is het voornemen om het belang in ABN AMRO verder af te bouwen opnieuw bevestigd.
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	Geen.
Verzelfstandiging: beoogd type verzelfstandiging	N.v.t.
Stand van zaken per 31 december 2022	Na de beursgang van ABN AMRO in 2015 en een vervolgplaatsing in 2016 heeft de staat op 28 juni 2017 en 15 september 2017 opnieuw een deel van zijn belang in ABN AMRO verkocht. Door deze transacties nam het belang van de staat in ABN AMRO af naar ongeveer 56 procent.
Opmerkingen	De minister van Financiëlen heeft in december 2018 de agenda voor de financiële sector naar de Kamer gestuurd. De dienstbaarheid van de financiële sector aan de samenleving is het centrale thema in deze agenda. In de agenda staan drie domeinen centraal: A. Stabiliteit. Financiële instellingen en huishoudens moeten voldoende weerbaar zijn om eventuele schokken te kunnen oppangen. Daarbij is het van belang dat banken over voldoende buffers en verliesabsorberend vermogen beschikken. Ook moet worden voorkomen dat huishoudens te hoge schulden aangaan, in het bijzonder de kwetsbare huishoudens. B. Integriteit. De sector heeft een belangrijke taak in het voorkomen van het gebruik van het stelsel voor witwassen, onderliggende basisdelicten (zoals fraude) en terrorismefinanciering. Daarnaast moet het gedrag en de cultuur in de sector een uiting zijn van de belangrijke maatschappelijke rol van de sector. C. Innovatie. De sector moet vernieuwend en faciliterend zijn voor nieuwe technologische ontwikkelingen, om diversiteit in de sector te bevorderen. Daarbij moet er ook bijzondere aandacht voor duurzaamheid zijn.
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	
	Volksbank
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	Privatisering.
Kabinettsbesluit? (Zo ja, datum)	Op 1 juli 2016 is per brief aan de Kamer gemeld dat de Volksbank nog niet klaar was voor een besluit over haar toekomst. Jaarlijks wordt de voortgang aan de Tweede Kamer gemeld. De Tweede Kamer is op 14 september 2017, 27 november 2018, 11 november 2019, 6 juli 2021 en 7 juli 2022 (Tweede Kamer, Vergaderjaar 2021/22, 33 532, nr. 92) over de voortgang geïnformeerd. Een volgende voortgangsrapportage wordt verwacht in 2023.
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	Geen.
Verzelfstandiging: beoogd type verzelfstandiging	N.v.t.

Stand van zaken per 31 december 2022	In de brief van 7 juli 2022 heeft de minister van Financiën aangegeven dat de Volksbank nog tijd nodig heeft om aan de realisering van de strategie te werken. Dit creëert een betere uitgangspositie voor privatisering.
Opmerkingen	Na de ijkdatum van 31 december 2022 heeft de minister van Financiën de Tweede Kamer op 22 februari 2023 geïnformeerd dat zij komend jaar een richtinggevend besluit wil nemen over de toekomst van de Volksbank (Tweede Kamer, Vergaderjaar 2022/23, 33 532, nr. 93).
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	<p>De minister van Financiën heeft in december 2018 de agenda voor de financiële sector naar de Tweede Kamer gestuurd. De dienstbaarheid van de financiële sector aan de samenleving is het centrale thema in deze agenda.</p> <p>In de agenda staan drie domeinen centraal:</p> <ul style="list-style-type: none"> A. Stabiliteit. Financiële instellingen en huishoudens moeten voldoende weerbaar zijn om eventuele schokken op te kunnen oppangen. Daarbij is het van belang dat banken over voldoende buffers en verliesabsorberend vermogen beschikken. Ook moet worden voorkomen dat huishoudens te hoge schulden aangaan, in het bijzonder kwetsbare huishoudens. B. Integriteit. De sector heeft een belangrijke taak in het voorkomen van het gebruik van het stelsel voor witwassen, onderliggende basisdelicten (zoals fraude) en terrorismefinanciering. Daarnaast moet het gedrag en de cultuur in de sector een uiting zijn van de maatschappelijke rol van de sector. C. Innovatie. De sector moet vernieuwend en faciliterend zijn voor nieuwe technologische ontwikkelingen, om zo de diversiteit in de sector te bevorderen. Daarbij moet er ook bijzondere aandacht voor duurzaamheid zijn.

Infrastructuur en Waterstaat (IenW)

ProRail	
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	Omgekeerde beweging: van deelneming naar zbo met eigen rechtspersoonlijkheid.
Kabinettsbesluit? (Zo ja, datum)	Ja, dit volgde uit het regeerakkoord. Na de val van het kabinet is het wetsvoorstel op 3 feb 2021 controversieel verklaard.
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	N.v.t.
Verzelfstandiging: beoogd type verzelfstandiging	Publiekrechtelijk zbo met eigen rechtspersoonlijkheid.
Stand van zaken per 31 december 2022	In 2020 is door een gezamenlijk team van Infrastructuur en Waterstaat en ProRail hard gewerkt aan de transitie van ProRail naar publiekrechtelijk zbo. Op 14 februari 2020 is een wetsvoorstel ingediend bij de Tweede Kamer (Kamerstuk 35 396). Onderzoek van lagere regelgeving vond in 2020 plaats. De Kamer heeft in 2020 de schriftelijke behandeling afgerond, maar is door de val van het kabinet niet toegekomen aan de plenaire behandeling van het voorstel. Na de val van het kabinet is het wetsvoorstel controversieel verklaard. Met een nieuw kabinet in 2022 is de eerstvolgende mogelijke datum van omvorming is 1 januari 2023 geworden. Deze datum is afhankelijk van de uiteindelijke planning van de parlementaire behandeling.
Opmerkingen	Geen.
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	De omvorming heeft als doel om de organisatie van ProRail vorm te geven op een wijze die past bij de uitvoerende publieke taken van ProRail. Daarnaast wil het de sturing van ProRail vereenvoudigen en de publieke verantwoording over de wettelijke taken en besteding van publieke middelen versterken. Het gaat om publieke taken en middelen (ongeveer 2 miljard euro per jaar) die volgens het kabinetsbeleid publiekrechtelijk moeten worden vormgegeven. De transitie en de daarmee verbonden relevante publieke belangen krijgen hun beslag in de instellingswetgeving en onderliggende regelgeving en besluiten en relevante kaders, zoals de Kaderwet zbo's.

Justitie en Veiligheid (JenV)

Autoriteit online Terroristisch en Kinderpornografisch Materiaal	
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	Voorgenomen verzelfstandiging.
Kabinettsbesluit? (Zo ja, datum)	Op basis van Verordening (EU) 2021/784 van 29 april 2021 over het tegengaan van de verspreiding van terroristische online-inhoud van het Europees Parlement en de Raad met startdatum 7 juni 2022, is de bijbehorende Uitvoeringswet verordening online terroristisch materiaal op 14 januari 2022 in het kabinet besproken. De Wet bestuursrechtelijke aanpak online kinderpornografisch materiaal zit nog in het wetgevingsproces.
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	N.v.t.
Stand van zaken per 31 december 2022	<p>De verordening is per 7 juni 2022 van kracht. De bijbehorende Uitvoeringswet verordening online terroristisch materiaal is op 14 januari 2022 in het kabinet besproken. De Uitvoeringswet is op 22 december 2022 door de Tweede Kamer aangenomen en ligt nu ter behandeling voor in de Eerste Kamer.</p> <p>Over de voorgestelde Wet bestuursrechtelijke aanpak online kinderpornografisch materiaal is een advies ontvangen van de Raad van State. Het advies wordt momenteel verwerkt en de Wet zal naar verwachting op korte termijn aan de Kamer aangeboden worden.</p>
Opmerkingen	Geen.

Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	Het doel van de op te richten Autoriteit is het tegengaan van verspreiding van kinderpornografisch en terroristisch materiaal op internet. Zo kan de Autoriteit onder meer bevelen dat het materiaal ontoegankelijk wordt gemaakt. Ook kan zij internetpartijen verplichten om maatregelen te nemen die de verspreiding tegengaan en sancties opleggen. De Autoriteit zet daarnaast in op zelfregulering, om samen met de marktpartijen het verspreiden van kinderpornografisch en terroristisch materiaal op het internet tegen te gaan.
	Justitiële Informatiedienst (Justid)
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	Voorgenomen verzelfstandiging.
Kabinettsbesluit? (Zo ja, datum)	Ja, 17 september 2021.
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	N.v.t.
Stand van zaken per 31 december 2022	Verzelfstandiging is afgerond.
Opmerkingen	Geen.
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	N.v.t.
	Justitiële ICT Organisatie (JIO)
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	De Justitiële ICT Organisatie wordt per 1 januari 2022 omgevormd tot agentschap (komt voort uit SSC-I van DJI, de ICT-organisatie van DJI).
Kabinettsbesluit? (Zo ja, datum)	Ja, 12 november 2021.
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	N.v.t.
Stand van zaken per 31 december 2022	Verzelfstandiging is afgerond.
Opmerkingen	Geen.
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	N.v.t.
	Nationale Opvang Organisatie (NOO)
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	Deze dienst is opgericht per 26 april 2022.
Kabinettsbesluit? (Zo ja, datum)	Ja, de oprichting van de NOO is aangekondigd in de verzamelbrief Opvang ontheemden uit Oekraïne (kenmerk: 3987795).
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	N.v.t.
Stand van zaken per 31 december 2022	De NOO is opgericht en ingericht en verwacht in april 2023 op volle sterkte te zijn.
Opmerkingen	Geen.
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	N.v.t.
Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV)	
Geen.	
Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW)	
	Stichting Vervangingsfonds en Bedrijfsgezondheidszorg voor het Onderwijs
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	Beëindiging wettelijke vereenigingstaak vervangingskosten, die leidt tot opheffing Vervangingsfonds (Vf) als zbo.
Kabinettsbesluit? (zo ja, datum)	Eind 2021 is de Wet beëindiging vervangingsfonds en modernisering participatiefonds in het Staatsblad gepubliceerd (Stb. 2021, 538).
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	Geen.
Verzelfstandiging: beoogd type verzelfstandiging	N.v.t.
Stand van zaken per 1 februari 2022	Onder het wetsvoorstel hangen twee besluiten. Deze zijn nu in voorbereiding. Er zijn straks dus twee Algemene Maatregelen van Bestuur (AMvB's): een Besluit Participatiefonds (Pf) en een Besluit Vervangingsfonds (voorheen Besluit vf/pf). Laatgenoemd besluit vervalt als het Vervangingsfonds eindigt. Streefdatum inwerkingtreding van de besluiten is 1 augustus 2022. Met ingang van 2019 maken partijen jaarlijks rond de vaststelling van het jaarverslag en jaarrekening (april/mei) en rond de vaststelling van de begroting van het Vf (september/oktober) samen de balans op van het (afnemend) aantal schoolbesturen dat de vervangingskosten nog bij het fonds declareert. Daarbij is de insteek dat bij een constatering dat het primair onderwijs klaar is om verder te gaan zonder Vf, de daadwerkelijke inwerkingtreding van de wetswijziging met ingang van het jaar t+1 plaatsvindt. Beoogde datum is hiervoor 1 januari 2024.

Opmerkingen	Geen.
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	Met de wetswijziging komt de wettelijke taak met openbaar gezag van het Vervangingsfonds te vervallen, waardoor ook de zbo-status vervalt. De verplichte aansluiting van schoolbesturen bij het Vervangingsfonds wordt beëindigd, waardoor de openbaar gezagstaak vervalt. OCW ziet in het kader van de stelselverantwoordelijkheid erop toe dat de sector daarmee kan omgaan.
Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW)	
	Stichting Certificering Terbeschikkingstelling Arbeidskrachten (SCTA)
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	Privatisering.
Kabinettsbesluit? (zo ja, datum)	De Kamer is op 5 juli 2022 geïnformeerd over het voornement van het kabinet om een privaatrechtelijk zelfstandig bestuursorgaan op te richten in het kader van het wetsvoorstel verplichte certificering bij ter beschikking stellen van arbeidskrachten. Dit bestuursorgaan fungeert als certificerende instelling. (Kamerstukken II, 2021/22, 29861, nr. 92). De invoering van een verplicht certificeringsstelsel is gebaseerd op een van de aanbevelingen van het Aanjaagteam Bescherming Arbeidsmigranten (o.l.v. dhr. Emile Roemer) om arbeidsmigranten beter te beschermen tegen misstanden, beschreven in het rapport 'Geen tweederangsburgers'. In het coalitieakkoord 2021-2025 'Omzien naar elkaar, vooruitkijken naar de toekomst' nam het kabinet de aanbevelingen van het Aanjaagteam over.
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	N.v.t.
Verzelfstandiging: beoogd type verzelfstandiging	Privaatrechtelijk zelfstandig bestuursorgaan (stichting die fungeert als certificerende instelling). Onder het wetsvoorstel hangen twee besluiten. Deze zijn nu in voorbereiding. Er zijn straks dus twee Algemene Maatregelen van Bestuur (AMvB's): een Besluit Participatiefonds (Pf) en een Besluit Vervangingsfonds (voorheen Besluit vf/pf). Laatstgenoemd besluit vervalt als het Vervangingsfonds eindigt. Streefdatum inwerkingtreding van de besluiten is 1 augustus 2022. Met ingang van 2019 maken partijen jaarlijks rond de vaststelling van het jaarverslag en jaarrekening (april/mei) en rond de vaststelling van de begroting van het Vf (september/oktober) samen de balans op van het (afnemend) aantal schoolbesturen dat de vervangingskosten nog bij het fonds declareert. Daarbij is de insteek dat bij een constatering dat het primair onderwijs klaar is om verder te gaan zonder Vf, de daadwerkelijke inwerkingtreding van de wetswijziging met ingang van het jaar t+1 plaatsvindt. Beoogde datum is hiervoor 1 januari 2024.
Stand van zaken per 31 december 2022	
Opmerkingen	Geen.
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	De certificerende instelling krijgt als taak om certificaten te verstrekken aan ondernemingen die arbeidskrachten ter beschikking willen stellen. Daarnaast zal de certificerende instelling het normenkader (toetsingskader voor de certificering) vaststellen en onderhouden (onder voorbehoud van goedkeuring door MSZW). De certificerende instelling zal ook (geaccrediteerde) private inspectie-instellingen aanwijzen die certificaathouders periodiek controleren op naleving van het normenkader. Ook is de certificerende instelling bevoegd om certificaten in te trekken, te schorsen en te weigeren als daartoe een gegronde reden is.
	De minister van SZW is verantwoordelijk voor de werking van het certificeringsstelsel en houdt toezicht op de certificerende instelling ingevolge de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen.
Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS)	
	Intravacc
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	Privatisering.
Kabinettsbesluit? (Zo ja, datum)	Het voornement tot privatisering is op 4 juli 2013 aan de Tweede Kamer gemeld. Op 16 april 2020 heeft de minister van VWS de Tweede Kamer geïnformeerd dat Intravacc nog niet is verkocht. Ook is meegedeeld dat de verkoop tijdelijk gestopt is en de Kamer geïnformeerd zal worden als meer bekend is over de toekomst van Intravacc (Handelingen II 2019/20, nr. 68, item 2). Op 17 december 2020 is de Tweede Kamer geïnformeerd (Kamerstukken 34951 nr. 6) dat Intravacc BV met ingang van 1 januari 2021 als beleidsdeelneming is ingericht onder VWS. Op 6 juli 2022 heeft de minister de Kamer geïnformeerd over het voorgenomen besluit tot het herstarten van het verkoopproces Intravacc B.V.
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	Geen.
Verzelfstandiging: beoogd type verzelfstandiging	N.v.t.
Stand van zaken per 31 december 2022	De Kamer heeft n.a.v. de Kamerbrief over het herstarten van het verkoopproces Intravacc B.V. vragen gesteld in een Schriftelijk Overleg en een Nader Schriftelijk Overleg. Er is een programma verkoop ingericht dat zich richt op de interne voorbereiding van het verkoopproces in afwachting van de uitkomst van het politieke proces.
Opmerkingen	Geen.

Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	Intravacc voert specifieke opdrachten uit voor het ministerie van VWS in het kader van verbetering van vaccins of bij lacunes in de markt. In de toekomst wordt via reguliere aanbesteding doorgegaan met het uitzetten van opdrachten. Daarbij zou Intravacc één van de mogelijke kandidaten zijn.
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	Landelijke Examen Commissie (LEC) van de Stichting Vakbekwaamheid Horeca (SVH 2.0)
Kabinettsbesluit? (Zo ja, datum)	Verzelfstandiging. Ja, in navolging van de indiening van het wetsvoorstel tot de wijziging van de Drank- en Horecawet, op 28 juni 2019. Zowel de Tweede als de Eerste Kamer stemden eind 2020 in met de nieuwe Alcoholwet (nieuwe naam voor de Drank- en Horecawet). De ingangsdatum van de wet was 1 juli 2021.
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	N.v.t.
Verzelfstandiging: beoogd type verzelfstandiging	Publiekrechtelijk zbo, onderdeel van rechtspersoon Staat.
Stand van zaken per 31 december 2022	Tot nu toe is de LEC ondergebracht bij de (commerciële) SVH 2.0. Dat is niet wenselijk vanwege de schijn van belangenvastlegging. De LEC neemt namelijk ook examens en opleidingen van anderen dan de SVH 2.0 af. Ook moet zij buitenlandse diploma's beoordelen, die bepalen of iemand in de horeca kan werken en voldoet aan de eisen voor sociale hygiëne. Er wordt een zbo ingericht die organisatorisch ondergebracht wordt bij het CIBG (een bestaand agentschap), vanwege zijn kennis van het bijhouden van registers en het erkennen van buitenlandse diploma's. De naam van het zbo wordt de Landelijke Commissie Sociale Hygiëne (Lcsh). De nieuwe Alcoholwet is per 1 juli 2021 ingegaan. De inwerkingtredingsdatum voor de Lcsh is uitgesteld. Het is de bedoeling dat de Lcsh per 1 juli 2023 volledig is toegerust om alle taken uit te voeren. Daartoe was het voor de voorbereiding en het ontvangen van gegevens noodzakelijk de Lcsh formeel op te richten, waarbij de werkzaamheden zich beperken tot het ontvangen van de data. Artikelen 11a en 11c zijn in werking getreden m.i.v. 15 augustus 2022 (St. blad 2022, 289). Ook is de voorzitter benoemd (Staatscourant 2022, 19731).
Opmerkingen	Geen.
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	De publieke taken zijn vastgelegd in de Alcoholwet (wijziging van de Drank- en Horecawet).
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	Stichting Donorgegevens Kunstmatige Bevruchting (SDKB)
Kabinettsbesluit? (Zo ja, datum)	Verzelfstandiging. Ja, zie brief aan Tweede Kamer van 11 mei 2015 (TK 25268, nr. 113, voortgangsrapportage blz. 16) en brief aan Tweede Kamer van 26 september 2019 (TK 30486, nr. 24, blz. 3).
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	N.v.t.
Verzelfstandiging: beoogd type verzelfstandiging	Omvorming van privaatrechtelijk zbo naar publiekrechtelijk zbo, onderdeel rechtspersoon Staat. <ul style="list-style-type: none">• Het wetsvoorstel is op 23 juni 2021 bij de Tweede Kamer ingediend (35870).• Op 19 mei 2022 is een nota van wijziging ingediend.• De TK heeft op 21 juni 2022 het verslag uitgebracht.• Op 14 december 2022 is de nota naar aanleiding van het verslag met een tweede nota van wijziging ingediend.• De behandeling van het wetsvoorstel wordt in het eerste halfjaar van 2023 verwacht.
Stand van zaken per 31 december 2022	SDKB valt momenteel formeel onder het ministerie van JenV. Na de wijziging gaat het eigenaarschap naar het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.
Opmerkingen	Het kabinet volgt met de omvorming het advies op uit het rapport 'Onderzoek naar de herpositionering van zbo's' van de heer De Leeuw van mei 2013. De SDKB voert enkel publieke taken uit. Zij krijgt geen eigen rechtspersoonlijkheid (volgens advies De Leeuw). De omvorming wijzigt op zichzelf niets aan de taken van de SDKB. De omvorming is wel onderdeel van een wetsvoorstel, waarbij de SDKB aanvullende taken krijgt toegekend.
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	College Sanering Zorginstellingen (CSZ)
Kabinettsbesluit? (Zo ja, datum)	Het voornemen is het zbo College Sanering Zorginstellingen op te heffen.
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	N.v.t.
Verzelfstandiging: beoogd type verzelfstandiging	N.v.t.
Stand van zaken per 31 december 2022	Het CSZ is belast met het toezicht op de vervreemding van vastgoed. Eind november 2019 is de Tweede Kamer geïnformeerd over het onderzoek of de taken van het CSZ bij de Nederlandse Zorgautoriteit (NZA) kunnen worden ondergebracht. Het bouwregime is al geruime tijd afgeschaft waardoor het toezicht op vastgoedtransacties niet langer in deze vorm aan de orde kan zijn en moet worden gemoderniseerd. Daarom wordt voorgesteld in het wetsvoorstel Integere bedrijfsvoering zorg- en jeugdhulpaanbieders (Wibz) om het huidige toezicht op vastgoedtransacties door het CSZ te laten vervallen. Nu de saneringstaken

Opmerkingen	feitelijk ook niet meer worden uitgevoerd door het CSZ kan het CSZ als zelfstandig bestuursorgaan worden opgeheven. De risico's die zich bij de vervreemding van zorgvastgoed voor kunnen doen, worden ondervangen door de extra randvoorwaarden zoals opgenomen in het wetsvoorstel integere bedrijfsvoering zorg- en jeugdhulpaanbieders (Wibz). De Wibz is een aanpassingswet van de Wet toetreding zorgaanbieders (WTZa) en de Wet marktordening gezondheidszorg (Wmg). Het wetsvoorstel is op dit moment in voorbereiding.
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	Geen.
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	Het college voert taken uit in het kader van de Wet toelating zorginstellingen (WTZi) en de Wet ambulancevervoer (WAv).
Beoordelingscommissie Dopingzaken	
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	Verzelfstandiging.
Kabinettsbesluit? (Zo ja, datum)	Besluit genomen in ministerraad van 15 juli 2022. Het voornemen is gemeld aan de Tweede Kamer, op 1 oktober 2021 (II 2020/2021, 30234, nr. 287).
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	N.v.t.
Verzelfstandiging: beoogd type verzelfstandiging	Omvorming van onderdeel van publiekrechtelijk zbo met eigen rechtspersoonlijkheid naar publiekrechtelijk zbo, onderdeel rechtspersoon Staat.
Stand van zaken per 31 december 2022	Met de wijziging van de Wet uitvoering antidopingbeleid (Wuab) wordt de Beoordelingscommissie dopingzaken ingesteld als zbo. Deze beoordeelt op verzoek opnieuw beslissingen van de Dopingautoriteit. Dit zbo neemt de rol en taken over van de Beroepscommissie Nationale Dopingregels die nu nog binnen de Dopingautoriteit is geplaatst. De World Anti-Doping Agency ziet deze beroepscommissie namelijk als onvoldoende institutioneel en organisatorisch onafhankelijk van de Dopingautoriteit. Het wetsvoorstel ligt sinds het zomerreces 2022 in de Tweede Kamer als onderdeel van het reguliere wetgevingsproces.
Opmerkingen	De Beroepscommissie Dopingzaken valt momenteel formeel onder een andere naam onder de Dopingautoriteit.
Informatieknooppunt Zorgfraude (IKZ)	
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	Verzelfstandiging (oprichting stichting).
Kabinettsbesluit? (Zo ja, datum)	Ja, zie wetsvoorstel en toelichting aangeboden op 3 juli 2020 (TK 35 515, nr. 2 en 3) en statuten tot oprichting van de stichting aangeboden als bijlage bij het wetsvoorstel (TK 35 515 nr. 5).
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	N.v.t.
Verzelfstandiging: beoogd type verzelfstandiging	Oprichting van een stichting, ook zijnde een rechtspersoon met een wettelijke taak.
Stand van zaken per 31 december 2022	Het wetsvoorstel (35 515) ligt bij de Tweede Kamer en is aangemeld voor plenaire behandeling op 14 februari 2023. Na het parlementaire proces is de oprichting van stichting IKZ daadwerkelijk mogelijk.
Opmerkingen	Het IKZ is momenteel een samenwerkingsverband van diverse publieke en private partijen binnen het zorgdomein. Dit wordt omgevormd naar een stichting, opgericht door het ministerie van VWS.
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	De publieke belangen zijn vastgelegd in de oprichtingsstatuten en in het wetsvoorstel bevorderen samenwerking en rechtmatige zorg, alsmede het onderliggende conceptbesluit (is nog in ambtelijke voorbereiding).
Landelijke Coördinatie COVID-19 Bestrijding (LCCB)	
Voorgenomen privatisering of verzelfstandiging?	LCCB is opgericht door GGD GHOR en is een RWT tot 1 juli 2023.
Kabinettsbesluit? (zo ja, datum)	Het bevel is getekend door MVWS op 5 november 2021 In de stand van zakenbrief Covid-19 van 2 november 2021 met het kenmerk 3277006-1019136-PDC19 wordt de RWT genoemd. Een nieuw bevel is afgegeven dat geldt tot en met 30 juni 2023.
Privatisering: beoogd resterende aandeel van de Rijksoverheid	De coördinerende taken die het LCCB uitvoert ter bestrijding van COVID-19, en voor zover deze zijn benoemd in het Bevel en in de bijbehorende Kaderbrief, worden na 1 juli 2023 waarschijnlijk overgeheveld van LCCB naar de Landelijke Functionaliteit Infectieziekten (LFI) die bij het RIVM wordt ondergebracht.
Verzelfstandiging: beoogd type verzelfstandiging	Idem, zie bij Privatisering.
Stand van zaken per 31 december 2022	Stichting LCCB is formeel opgericht. Een nieuw bevel is afgegeven dat geldt tot en met 30 juni 2023.
Opmerkingen	Proces van oprichten LFI loopt nog bij VWS.
Relevante publieke belangen en waar deze zijn vastgelegd	RWT is noodzakelijk om stichting LCCB rechtmatig te kunnen financieren voor de landelijke coördinerende werkzaamheden voor COVID-19 bestrijding, de niet-landelijke taken worden door de afzonderlijke GGD-en uitgevoerd Wet Publieke Gezondheid.

Bron: Inventarisatie.

Dit is een uitgave van:
Ministerie van Binnenlandse Zaken
en Koninkrijksrelaties
Postbus 20011 | 2500 EA Den Haag
www.rijksoverheid.nl

mei 2023