



Ministerie van Buitenlandse Zaken

# Sociaal Jaarverslag 2014

DhabiColomboCopenhagenLondonLuandaSanJoséSana'aZagrebAbujaChongqingCotonouLjubljanaLuxembourgSanFranciscoSantiagoDeChileAbuDhabiColomboCope





# **Sociaal Jaarverslag 2014**





## Inhoudsopgave

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Voorwoord</b>  | <b>6</b>  |
| <b>1 Algemeen</b>   | <b>8</b>  |
| 1.1 Hervormingen en bezuinigingen                           | 9         |
| • Modernisering Diplomatie 2014-2016                        | 9         |
| • Compacte Rijksdienst                                      | 9         |
| • Samenwerking met ABD                                      | 10        |
| • Visie en Actieplan 'One Team' op de posten                | 10        |
| • Concordaat  | 11        |
| • Sluiten en openen posten                                  | 11        |
| • Kleine posten   | 11        |
| • Regionalisering   | 11        |
| • Stroomlijning beleid en uitvoering                        | 12        |
| 1.2 Personeelsbeleid  | 12        |
| • Hervormingen personeelsbeleid 2014-2016                   | 12        |
| • Het Nieuwe Werken (HNW)                                   | 13        |
| • Strategische personeelsplanning (SPP) en personeelsschouw | 13        |
| • Gesprekscyclus  | 14        |
| • Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)                   | 14        |
| 1.3 Personele bezetting en uitgaven                         | 14        |
| 1.4 Leren en ontwikkelen                                    | 16        |
| • E-learning  | 16        |
| • Interdepartementaal                                       | 16        |
| • Professionalisering in Europees verband (EDP)             | 16        |
| • Leiderschap en organisatieverandering                     | 16        |
| • Talen   | 17        |
| • Thematisch  | 17        |
| • Individuele scholing en ontwikkeling                      | 17        |
| 1.5 Arbeidsomstandigheden en gezondheid                     | 17        |
| • HIV/AIDS-personeelsbeleid                                 | 18        |
| 1.6 Georganiseerd Overleg                                   | 18        |
| 1.7 Bezwaar en beroep                                       | 18        |
| 1.8 Integriteit   | 19        |
| <b>2 Ambtenaren</b>   | <b>20</b> |
| 2.1 Personeelsbezetting                                     | 21        |
| 2.2 In- en uitdiensttredingen                               | 22        |
| • Instroom  | 22        |
| • Basisopleiding Beleidsmedewerker BZ (BBBZ)                | 22        |
| • Stages, traineeships en werk- en leerervaringsplekken     | 22        |
| • Civiele experts   | 22        |
| • Verkiezingswaarnemingsmissies                             | 22        |
| • Tijdelijke inhuur   | 23        |
| • Uitstroom   | 23        |
| • Van Werk Naar Werk-beleid en externe mobiliteit           | 23        |
| - Stimuleringspremie en contractovername                    | 23        |
| - Vrijwillige en verplichte VWNW-kandidaten                 | 23        |
| • Reorganisaties  | 24        |



|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| 2.3      | Plaatsingsproces en loopbaanbeleid   | 26        |
|          | • Leiderschap en management  | 26        |
|          | • Leiderschapstraject  | 27        |
|          | • Overplaatsingsronde 2014   | 28        |
|          | - Hoog risico posten   | 28        |
|          | - Bevorderingen  | 28        |
|          | • Deeltijdwerk   | 29        |
|          | • Detacheringen  | 30        |
|          | • Buitengewoon onbezoldigd verlof  | 31        |
| 2.4      | Arbeidsvoorwaarden   | 32        |
|          | • Nullijn  | 32        |
|          | • Ambtelijke status  | 32        |
|          | • Doorwerken na 65 jaar  | 32        |
|          | • ABP-pensioen   | 32        |
|          | • Oudedagsvoorziening partners uitgezonden ambtenaren BZ                           | 32        |
|          | • Modernisering van DBZV 2007 en huurbeleid  | 32        |
|          | • Bewust belonen   | 33        |
| 2.5      | Diversiteitsbeleid   | 33        |
|          | • Culturele achtergrond  | 33        |
|          | • Geslacht   | 34        |
|          | • Leeftijd   | 37        |
|          | • Seksuele geaardheid  | 38        |
|          | • Medewerkers met een (fysieke) beperking en een afstand tot de arbeidsmarkt       | 38        |
| 2.6      | Partner- en kindbeleid   | 38        |
|          | • Digitaal tenzij  | 39        |
|          | • Facebook- en klankbordgroep  | 39        |
|          | • Arbeidsmarktondersteuning  | 39        |
|          | • MoU's  | 39        |
| 2.7      | Honoraire consuls  | 40        |
| <b>3</b> | <b>Lokaal aangenomen medewerkers op de posten</b>                                  | <b>42</b> |
|          | • Herziening Rrlok 2005  | 44        |
|          | • Evaluatie markersystematiek  | 44        |
|          | • Loononderzoeken  | 45        |
|          | • Vaststelling van postuitwerkingen  | 45        |
|          | • Afkoop suppletie   | 45        |
|          | • P-Direktportaal  | 45        |
| <b>4</b> | <b>De organisatie</b>  | <b>46</b> |
|          | • Politieke en ambtelijke leiding  | 48        |
|          | • Directies en dienstonderdelen  | 49        |
|          | • Ambassades   | 50        |
|          | • Consulaten-generaal  | 53        |
|          | • Permanente vertegenwoordigingen (PV's)   | 53        |
|          | • Accreditaties bij internationale organisaties, ondergebracht bij ambassade of PV | 54        |
|          | • Andere vertegenwoordigingen  | 55        |
|          | • Regionale Service Organisaties (RSO's)   | 55        |
|          | • Consulaten   | 55        |



## Voorwoord

### ‘Doorpakken!’

Sinds de instemming met het *Plan van aanpak Modernisering Diplomatie* in 2013 is hard gewerkt aan ons toekomstbeeld: het ministerie van Buitenlandse Zaken als een koploper in diplomatie, een flexibele netwerkorganisatie met professionals waarmee iedereen graag samenwerkt zodat we de Nederlandse belangen wereldwijd optimaal dienen.

Deze verandering gaat gepaard met een forse bezuinigingsopdracht en rijksbrede afspraken over digitalisering en centralisering van (vooral ondersteunende) taken. Op weg richting dit toekomstbeeld pakte ons ministerie daarom in 2014 flink door op een groot aantal moderniseringstrajecten.

Het SG/DG-beraad besloot medio 2014 in te zetten op een vijftal *signature projects*. Topprioriteiten die de volle breedte van ons ministerie beslaan en die bepalend zijn voor de toekomst en de positionering van het ministerie van Buitenlandse Zaken. Het betreft:

- 1) posten en Den Haag werken samen als één flexibel netwerk;
- 2) I-diplomatie (de nieuwe digitale werkomgeving);
- 3) vernieuwing van het huidige personeelsbeleid;
- 4) economische en consulaire dienstverlening;
- 5) stroomlijning beleid en uitvoering.

| 6 |

Inmiddels staan veel projecten goed in de steigers en geeft een aantal projecten al een doorkijk naar de gewenste andere manier van werken in onze nieuwe behuizing aan de Rijnstraat vanaf 2017. Op verschillende plekken leidde de modernisering tot concrete en positieve resultaten, zoals de consulaire hervormingen, de regionalisering en de vele *One Team*-initiatieven op posten.

Binnen de Hoofddirectie Personeel en Organisatie is in 2014 hard gewerkt aan het ontwerpen van de noodzakelijke vernieuwingen van het personeelsbeleid. In november 2014 keurde het SG/DG-beraad het *Plan van aanpak vernieuwing personeelsbeleid* goed, een zeer grote stap voor BZ. Gaande dit proces staken we over en weer veel tijd in de dialoog. We vroegen medewerkers en leidinggevenden om met ons mee te denken over de vorm van het nieuwe beleid, zodat ieder zijn (nieuwe) verantwoordelijkheden kent en straks in staat is zijn nieuwe rol goed te vervullen. De Ondernemingsraad en de vakbonden vroegen we formeel met de nieuwe koers in te stemmen, wat zij in juli 2015 deden. In 2014 startten we ook met het aanpassen van de meeste HR-processen, zodat deze straks bijdragen aan een kwalitatief optimale bezetting, een flexibele inzet van medewerkers en transparante besluitvorming.

Al deze veranderingen zijn nodig om onze ambities waar te kunnen maken. Tegelijkertijd werd ook duidelijk dat niet iedereen zich hier prettig bij voelt en dat voor sommige (groepen) van onze medewerkers het perspectief binnen BZ onzeker is geworden. Deze groepen ondersteunen we zo goed mogelijk in het vergroten van hun inzetbaarheid binnen BZ, het Rijk of op de bredere arbeidsmarkt.

Terwijl we in het kader van Rutte II formatieruimte moesten inleveren, zijn er voor de uitvoering van de modernisering extra middelen ingezet. Dit verklaart voor een klein deel ook de stijging van 4% van het aantal mensen in dienst. Een andere verklaring is de opname van de collega's van directoraat-generaal Buitenlandse Economische Betrekkingen (DGBEB) die overkwamen van het ministerie van Economische Zaken. Door deze stijging is voor het eerst sinds 2008 de trend doorbroken dat uitstroom groter is dan de instroom, ondanks een fors grotere uitstroom in 2014 dan in 2013.

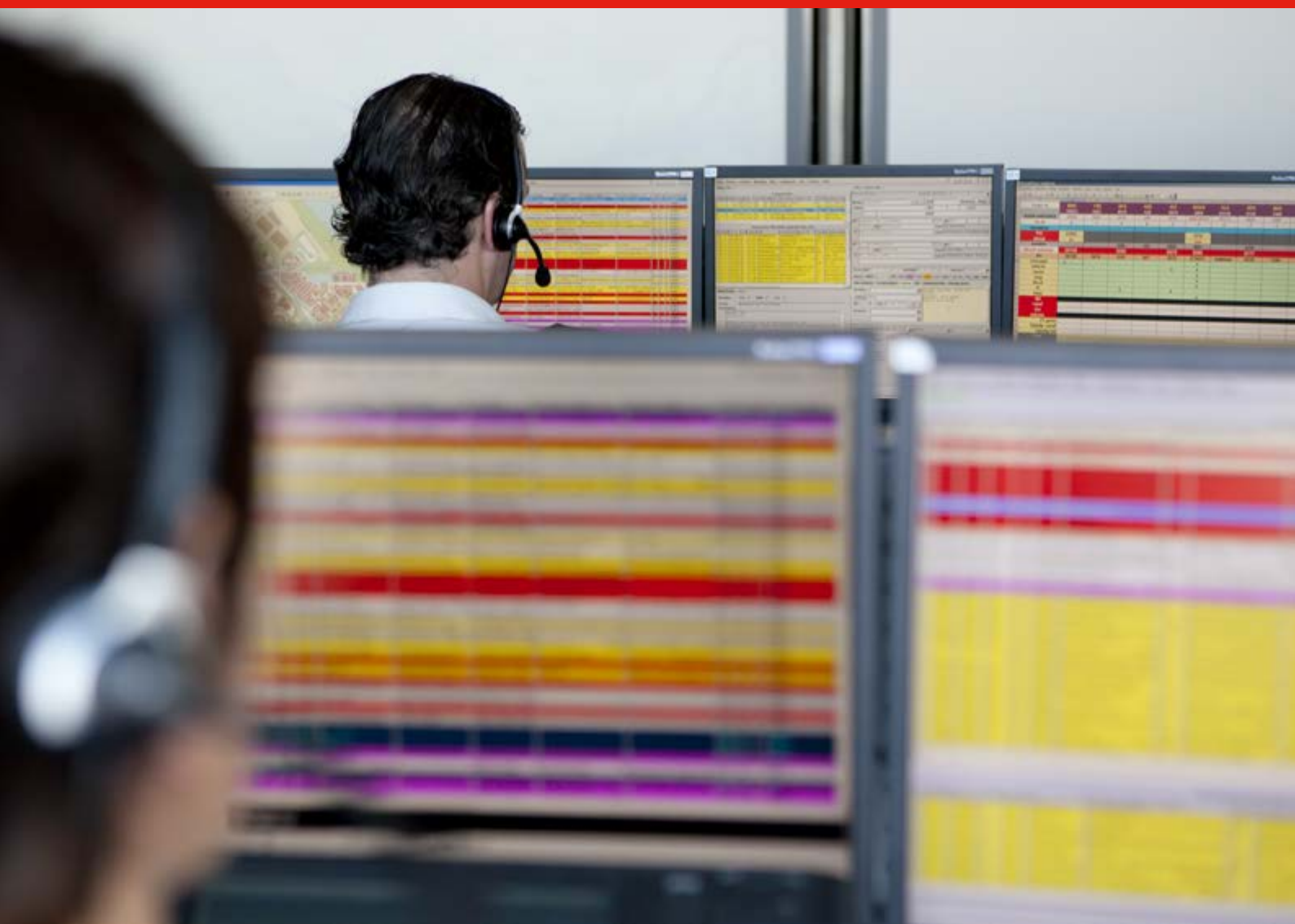


Overige noemenswaardigheden rondom ons personeelsbestand zijn onze inspanningen om meer vrouwen in hogere functies te benoemen. In 2014 bekleedden vrouwen 50 topfuncties (25%). In totaal benoemden we 7 vrouwen tot ambassadeur (28%). Ook kreeg de samenwerking met de Algemene Bestuursdienst (ABD) concreter vorm. In 2014 vulden we 3 functies in met collega's vanuit de ABD en plaatsten we 3 BZ-collega's in ABD-functies. Daarbij werven we voor een paar functies extern via de ABD.

Kortom, in 2014 pakten we succesvol door op de ingezette koers, die we in 2015 zullen voortzetten. Aan de foto op het voorblad is te zien hoe we vanuit BZ doorkijken naar de – nu nog in aanbouw zijnde – nieuwbouw, waarbij we straks ook letterlijk meer midden in het Haagse komen te staan. Zo worden we nog meer een netwerkpartner binnen het Rijk.

**Ines Coppoolse**  
*Hoofddirecteur Personeel en Organisatie*

# 1 Algemeen







Voor een handelsnatie als Nederland zijn goede internationale betrekkingen van levensbelang. Het ministerie van Buitenlandse Zaken (BZ) behartigt die betrekkingen. Zowel vanuit het departement in Den Haag als via een netwerk van ruim 150 vertegenwoordigingen over de hele wereld. Ons postennetwerk bestaat onder meer uit ambassades, permanente vertegenwoordigingen bij internationale organisaties en consulaten-generaal. Zij vormen de ogen en oren van Nederland in het buitenland.

Ons medewerkersbestand is heel divers. Behalve BZ-ambtenaren werken bij ons bijvoorbeeld ook lokaal aangenomen medewerkers, honoraire consuls, ambtenaren die door andere ministeries bij het departement en de posten zijn gedetacheerd, verkiezingswaarnemers, uitzendkrachten, consultants en stagiairs. Ook zijn enkele tientallen van onze ambtenaren op strategische functies gedetacheerd bij onder andere internationale organisaties.

Nederland bouwt mee aan een veilige, stabiele en welvarende wereld. Wij zetten ons in om conflicten, armoede en onrecht te bestrijden en om de belangen van Nederlanders in het buitenland te behartigen. BZ geeft, in overleg met andere ministeries, vorm aan het Europa van de toekomst en zorgt ervoor dat Nederland in de EU met één stem spreekt.

Op al die terreinen is BZ wereldwijd thuis en dat maakt dat we ieder uur van de dag, ergens in de wereld, actief zijn.

## 1.1 Hervormingen en bezuinigingen

| 9 |

### Modernisering Diplomatie 2014-2016

In 2013 werkten we de hervormingen en bezuinigingen die voortvloeien uit het Regeerakkoord Rutte II verder uit in twee kernstukken. Dat zijn de Kamerbrief *Voor Nederland, wereldwijd; Samen werken aan toonaangevende diplomatie* en het daarop gebaseerde *Plan van aanpak modernisering diplomatie; Hervormingen en bezuinigingen BZ 2014-2016*. Daarmee gaven we invulling aan de rijksbrede opdracht om Nederland met maximale slagkracht buiten de landsgrenzen te laten optreden met minder middelen in een wereld die snel verandert.

In 2014 werkten we de veranderplannen van 2013 uit en startten we met de uitvoering ervan. De hervormingen en vernieuwingen zijn sterk gedreven door bezuinigingen. Het streven is dat BZ in 2016 een toonaangevende, flexibele netwerkorganisatie zal zijn, waarmee iedereen graag samenwerkt. In 2016 kent BZ nieuwe beleidslijnen, een efficiëntere werkwijze en investeringen in kennisverdieping en kennisbehoud. Maar ook een verandering van gedrag en werkwijze. Met meer accent op samenwerking, resultaten behalen en verantwoordelijkheid nemen; de drie kernwaarden van ons ministerie. De hervorming van het personeelsbeleid is bij dit alles cruciaal (zie paragraaf 1.2 *Hervormingen personeelsbeleid 2014-2016*).

### Compacte Rijksdienst

Ook in 2014 is rijksbreed verder gewerkt aan de bundeling van bedrijfsvoering. BZ droeg hier op verschillende manieren intensief aan bij. Zo verliep de ontwikkeling van 3W (Wereldwijd Werken), de rijksbrede Shared Service Organisatie (SSO) ter ondersteuning van de internationale functie van alle ministeries, voorspoedig. Daarnaast waren de aansluiting op P-Direkt en SSO-ICT van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) voor ons ministerie ingrijpende momenten. Met beide bewegingen namen wij afscheid van collega's van respectievelijk HDPO en DBV/IV. Zij verruilden BZ voor een rijksbrede dienstverlener van BZK.

Tegelijkertijd is binnen het Rijk werk gemaakt van een vereenvoudigde aansturing van deze SSO's. De bekostigingssystematiek werd vereenvoudigd en de aansturing is niet langer zaak van alle afnemende ministeries. Hiermee beogen we de bestuurlijke drukte tegen te gaan, zonder verlies van de kwaliteit van de dienstverlening.



### Samenwerking met ABD

Sinds 2013 werken we op basis van de afspraken in het Regeerakkoord Rutte II aan de verdere intensivering van de uitwisseling van topfunctionarissen tussen BZ en de Algemene Bestuursdienst (ABD). Algemene doelstelling is het verbeteren van het internationaal opereren van de rijksoverheid als geheel in kwalitatief opzicht.

In de overplaatsingsronde 2014 plaatsten we via deze samenwerking 3 ambtenaren van andere ministeries in onze topfuncties (zogenaamde Cpb-I<sup>1</sup>-functies). Ook plaatsten we via de ABD 3 BZ-ambtenaren in ABD-functies in Den Haag.

Tot slot wierven we extern via de ABD voor een drietal directeursfuncties. In 2015 stellen we deze samenwerking open voor alle ministeries. Een voorwaarde is dat ministeries die aan de uitwisseling deelnemen vergelijkbare functies voor BZ-ambtenaren openstellen. Sinds 2014 doen jaarlijks 2 van onze ambtenaren mee aan het *ABD Kandidatenprogramma*.

### Visie en Actieplan 'One Team' op de posten

BZ-ambtenaren, ambtenaren van andere ministeries (attachés) en lokaal aangenomen medewerkers van BZ en andere ministeries werken samen als één team op de posten. Ze zitten er allemaal voor Nederland, weliswaar met ieder een eigen taak, maar die kan niet meer los worden gezien van de taak van de andere collega's op de post. Beleidsterreinen grijpen in elkaar. We moeten onze krachten bundelen.

Deze enkele jaren geleden ingezette *One Team*-aanpak kreeg in 2014 verder vorm. Tijdens de ambassadeursconferentie gaven chefs de poste in enkele managementsessies hun adviezen hierover. Deze adviezen namen we mee in de uitvoering van het actieplan. Zo corresponderen we steeds meer in het Engels vanuit het departement in Den Haag met de posten, gaven we aan de rol en activiteiten van de vertrouwenspersoon meer bekendheid en breidden we het team van vertrouwenspersonen in Den Haag uit.

De *One Team*-gedachte was aanvankelijk vooral gericht op de samenwerking tussen de uitgezonden en lokaal aangenomen medewerkers. Die aandacht was nodig omdat we meer zelfstandigheid van lokaal aangenomen medewerkers vragen en bij hen steeds meer verantwoordelijkheden en bevoegdheden beleggen.

In 2014 breidden we de focus van *One Team* uit naar samenwerking tussen alle groepen op de posten en tussen de posten en Den Haag. Samen met de andere ministeries investeerden we nog meer in samenwerken als één team in Den Haag, als één team op posten en ook tussen Den Haag en de posten.

Met de vaststelling van de Attachénotitie *Samen uit, samen thuis* in 2010 werd ingezet op meer rijksbrede samenwerking. De afspraken die in het kader van deze notitie zijn gemaakt en het periodieke interdepartementale overleg daarover, dragen sterk bij aan een betere samenwerking tussen de Haagse ministeries en diensten, de chefs de poste en de attachés. Zo zetten we middelen efficiënt en effectief in en behartigen we de Nederlandse belangen in het buitenland eenduidig en optimaal.

We bouwden in 2014 verder voort op deze afspraken. Op de posten waar attachés van de ministeries van Defensie en Economische Zaken (EZ) werkzaam zijn, clusterden we de ondersteunende functies in een pool. De chef de poste is verantwoordelijk voor adequate inrichting van de ondersteuning.

Het SG/DG-beraad besloot in 2014 een Coördinator Postennet aan te stellen met een rijksbrede scope, onder meer om de prioriteitstelling van de posten te bepalen. Zo krijgt de *One Team*-gedachte nog meer nadruk.

<sup>1</sup> De Commissie Personeelsbeleid I (Cpb-I) adviseert over plaatsingen in de functies van hoofd van een diplomatieke of permanente vertegenwoordiging, directeur of hoger en door de secretaris-generaal aangewezen functies van hoofden van consulaire posten en andere hogere functies.



### Concordaat

De samenwerking tussen ons ministerie en het ministerie van EZ is in 1955 vastgelegd in een Concordaat. Dit Concordaat is in juni 2014 herzien na de overgang in 2013 van het directoraat-generaal Buitenlandse Economische Betrekkingen (DGBEB) van het ministerie van EZ naar ons ministerie. Bij de benoemingen van chefs de poste op economisch relevante posten vindt nauw contact plaats tussen beide ministeries. Hetzelfde geldt voor benoemingen op economische functies.

In de EZ/BZ-kamer, waarin 3 ambtenaren van BZ en 3 van EZ zitting hebben, vindt afstemming plaats over:

- uitwisseling van ambtenaren op beide ministeries en op posten;
- de benoeming van de Handelsraden van BZ en de Landbouw- en Innovatieraden van EZ op posten;
- de toekenning van de rol van Hoofd Economie aan ambtenaren op posten in landen met een *Meerjarig Interdepartementaal Beleidskader (MIB)*<sup>2</sup> en posten met een economische taakspecialisatie.

Ook maakten we afspraken over wederzijdse betrokkenheid bij de beoordelingen over het functioneren van medewerkers in economische functies. Aansturing van de economische werkzaamheden op posten vindt plaats door een geïntegreerde jaarplancyclus.

### Sluiten en openen posten

In tegenstelling tot voorgaande jaren sloten we in 2014 geen enkele post definitief. Wel moesten we de ambassade in Tripoli in Libië om veiligheidsredenen per 28 juli 2014 tijdelijk sluiten. We openden geen nieuwe posten.

| 11 |

### Kleine posten

Het postennet bestaat als gevolg van de vele bezuinigingen steeds meer uit kleine posten. Dit zijn posten met maximaal 2 uitgezonden BZ-beleidsmedewerkers, 2 attachés en 17 formatieplaatsen (inclusief lokaal aangenomen medewerkers).

Ook kleine posten moeten adequaat kunnen opereren. In 2012 keurde de departementsleiding daartoe ruim 60 aanbevelingen goed, die we inmiddels grotendeels implementeerden. Doel is de kleine posten op bedrijfsmatig niveau zoveel mogelijk te ontlasten. Ook proberen we op beleids-terrein het takenpakket zo nodig te beperken.

### Regionalisering

In 2014 zetten we verdere stappen om de dienstverlening van de Regionale Service Organisaties (RSO's) te intensiveren en te optimaliseren. We namen de aanbevelingen die uit de evaluatie van de Auditdienst Rijk (ADR) voortkwamen ter hand.

De overname van de consulaire back offices leidde tot het opheffen van functies op de zwaardere consulaire posten. Als gevolg hiervan breidde het takenpakket en de formatie op verschillende RSO's uit. Verder trof de projectgroep *Reisdocumenten wereldwijd* voorbereidingen tot de centrale afhandeling door RSO WEU (West-Europa) van alle aanvragen voor Nederlandse reisdocumenten in het buitenland. We werkten het besluit tot overheveling van RSO ZMA (Zuid- en Midden-Amerika) naar RSO NAC (Noord-Amerika & Caribisch gebied) uit, waarmee RSO WHA (Westelijk Halfrond) werd opgericht. Een aantal lokale en uitgezonden collega's stapten over van RSO ZMA naar RSO WHA i.o., anderen doen dat in 2015.

<sup>2</sup> België, Brazilië, China, Duitsland, Frankrijk, India, Indonesië, Marokko, Polen, Rusland, Suriname, Turkije, Verenigd Koninkrijk, Verenigde Staten en Zuid-Afrika.



### Stroomlijning beleid en uitvoering

In 2014 presenteerde ABDTOPConsult het advies over beleid en uitvoering bij BZ. Op basis van dit advies besloot het SG/DG-beraad als onderdeel van de moderniseringsagenda een traject te starten voor de verbetering van de hele beleidscyclus bij ons ministerie, inclusief de relatie tussen beleid en uitvoering. Het project *Stroomlijning beleid en uitvoering* startte in december 2014 met de opdracht om tot voorstellen te komen voor een excellente beleidscyclus. Hiermee beogen we uiteindelijk te beschikken over:

- een beleidsproces gericht op heldere resultaten;
- aansturing van de uitvoerder op basis van die resultaten;
- waar mogelijk geconcentreerde uitvoering op basis van dezelfde algemene uitgangspunten (*comply or explain*);
- heldere rollen in de keten, eenduidige relatie naar uitvoerders en klanten;
- goede, waar nodig continue, terugkoppeling vanuit de uitvoering naar beleid gebaseerd op evaluaties en monitoring van de praktijk.

In de loop van 2015 doet het projectteam voorstellen voor vernieuwing en verbetering van onderdelen van de beleidscyclus en de inrichting die daarvoor nodig is. Vertrekpunt daarbij is de bestaande ervaringen en discussies binnen onze organisatie over de inrichting van de beleidscyclus. Door op zoek te gaan naar *best practices* – zowel bij BZ als ook bij andere organisaties in binnen- en buitenland – werkt het projectteam met veel van onze medewerkers aan deze voorstellen. Na besluitvorming over deze voorstellen volgt een fase van implementatie tot zomer 2016.

## 1.2 Personeelsbeleid

### Hervormingen personeelsbeleid 2014-2016

HDPO ging in 2014 voortvarend aan de slag met de uitwerking van de voorstellen uit de *Hooflijnennotitie personeelsbeleid*, daarbij ondersteund door een externe programmamanager die in de zomer een aantal inzichten presenteerde. Omdat binnen onze organisatie veel verschillende visies waren over de vernieuwing van het personeelsbeleid, besteedden we veel tijd aan dialoog en draagvlak. In november 2014 keurde het SG/DG-beraad het *Plan van aanpak voor vernieuwing van het personeelsbeleid* goed. HDPO voerde in 2014 al een flink aantal interne veranderingen in haar beleid, procedures en systemen door die voorsorteren op de beoogde koerswijziging.

Doel van de hervorming is een personeelsbeleid dat maximaal ondersteunend is aan het realiseren van onze organisatiedoelstellingen. Langs 3 pijlers werken we hier naar toe, door:

- aanpassing van HR-beleid en -processen zodat ze beter bijdragen aan een kwalitatief en kwantitatief goede bezetting, een flexibele organisatie en transparante besluitvorming;
- een andere verdeling van de personeelsverantwoordelijkheden over leidinggevenden, medewerkers en HDPO:
  - Leidinggevenden krijgen meer zeggenschap over de samenstelling van hun team ambtenaren en de eigen formatie, maar ook de verantwoordelijkheid voor optimale inzet en begeleiding van medewerkers – ook naar een volgende functie.
  - Ambtenaren krijgen meer zeggenschap over hun eigen loopbaan, maar worden ook verantwoordelijk voor hun eigen duurzame inzetbaarheid.
  - De rol van HDPO verandert in een adviserende en ondersteunende partner voor leidinggevenden, die ook kaders voorstelt en de naleving van door de SG vastgestelde kaders bewaakt.
- aanpassing van het sturingsmechanisme: enerzijds door de andere verdeling van verantwoordelijkheden, anderzijds vanuit de behoefte om minder vanuit regels te willen sturen en meer op basis van kaders en informatie. Daartoe passen we de regelgeving, management-informatiesystemen en -rapportages aan.



### Het Nieuwe Werken (HNW)

Het *HNW-programma 2013-2016* is gericht op gedragsverandering en daarbij staan onze kernwaarden *verantwoordelijkheid nemen en geven, samenwerken en resultaten behalen* centraal. In 2014 kwam het HNW-programma goed op gang. HNW adresseert thema's BZ-breed, ook voor posten en directies die niet door de verbouwingen (*bricks*) met HNW in aanraking komen. Zo inspireren we medewerkers om met de gedragsverandering (*behaviour*) aan de slag te gaan. Daartoe organiseerde het HNW-team in 2014 twee keer 'BZ draait door'-bijeenkomsten, met aansluitende inspiratiesessies over de thema's vertrouwen en netwerkorganisatie met minder hiërarchie en minder bureaucratie. In het traject *Ambassade van de toekomst* ontwikkelden onze collega's op het departement en op de posten met externe inspirators een visie over hoe een ambassade er in de toekomst mogelijk kan uitzien.

Met het programma *iDiplomatie* beogen we ook een gedragsverandering: het gaat niet alleen om het uitrollen van techniek, maar juist ook om het gebruik ervan door onze medewerkers. HNW is onderdeel van dit BZ-brede programma en richt zich daarbij op het ondersteunen van posten en directies bij de andere manier van werken: tijd- en plaatsafhankelijk en digitaal samenwerken.

In 2014 pasten we de 8<sup>e</sup> en de 4<sup>e</sup> verdieping van het departementsgebouw aan volgens de principes van HNW. Zo konden DGIS, DGBEB, COM en BSG met de nieuwe werkwijze ervaring opdoen. Ook het bedrijfsrestaurant pasten we aan voor werk en overleg. Dit alles ter voorbereiding op de verhuizing in 2017 van ons departement naar de Rijnstraat 8 in Den Haag.

Ook ontwikkelde het programmateam in 2014 met verschillende directies en posten concrete activiteiten om vooral de gedragkant van HNW te ondersteunen. Vooral bij directies en posten die zijn verbouwd om HNW te ondersteunen. Voorbeelden:

- resultaatgericht werken met de MT's van de regiodirecties;
- samenwerking door inzet van een drijfverenanalyse bij onder andere DGBEB, DIE, BIS en BPZ;
- geïntegreerde trajecten gericht op de kernwaarden en vernieuwen van werkprocessen bij onder andere DEU, BSG, DAO, DAF, FEZ, DCV en posten in New York, Athene, Washington en Hanoi.

| 13 |

### Strategische personeelsplanning (SPP) en personeelsschouw

Strategische personeelsplanning (SPP) is het fundament onder de vernieuwing van het personeelsbeleid. Dit instrument koppelt de benodigde en aanwezige kwaliteit in de organisatie aan de organisatieambitie en strategische doelen en maakt het mogelijk om gerichte maatregelen te nemen op het vlak van in-, door- en uitstroom.

SPP is een managementtool voor leidinggevendenden om in te schatten of de directie of post op koers ligt voor het bereiken van de optimale bezetting. SPP is een dynamisch instrument dat we steeds aanpassen aan veranderende inzichten en prioriteiten.

In 2014 introduceerde een projectteam in het kader van het project *Vernieuwing personeelsbeleid* bij 18 directies strategische personeelsplanning. Tijdens een regionale bijeenkomst in Accra voerden we SPP ook bij een aantal posten in. Het projectteam ontwierp daarnaast een visie op SPP voor heel BZ. We keurden een projectplan voor de verdere uitrol van SPP binnen BZ goed, dat in 2015 wordt uitgevoerd. Inbedding in de jaarplancycclus van BZ maakt onderdeel uit van dit project, evenals koppeling aan HR-instrumenten zoals *succession planning* en *talent management*.

De personeelsschouw is een onmisbare schakel in SPP en cruciaal voor de vernieuwing van ons personeelsbeleid waarbij professionaliteit en kwaliteit centraal staan. Een personeelsschouw houdt in dat het managementteam van onze DG's, PSG, directies en posten eenmaal per jaar het potentieel van alle medewerkers in samenhang bespreekt. Zo kunnen we sturen in het licht van wat er op middellange termijn in onze organisatie nodig is, zowel op het niveau van de organisatie als geheel als van de individuele medewerker. In 2014 hielden we een pilot personeelsschouw bij de directies HDPO en DWH, onder de topfunctionarissen en voor de financiële functie, zowel op onze posten als op het departement. Het is de bedoeling de personeelsschouw vanaf 2015 gefaseerd in te voeren bij BZ. Een voorstel daartoe is begin 2015 aan de OR ter instemming voorgelegd.





### Gesprekscyclus

Een goed uitgevoerde gesprekscyclus is een randvoorwaarde om te kunnen sturen op resultaat en kwaliteit. In 2014 voerden we in overleg met de OR een aantal kleine wijzigingen in de gespreksformulieren door. Zo werden de BZ-competenties vervangen door de rijksbrede competenties van het *Funcatiegebouw Rijk (FGR)* en is er nu expliciet aandacht in het formulier voor de personeelsverantwoordelijkheid van de leidinggevende. Ook besloten we de functioneringsgesprekken vanaf 2015 in een vaste periode in het jaar te houden.

Over 2014 werd maar voor 41% van de onze ambtenaren een gespreksverslag aan het digitale personeelsdossier toegevoegd. Het percentage gevoerde functioneringsgesprekken was echter hoger met 60-70% maar nog steeds te laag.

### Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)

In juni 2014 hielden we – mede op verzoek van de OR - een korte enquête onder een representatief deel van de BZ-medewerkers in Den Haag en op de posten. Dit zogenaamde mini-MTO spitste zich toe op vragen over hoe medewerkers de ontwikkelingen en veranderingen binnen BZ ervoeren. Uit de resultaten kwamen een aantal duidelijke aandachtspunten naar voren. Veel medewerkers stonden weliswaar achter de veranderingen maar zagen nog niet goed wat die veranderingen precies betekenden voor hun dagelijkse werk en hoe zij zelf aan de veranderingen konden bijdragen. Ook gaven de medewerkers aan dat er veel over verandering gesproken wordt, maar nog te weinig zichtbaar is in nieuw concreet gedrag. De resultaten van het mini-MTO vormden de basis voor bijsturing en nadere acties.

In 2014 kwam de voortgang van het BZ-brede MTO actieplan, met als aandachtspunten samenwerken aan de kernwaarden, integriteit en werkstress, een aantal maal in het SG/DG-beraad en het overleg met de OR aan de orde.

| 14 |

## 1.3 Personele bezetting en uitgaven

In 2014 daalden de personele uitgaven met 1%. Door het opnieuw uitblijven van een CAO-akkoord voor de sector Rijk waren er ook in 2014 geen nieuwe loonontwikkelingen voor het ambtelijk personeel.

De loonkosten lieten een daling zien op de posten en een stijging op het departement. De daling op de posten kwam door de genomen maatregelen in het kader van de taakstellingen die zijn opgelegd in het Regeerakkoord Rutte I. De stijging op het departement was vrijwel geheel het gevolg van de overgang van DGBEB van het ministerie van EZ naar BZ. De DGBEB-medewerkers zijn in 2014 voor het eerst in de cijfers opgenomen.

Het aantal ambtenaren dat eind 2014 in dienst was, steeg met 4,5% ten opzichte van het aantal eind 2013, vooral door de overgang van DGBEB naar BZ. En in mindere mate door de toename van het aantal tijdelijke aanstellingen, mogelijk gemaakt door het beschikbaar komen van extra financiële middelen voor een periode van drie jaar ten behoeve van de realisatie van de moderniseringsagenda van BZ. De totale loonkosten stegen vooral als gevolg daarvan in 2014 met 3,1%. De werkgeverslast voor pensioenpremies daalde in 2014.

De bezetting van het lokaal aangenomen personeel bleef in 2014 nagenoeg constant. Enerzijds verdwenen in 2014 arbeidsplaatsen door de bezuinigingen. Anderzijds creëerden we nieuwe arbeidsplaatsen omdat we taken van uitgezonden ambtenaren overhevelen naar lokaal aangenomen medewerkers. De loonkostenontwikkeling van de lokaal aangenomen medewerkers werd, zoals ieder jaar, in 2014 beïnvloed door de loonaanpassingsystematiek op basis van onze zogenaamde markers en door jaarlijkse koersbijstellingen. Zo werd de vaste administratiekoers van de US Dollar in 2014 ten opzichte van 2013 met 5% naar beneden bijgesteld.



| <b>Financiële kerngegevens personele uitgaven</b><br>(Ambtenaren en lokaal aangenomen medewerkers)<br>In miljoenen euro's |              |              |              |                            |                            |
|---|--------------|--------------|--------------|----------------------------|----------------------------|
|   | <b>2014</b>  | <b>2013</b>  | <b>2012</b>  | <b>Mutatie<br/>in 2014</b> | <b>Mutatie<br/>in 2013</b> |
| Loonkosten ambtenaren op het departement <sup>1)</sup>  | 141,0        | 128,0        | 124,8        | 10,2%                      | 2,6%                       |
| Loonkosten uitgezonden ambtenaren <sup>1)</sup>   | 82,4         | 88,6         | 91,8         | -7,0%                      | -3,5%                      |
| Loonkosten lokaal aangenomen medewerkers <sup>1)</sup>  | 83,3         | 85,9         | 97,9         | -3,0%                      | -12,3%                     |
| Buitenlandvergoedingen ambtenaren <sup>2)</sup>   | 67,2         | 72,9         | 74,8         | -7,8%                      | -2,5%                      |
| Bedrijfsvoering posten / RSO's  | 20,4         | 23,3         | 21,9         | -12,4%                     | 6,4%                       |
| Opleidingen   | 5,2          | 4,5          | 4,1          | 15,6%                      | 9,8%                       |
| Uitkeringen voormalig personeel   | 0,7          | 1,2          | 1,5          | -41,7%                     | -20,0%                     |
| Overige personele uitgaven <sup>3)</sup>  | 3,7          | 3,7          | 2,9          | 0,0%                       | 27,6%                      |
| <b>Totaal</b>   | <b>403,9</b> | <b>408,1</b> | <b>419,7</b> | <b>-1,0%</b>               | <b>-2,8%</b>               |

1) Inclusief sociale lasten en pensioenpremies

2) Grotendeels gebaseerd op het DBZV 2007 (Dienst Buitenlandse Zaken Voorzieningenstelsel 2007), exclusief de kosten van de fiscale eindheffing

3) Vooral uitgaven op terrein van werving & selectie, vitaliteit & gezondheid en loopbaan & mobiliteit

| <b>Personeelsbestand 2014</b><br>(Ambtenaren en lokaal aangenomen medewerkers) |                                   |   |               |
|--|-----------------------------------|---|---------------|
|  | <b>Plaatsing in<br/>Nederland</b> | <b>Plaatsing in<br/>buitenland<sup>1)</sup></b> | <b>Totaal</b> |
| Ambtenaren BZ, werkzaam bij BZ   | 1.782                             | 825   | 2.607         |
| Ambtenaren BZ, gedetacheerd buiten BZ  | 52                                | 48  | 100           |
| Ambtenaren BZ, totaal  | 1.834                             | 873   | 2.707         |
| Ambtenaren andere ministeries, gedetacheerd bij BZ <sup>2)</sup>               | 111                               | 45  | 156           |
| Lokaal aangenomen medewerkers BZ   | 0                                 | 1.934   | 1.934         |
| Lokaal aangenomen medewerkers andere ministeries                               | 0                                 | 234   | 234           |
| Ambtenaren en lokaal aangenomen medewerkers van BZ en andere ministeries       | 1.945                             | 3.086   | 5.031         |

1) Inclusief Caribisch Nederland

2) Exclusief attachés



| <b>Ontwikkeling personeelsbestand 2014</b><br>(Ambtenaren en lokaal aangenomen medewerkers) |              |              |              |              |              |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|   | <b>2014</b>  | <b>2013</b>  | <b>2012</b>  | <b>2011</b>  | <b>2010</b>  |
| Ambtenaren BZ en andere ministeries   | 2.863        | 2.693        | 2.730        | 2.791        | 2.909        |
| Lokaal aangenomen medewerkers BZ en andere ministeries                                      | 2.168        | 2.164        | 2.256        | 2.321        | 2.407        |
| <b>Totaal</b>   | <b>5.031</b> | <b>4.857</b> | <b>4.986</b> | <b>5.112</b> | <b>5.316</b> |

## 1.4 Leren en ontwikkelen

In 2014 maakten we de informatie over leer- en ontwikkelmogelijkheden beter toegankelijk door het inrichten van het *Portaal Leren & Ontwikkelen* op het Rijksportaal. We streven ernaar om ambtenaren en lokaal aangenomen medewerkers op de posten even veel toegang te geven tot leer- en ontwikkelmogelijkheden als ambtenaren op het departement. Daartoe bieden we steeds meer cursussen via afstandsonderwijs en in het Engels aan.

### E-learning

We breidden de mogelijkheden voor plaatsonafhankelijk leren uit met het starten van een aantal nieuwe online DGIS-opleidingen. Ook ontwikkelden we online consulaire en economische cursussen die in 2015 beschikbaar komen. We intensiverden de e-learningmogelijkheden in 2014 ook op andere terreinen. Dit varieerde van workshops en trainingen via video-conferencing en webinars tot het inkopen van generieke e-learningcursussen. Dit laatste resulteerde in de aanbidding van 70 individuele generieke e-learningcursussen via het platform GoodHabitz per januari 2015. In 2015 onderzochten we de mogelijkheden verder om soortgelijke individuele generieke e-learning ook in het Engels aan te bieden aan lokaal aangenomen medewerkers.

### Interdepartementaal

De interdepartementale samenwerking kreeg een impuls door de rijksbrede aanbesteding van klassikale taaltrainingen onder leiding van de inkoopafdeling van de Belastingdienst. BZ trok deze aanbesteding inhoudelijk.

De derde leergang van de *Opleiding Ambtenaar Internationaal Beleid* (OAIB) startte in het najaar van 2014 met 48 deelnemers van 9 ministeries. Deze opleiding ontwikkelden we in 2011 op verzoek van de Strategische CoRIA (Coördinatiecommissie Internationale Aangelegenheden). De doelgroep is rijksambtenaren werkzaam op het gebied van internationaal beleid.

Twintig nieuw geworven BZ-beleidsmedewerkers en 6 medewerkers van andere ministeries begonnen op 1 april 2014 met de *Basisopleiding Beleidsmedewerker BZ* (BBBZ), uitgevoerd door de Clingendael Academy.

### Professionalisering in Europees verband (EDP)

Jaarlijks nemen junior diplomaten uit de EU-lidstaten deel aan het *Europese Diplomatieke Programma* (EDP). Het doel is om inzicht in de EU-dimensie van diplomatie te krijgen en een Europees netwerk op te bouwen. De Europese Dienst voor Extern Optreden (EDEO) coördineert dit programma dat loopt van oktober tot juni. Aan de 14<sup>e</sup> editie (2013-2014) namen en aan de 15<sup>e</sup> editie (2014-2015) nemen 3 beleidsmedewerkers deel van Nederlandse zijde.

### Leiderschap en organisatieverandering

In 2014 namen 97 collega's (inclusief hoger management) deel aan het *Leiderschapontwikkelingsprogramma* waarin het accent lag op invulling van een rol als leider en manager in een context van organisatieverandering en HNW. 73 Leidinggevendenden namen deel aan de verdiepende workshop *Excellent leidinggeven* die zowel online als klassikaal kon worden gevolgd.



Het SG/DG-beraad stelde een nieuwe *Visie op leiderschap bij BZ* vast op basis van een consultatieproces binnen de organisatie.

We rondde de aanbesteding voor een vernieuwd *Leiderschapsontwikkelingsprogramma* in april 2014 af. Vier uitvoeringen van de interdepartementaal georganiseerde cursus *Leidinggeven aan projecten* boden we in-company aan. Hieraan namen 48 medewerkers deel.

### Talen

Voor de 7 hoofdtalen organiseerden we in het voorjaar en het najaar weer taalklassen in Den Haag. In het kader van hun overplaatsing volgden 118 BZ-ambtenaren in 2014 een intensieve maatwerk taaltraining. Lokaal aangenomen medewerkers op posten boden we een pilot cursus Engelse taal (afstandsonderwijs) aan waaraan 75 medewerkers deelnamen. De pilot krijgt in 2015 een vervolg. Verder bieden we hen de mogelijkheid om het *Nederlandse Taal en Cultuurpakket* aan te vragen.

### Thematisch

HDPO en DCM leidden 21 nieuwe medewerkers op voor het Crisis Telefoon Team (CTT). Tijdens de ramp met de MH17 hebben we 60 leden van het CTT ingezet.

DIE liet in samenwerking met HDPO opleidingen voor het Europees Voorzitterschap ontwikkelen. Deze opleidingen voeren we uit in 2015 en zijn bedoeld voor iedereen binnen de rijksoverheid die betrokken zal zijn bij dit voorzitterschap in 2016.

In 2014 zetten we de lijn voort om de kwaliteit van de financiële functie verder te verbeteren door actief gebruik van het hele instrumentarium van SPP, in nauwe samenwerking van de directies FEZ en HDPO.

| 17 |

### Individuele scholing en ontwikkeling

In 2014 ontving HDPO 99 individuele scholingsaanvragen gericht op de functie, de loopbaan binnen ons ministerie of de arbeidsmarkt. Voor de laatste 2 categorieën kende HDPO 79 aanvragen toe, waarvan een groot aantal gericht op de financiële functie, en wees er 5 af. Functiegerelateerde scholingsaanvragen van ambtenaren en lokaal aangenomen medewerkers werden door de directie of de post afgehandeld (gedelegeerd budget).

In 2014 volgden 33 medewerkers een coachingstraject. Het merendeel betrof leidinggevend en medewerkers op het departement. Een kwart van de coachees is werkzaam op posten, waarvan 2 lokaal aangenomen medewerkers.

## 1.5 Arbeidsomstandigheden en gezondheid

We dragen als werkgever de verantwoordelijkheid voor de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van onze medewerkers in hun werkrelatie. Als werkgever dragen we zorg voor en zien toe op een actief Arbobeleid. Van alle medewerkers verwachten wij dat zij op hun eigen niveau een bijdrage leveren aan een gemeenschappelijk klimaat van veiligheid, gezondheid en welzijn.

Het verzuimpercentage van ambtenaren was in 2014 3,3%, iets hoger dan in 2013 met 3,09%.

De meldingsfrequentie daalde iets naar 1 (in 2013 was deze 1,1). Daarmee zijn we nog steeds het ministerie met het laagste verzuim. Het landelijk gemiddelde in 2014 lag rond de 4%.

In 2014 voerden we een proactief beleid op:

- preventie van klachten als gevolg van werkdruk en overige psychosociale arbeidsbelasting;
- preventie gericht op risico's die samenhangen met werken buiten Nederland, onder andere het niveau van gezondheidszorgvoorzieningen, luchtverontreiniging, traumatische ervaringen, infectieziekten en hoogteziekte.



We besteedden bijzondere aandacht aan het ontwikkelen van een nieuw verzuimbeleid waarin de verantwoordelijkheid voor verzuim nadrukkelijk is belegd in de communicatie tussen leidinggevende en medewerker. De bedrijfsarts, de bedrijfsmaatschappelijk werker en de personeels- en managementadviseur (PMA) trokken zich terug in hun rol van adviseur voor zowel leidinggevende als medewerker. Voor de medewerker was en is vrije toegang tot de bedrijfsarts altijd gewaarborgd. We voerden de plaatsing van ambtenaren naar hoog risico posten uit en begeleidden hen tijdens en na die plaatsing volgens het protocol dat in 2013 was ontworpen.

Het tweejaarlijkse *Periodiek Arbeidsgeneeskundig Onderzoek voor Frequente Reizigers* vond weer plaats en we schreven 292 ambtenaren aan om deel te nemen aan het vrijwillig onderzoek.

De preventie gericht op duurzame inzetbaarheid ontwikkelden we in 2014 niet verder, in afwachting van rijksbreed beleid.

### HIV/AIDS-personeelsbeleid

Over het onderwerp HIV/AIDS bieden we sinds jaren een voorlichtings- en preventieprogramma aan voor uitgezonden rijksambtenaren en hun gezinsleden. Voor lokaal aangenomen medewerkers en huispersoneel van uitgezonden ambtenaren en hun gezinsleden is er een voorlichtings-, preventie-, zorg- en behandelprogramma.

In 2014 liep het contract af met PharmAccess, een externe partij die ons adviseerde over de uitvoering van het HIV/AIDS-personeelsbeleid op ruim 26 posten. We verlengden dit contract met een jaar. In 2015 gaan we in overleg met de posten na of de huidige invulling aansluit bij de behoeften.

| 18 |

## 1.6 Georganiseerd Overleg

In 2014 voerde de SG 2 keer formeel overleg met de centrales van overheidspersoneel in het Georganiseerd Overleg bij BZ (GO/BZ) en vond 18 keer informeel overleg plaats met de leden van het GO/BZ. Daarnaast volgden we zoals gebruikelijk ook vaak stilzwijgende schriftelijke consultatieprocedures. De notulen van het formeel overleg publiceren we sinds 2014 op het Rijksportaal (het intranet van medewerkers binnen de sector Rijk).

In 2014 spraken we weer uitgebreid met de centrales over zaken die onze lokaal aangenomen medewerkers betroffen, met name over de resultaten van loononderzoeken, de evaluatie van de loonvaststellingssystematiek en de modernisering van de rechtspositieregeling voor lokaal aangenomen medewerkers. Ook werd onder meer gesproken over de Modernisering van de diplomatie, de voorgenomen vernieuwing van het personeelsbeleid, de *One Team*-gedachte, modernisering van het DBZV 2007, voorgenomen reorganisaties en het Van Werk Naar Werkbeleid (VWNW).

## 1.7 Bezwaar en beroep

In 2014 ontving de Commissie van Bezwaar DBZ 60 bezwaarschriften, waarvan 39 van lokaal aangenomen medewerkers. Het aantal bezwaarschriften lag daarmee beduidend lager dan in 2013 (98) en 2012 (272).

Van deze bezwaarschriften zijn er 15 ingetrokken, onder meer door een nadere toelichting of geheel of gedeeltelijke tegemoetkoming aan het bezwaar. De Commissie van Bezwaar DBZ adviseerde over de overige bezwaarschriften 24 keer tot ongegrondverklaring, 1 keer tot niet-ontvankelijkverklaring en 5 keer tot gehele of gedeeltelijke gegrondverklaring. De SG besliste in bijna alle gevallen conform de adviezen. De overige 15 zaken waren op 1 januari 2015 nog in behandeling.





De bezwaren richtten zich tegen besluiten over plaatsing en verkorting of verlenging van de plaatsing (13), financiële vergoedingen (20), suppletie oudedagsvoorziening (7), ontslag (4), leiderschapsberaad (2), disciplinaire maatregelen (2), pensioenvoorziening (2) en overige zaken (10). In 2014 is 6 keer beroep ingesteld (waarvan 2 zijn ingetrokken) en 1 keer hoger beroep. De rechtbanken hebben 3 keer een beroep ongegrond verklaard.

## 1.8 Integriteit

In 2014 besteedden we opnieuw veel aandacht aan integriteit binnen onze organisatie. Via trainingen en bijeenkomsten gaven we bekendheid aan de Gedragscode Integriteit BZ *Eerst denken dan doen*. Ook werd de eerste *Nieuwsbrief Integriteit* aan alle medewerkers verstuurd.

Het aantal vertrouwenspersonen integriteit breidden we uit van 2 naar 4. De vertrouwenspersonen zijn er voor alle medewerkers, zowel op het departement als op de posten. Alle BZ-medewerkers kunnen voor integriteitsaangelegenheden in ruime zin des woords contact opnemen met mevrouw M. Alhadeff, de heer S.M. Cowan, mevrouw M. Noor en mevrouw M.J. Schiessl. De eerstgenoemde 3 vertrouwenspersonen werken op het departement en de laatstgenoemde buiten onze organisatie. Alle medewerkers kunnen met deze vertrouwenspersonen vertrouwelijk spreken over integriteitsonderwerpen, waaronder ongewenste omgangsvormen. Op sommige posten zijn ook lokaal aangestelde vertrouwenspersonen actief. Medewerkers kunnen zich onder meer ook wenden tot de Centrale Coördinator Integriteit en medewerkers van HDPO voor advies of om situaties te melden waarin gedragsregels op integriteitsgebied niet zijn nagekomen. In geval van vermeende aantasting van integriteit wordt altijd een onderzoek ingesteld en bij geconstateerde integriteitsschendingen volgen altijd passende maatregelen.

| 19 |

In 2014 werd aan één ambtenaar en één lokaal aangenomen medewerker een disciplinaire straf opgelegd. Het betrof één keer een schriftelijke berisping en één keer ontslag. Daarnaast werd ook op andere wijze corrigerend opgetreden, bijvoorbeeld door het geven van een waarschuwing.

Eind 2014 waren door 119 ambtenaren in totaal 141 nevenwerkzaamheden gemeld. Dat is een toename ten opzichte van voorgaande jaren. Volgens de in het Reglement Dienst Buitenlandse Zaken (RDBZ) opgenomen openbaarmakingsbepaling over door de SG en de DG's gemelde nevenwerkzaamheden melden we dat van de volgende ambtenaren nevenwerkzaamheden bekend zijn, die als aanvaardbaar werden beoordeeld:

- mevrouw R.V.M. Jones-Bos (SG): adviseur van de Roosevelt Stichting, Directeur van de Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen en board member van het World Resources Institute;
- de heer S.J.H. Smits (DGBEB): bestuurslid ontvangst en conferentiecentrum De Wittenburg, plv. secretaris bestuur Rotary Club 's-Gravenhage en lid Raad van Advies Het Groene Brein;
- de heer A.C.C. Rebergen (DGIS): penningmeester Raad van Toezicht Stichting De Binnenvest te Leiden.

## 2 Ambtenaren





## 2.1 Personeelsbezetting

Het aantal ambtenaren van BZ in actieve dienst nam toe met 117 naar 2707 (exclusief ambtenaren met onbezoldigd buitengewoon verlof). Zie paragraaf 1.3 voor een verklaring.

| <b>Personeelsbezetting ambtenaren in 2014</b>            |              |              |              |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Exclusief ambtenaren met onbezoldigd buitengewoon verlof |              |              |              |
| Schaal   | Mannen       | Vrouwen      | Totaal       |
| 4  | 8            | 1            | 9            |
| 5  | 0            | 1            | 1            |
| 6  | 3            | 100          | 103          |
| 7  | 11           | 137          | 148          |
| 8  | 61           | 177          | 238          |
| 9  | 54           | 132          | 186          |
| 10   | 96           | 116          | 212          |
| 11   | 190          | 208          | 398          |
| 12   | 246          | 217          | 463          |
| 13   | 239          | 190          | 429          |
| 14   | 143          | 68           | 211          |
| 15   | 95           | 32           | 127          |
| 16   | 56           | 20           | 76           |
| 17   | 55           | 13           | 68           |
| 18   | 16           | 4            | 20           |
| 19   | 16           | 2            | 18           |
| <b>Totaal</b>  | <b>1.289</b> | <b>1.418</b> | <b>2.707</b> |
| In %   | 47,6%        | 52,4%        |              |

| 21 |

| <b>Aantal ambtenaren per sector</b> |              |              |              |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Sector                              | 2014         |              |              |
|                                     | Mannen       | Vrouwen      | Totaal       |
| SG                                  | 2            | 2            | 4            |
| PSG                                 | 338          | 426          | 764          |
| DGBEB                               | 46           | 61           | 107          |
| DGES                                | 92           | 145          | 237          |
| DGIS                                | 117          | 176          | 293          |
| DGPZ                                | 117          | 135          | 252          |
| Postennet                           | 458          | 367          | 825          |
| 3W                                  | 60           | 65           | 125          |
| Detacheringen <sup>1)</sup>         | 59           | 41           | 100          |
| <b>Totaal</b>                       | <b>1.289</b> | <b>1.418</b> | <b>2.707</b> |

1) In binnen- en buitenland



## 2.2 In- en uitdiensttredingen

### Instroom

De instroom nam in 2014 flink toe vergeleken met 2013. Van de 302 ambtenaren die instroomden kwamen 111 ambtenaren van DGBEB van het ministerie van EZ over naar BZ. De overige nieuwe ambtenaren kregen in de meeste gevallen een tijdelijke aanstelling variërend van 6 maanden tot 7 jaar. Dit in het kader van ons beleid om de verhouding tijdelijk aangestelde ambtenaren ten opzichte van de ambtenaren in vaste dienst te laten groeien teneinde de organisatie flexibeler te maken. Een beperkt aantal kreeg een vaste aanstelling. Dat betrof rijksambtenaren met een vaste aanstelling (inclusief VWNW-kandidaten van andere ministeries) en specialisten en beleidsmedewerkers die voorafgaand aan hun aanstelling al bij BZ werkzaam waren (zoals voormalig extern ingehuurd medewerkers in het ICT-domein).

### Basisopleiding Beleidsmedewerker BZ (BBBZ)

In januari 2014 namen we 20 startende beleidsmedewerkers aan voor het zogenaamde (diplomaten) klasje. Hun gemiddelde leeftijd lag rond de 26 jaar. Zij kregen voor een werk- en ontwikkeltraject een tijdelijk dienstverband van 7 jaar aangeboden met ingang van 1 april 2014, in overeenstemming met de daarover met de OR gemaakte afspraken. De toestroom van belangstellenden voor deze jaarlijkse werving was opnieuw groot. In augustus 2014 meldden zich 850 sollicitanten. Dit is minder dan in 2013 (950). We rondden het selectietraject in januari 2015 af.

### Stages, traineeships en werk- en leerervaringsplekken

In 2014 zijn er 615 stagiairs van start gegaan waarvan 187 op het departement en 429 op de posten. Hiervan waren 357 vrouw en 258 man. Van de 615 stagiairs volgden 610 een wo-, 4 een hbo- en 1 een mbo-opleiding.

Op het gebied van de combinatie van werk- en ontwikkelplekken werkten we samen met de Universiteit van Nijmegen. We stelden 6 kandidaten in de gelegenheid om hun *advanced master-opleiding Ontwikkelingsstudies* te combineren met werkervaring bij ons ministerie.

Daarnaast boden we via de Rijksacademie voor Overheidsjuristen een *Juristen traineeprogramma* voor 1 trainee en faciliteerden we 2 juridische trainees van andere ministeries via een detachering. We participeerden in het traineeprogramma *Beroepsopleiding Financieel-Economisch Beleidsmedewerker (BOFEB)* met 2 trainees.

In 2014 zijn geen trainees opgenomen vanuit het *Rijkstraineeprogramma*. Wel boden we de mogelijkheid aan 28 rijkstrainees van andere ministeries om bij BZ te worden gedetacheerd. Via het *Financial Traineeprogramma* van het ministerie van Financiën ontvingen we 2 trainees.

### Civiele experts

In 2014 voerden we een grote wervingsronde voor civiele experts uit, wat leidde tot 40 nieuwe experts in het bestand van potentieel uit te zenden experts. We zonden ongeveer 55 civiele experts uit. Jaarlijks sluiten we ongeveer 30 nieuwe uitzendingscontracten en verlengen we ongeveer 25 contracten. Van de civiele experts kregen er 10 een herinneringsmedaille vredesoperaties en 1 een baton.

### Verkiezingswaarnemingsmissies

In 2014 namen we deel aan 17 verkiezingswaarnemingsmissies. We zonden voor de Organisatie voor Veiligheid en Samenwerking in Europa (OVSE) 48 Short Term Observers (STO's) en 8 Long Term Observers (LTO's) uit. Voor de EU waren dat 9 STO's en 16 LTO's. Van deze verkiezingswaarnemers waren er 3 lid van de Tweede Kamer.



### Tijdelijke inhuur

Op 31 december 2014 waren er 132 ICT'ers tijdelijk ingehuurd. Daarnaast maakten we op die datum gebruik van 101 tijdelijke inhuurcontracten voor onder meer vervanging wegens langdurige ziekte of zwangerschaps- en bevallingsverlof en bij piekbelasting. Vooral op het niveau van schaal 6 (managementondersteuning en archiefmedewerkers) en schaal 11 (beleidsmedewerkers).

### Uitstroom

In 2014 stroomden meer BZ-ambtenaren uit (186) dan in 2013 (136). Deze toename van de uitstroom werd echter overtroffen door de toename van de instroom. Zelfs als de instroom van 111 medewerkers van het ministerie van EZ wordt verdisconteerd, is de instroom in 2014 (302) hoger dan de uitstroom. Hiermee is de trend doorbroken dat sinds 2008 meer ambtenaren uitstroomden dan instroomden.

De uitstroom vloeide voort uit:

- (vervroegde) pensionering (57)
- een verzoek van de ambtenaar (41)
- overgang binnen de Rijksdienst (63)
- einde tijdelijke aanstelling (13)
- overlijden (7)
- overig (5).

### Van Werk Naar Werk-beleid en externe mobiliteit

Het aantal BZ-ambtenaren dat zich actief opstelt voor externe mobiliteit nam in 2014 opvallend toe. Om zich niet te beperken tot alleen de mogelijkheden binnen ons ministerie, maar zich ook op de bredere arbeidsmarkt te oriënteren, namen 30 ambtenaren deel aan trajecten voor loopbaan- en arbeidsmarktorientatie via onder andere het Expertisecentrum Organisatie en Personeel (EC O&P).

| 23 |

### Stimuleringspremie en contractovername

In april 2013 is in het Sectoroverleg Rijk afgesproken om de regels voor reorganisaties voor de periode van 15 april 2013 tot 1 januari 2016 ingrijpend te wijzigen: het VWNW-beleid. Dat biedt onder meer de mogelijkheid om ambtenaren bij ontslag op eigen verzoek een stimuleringspremie toe te kennen van maximaal 2 jaarsalarissen indien met hun ontslag een bijdrage wordt geleverd aan realisering van de taakstelling. Hiervan maakten we in 2014 89 keer gebruik. In 2013 was dat 29 keer.

De OR stemde in met het *project Contractovername*. Contractovername houdt in dat wanneer dat bijdraagt aan de realisering van de taakstelling, we aan ambtenaren op eigen verzoek ontslag verlenen onder toekenning van een stimuleringspremie, waarna zij voor 3 jaar in dienst treden bij een externe organisatie. Deze organisatie tracht hen door onder andere detacheringen aan een nieuwe vaste werkring te helpen. In december 2014 wezen we POSG aan als het bedrijf dat de contractovername zal uitvoeren. Van 30 ambtenaren ontvingen we vervolgens een aanvraag waarvan we er 26 goedkeurden omdat hun vrijwillige ontslag bijdraagt aan realisering van de taakstelling. Zij verlaten BZ in de eerste helft van 2015. Hun gemiddelde leeftijd was 48 jaar.

### Vrijwillige en verplichte VWNW-kandidaten

In 2014 waren er geen verplichte VWNW-kandidaten bij BZ. Omdat eind 2015 de functie van informatiebewerker komt te vervallen, hebben wij voor de 27 ambtenaren die deze functie vervullen besloten dat zij vrijwillige VWNW-kandidaat kunnen worden. Dit om te voorkomen dat zij uiteindelijk verplichte VWNW-kandidaten worden. Een aantal van hen heeft aangegeven geen prijs te stellen op de status van vrijwillige VWNW-kandidaat. Deelname aan de om- en bijscholingstrajecten door archiefmedewerkers en medewerkers uit de financiële functie vertoonde helaas hoge uitval. Het aantal individuele opleidingsaanvragen nam wel zichtbaar toe.



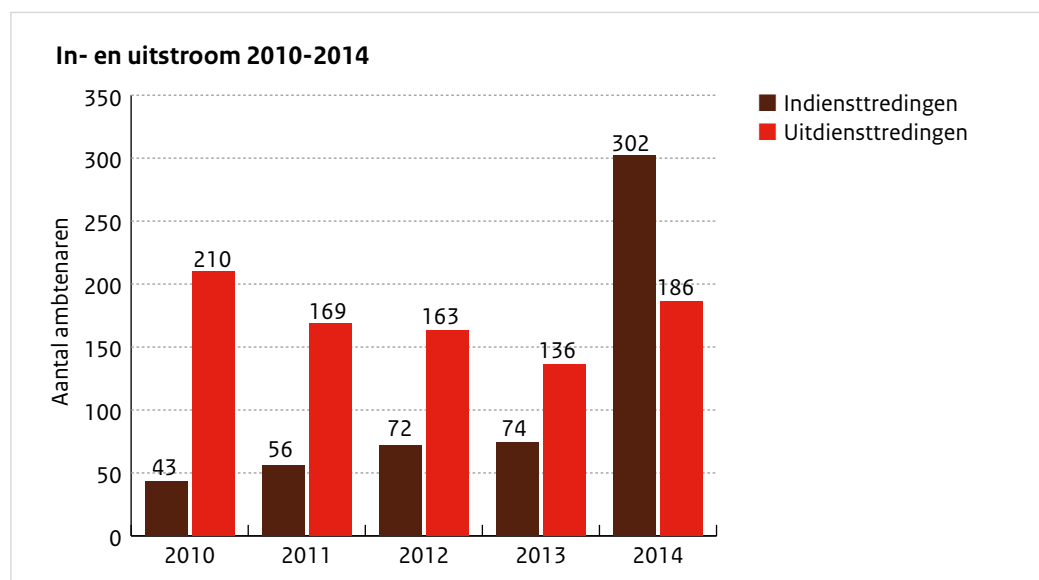


### Reorganisaties

In 2014 reorganiseerden we verschillende directies. Een aantal daarvan betrof de overgang van werkzaamheden van BZ naar andere ministeries. Per 1 oktober 2014 ging de volledige ICT-afdeling over naar de Shared Service Organisatie ICT Haaglanden van het ministerie van BZK. Tevens brachten we per 1 januari 2015 het Centrum tot Bevordering van de Import uit Ontwikkelingslanden (CBI) onder bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO.nl) van het ministerie van EZ. We troffen voorbereidingen in 2014 om de visumafdeling van DCV per begin 2015 te laten overgaan naar het ministerie van Veiligheid en Justitie (V&J). Het rijksbrede uitgangspunt dat medewerkers hun werkzaamheden volgen, was hierbij steeds leidend. Dit gold vooral voor beheers- en ondersteunende functies omdat de overtolligheid die bij die groepen speelt het niet toelaat dat functies van BZ naar andere ministeries overgaan terwijl de medewerkers bij BZ achter blijven.

| Instroom en uitstroom ambtenaren        |            |            |            |             |             |
|---|------------|------------|------------|-------------|-------------|
|   | 2014       | 2013       | 2012       | 2011        | 2010        |
| Indiensttredingen <sup>1)</sup>         | 302        | 74         | 72         | 56          | 43          |
| Uitdiensttredingen                      | 186        | 136        | 163        | 169         | 210         |
| Mutatie onbezoldigd buitengewoon verlof | -1         | -8         | -10        | 8           | 2           |
| <b>Vershil</b>                          | <b>117</b> | <b>-54</b> | <b>-81</b> | <b>-121</b> | <b>-169</b> |

1) Per 1 januari 2014 kwamen 111 medewerkers over van het ministerie van EZ





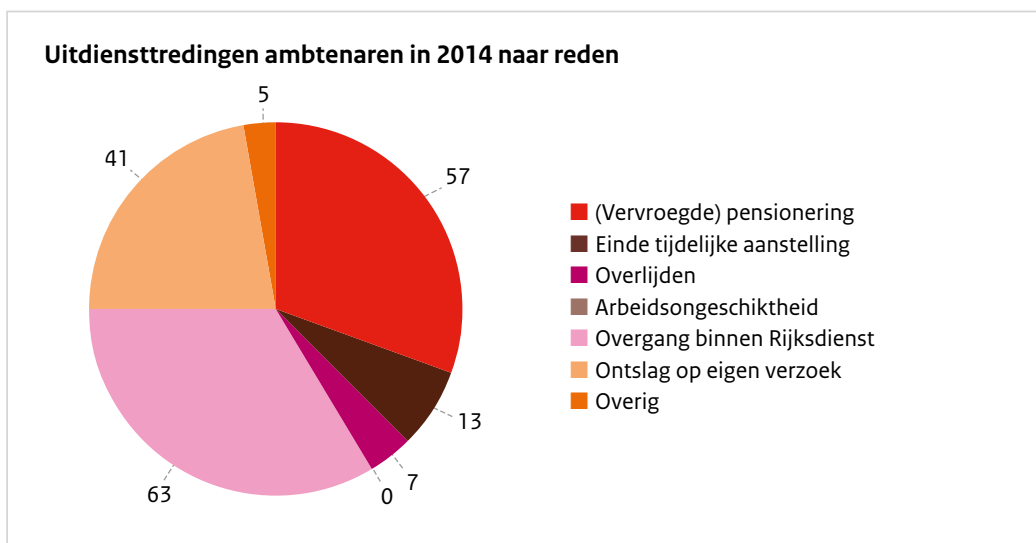
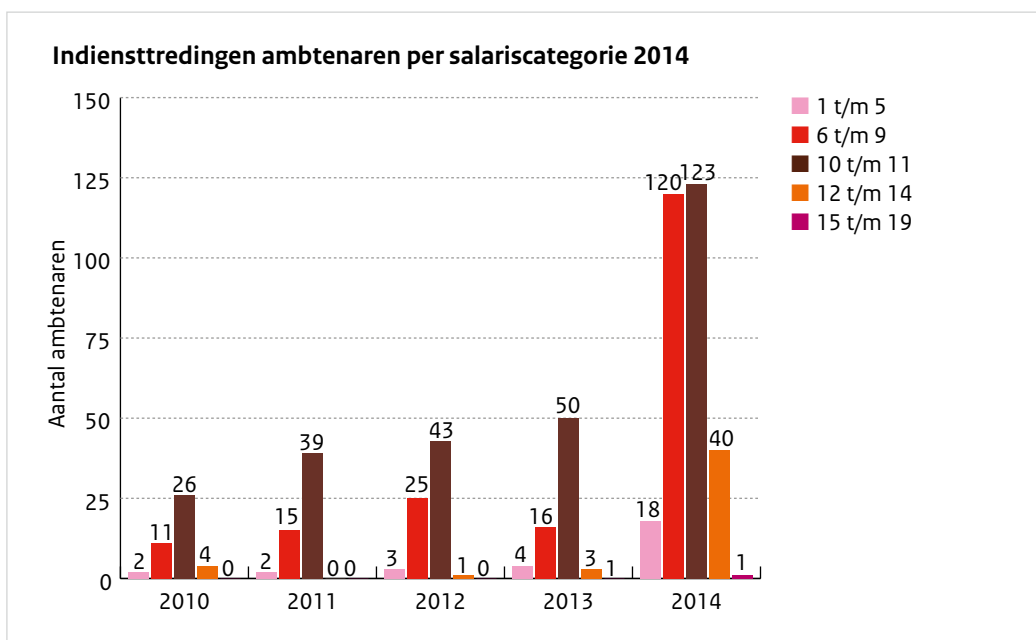
| In dienst getreden ambtenaren naar schaal |            |           |           |           |           |
|---|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Schaal                                    | 2014       | 2013      | 2012      | 2011      | 2010      |
| 1 t/m 5                                   | 1          | 1         | 0         | 0         | 0         |
| 6 t/m 9                                   | 40         | 3         | 1         | 0         | 4         |
| 10 en 11                                  | 123        | 50        | 43        | 39        | 26        |
| 12 t/m 14                                 | 120        | 16        | 25        | 15        | 11        |
| 15 t/m 19                                 | 18         | 4         | 3         | 2         | 2         |
| <b>Totaal</b>                             | <b>302</b> | <b>74</b> | <b>72</b> | <b>56</b> | <b>43</b> |

| In dienst getreden ambtenaren naar geslacht en schaal |            |           |            |           |            |           |
|---|------------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|
| Schaal  | Mannen     |           | Vrouwen    |           | Totaal     |           |
|   | 2014       | 2013      | 2014       | 2013      | 2014       | 2013      |
| 1 t/m 9   | 8          | 1         | 33         | 3         | 41         | 4         |
| 10 en 11  | 58         | 21        | 65         | 29        | 123        | 50        |
| 12 t/m 19   | 81         | 13        | 57         | 7         | 138        | 20        |
| <b>Totaal</b>   | <b>147</b> | <b>35</b> | <b>155</b> | <b>39</b> | <b>302</b> | <b>74</b> |

| Uit dienst getreden ambtenaren naar geslacht en schaal |            |           |           |           |            |            |
|--|------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|
| Schaal   | Mannen     |           | Vrouwen   |           | Totaal     |            |
|  | 2014       | 2013      | 2014      | 2013      | 2014       | 2013       |
| 1 t/m 9  | 20         | 6         | 32        | 25        | 52         | 31         |
| 10 en 11   | 28         | 19        | 14        | 12        | 42         | 31         |
| 12 t/m 19  | 76         | 54        | 16        | 20        | 92         | 74         |
| <b>Totaal</b>  | <b>124</b> | <b>79</b> | <b>62</b> | <b>57</b> | <b>186</b> | <b>136</b> |

| 25 |

| Reden van uitdiensttreding ambtenaren |            |           |           |           |            |            |
|---------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|
| Schaal                                | Mannen     |           | Vrouwen   |           | Totaal     |            |
|                                       | 2014       | 2013      | 2014      | 2013      | 2014       | 2013       |
| (Vervroegde) pensionering             | 41         | 53        | 16        | 26        | 57         | 79         |
| Einde tijdelijke aanstelling          | 5          | 11        | 8         | 12        | 13         | 23         |
| Overlijden                            | 6          | 1         | 1         | 0         | 7          | 1          |
| Arbeidsongeschiktheid                 | 0          | 1         | 0         | 3         | 0          | 4          |
| Overgang binnen<br>Rijksdienst        | 45         | 0         | 18        | 3         | 63         | 3          |
| Ontslag op eigen verzoek              | 25         | 13        | 16        | 12        | 41         | 25         |
| Overig                                | 2          | 0         | 3         | 1         | 5          | 1          |
| <b>Totaal</b>                         | <b>124</b> | <b>79</b> | <b>62</b> | <b>57</b> | <b>186</b> | <b>136</b> |



## 2.3 Plaatsingsproces en loopbaanbeleid

### Leiderschap en management

In het licht van de doelen en ambities in het kader van modernisering diplomatie herijkten we in 2014 de visie op leiderschap. Belangrijk daarin is erkenning voor de rol die leidinggevendenden spelen in het realiseren van onze missie en ambities. We vragen hen om voorbeeldgedrag te tonen in de kernwaarden resultaten behalen, verantwoordelijkheid nemen en samenwerken en om medewerkers en werkprocessen vanuit deze kernwaarden aan te sturen. De modernisering raakt leidinggevendenden direct. Zij spelen een sleutelrol in het laten excelleren van medewerkers en daarmee het realiseren van de BZ-ambities. Zij begeleiden medewerkers bij de verandering. Meer dan ooit hebben we leidinggevendenden nodig die de mentale omslag voor deze ontwikkelingen kunnen maken. Dat begint bij zelfinzicht, reflectie en integriteit. Veel van de gewenste vernieuwingen betreffen gedrag, de manier waarop we samenwerken, sturen en hoe wij ons organiseren en besluiten nemen.



Erkenning voor diplomatie en management als een vak is essentieel. Niet alle goede diplomaten zijn goede managers en andersom. Van een leidinggevende wordt leiderschap én management verwacht. Dit zijn verschillende rollen en taken. Het is belangrijk daarvan bewust te zijn en oog te hebben voor beide. Een leidinggevende doet de dingen goed en denkt erover na of hij wel de goede dingen doet. Het één is niet meer waard dan het andere. Zowel inspiratie als realisatie zijn nodig om een organisatie effectief te besturen en resultaten te behalen. In de visie onderstrepen we het belang van differentiatie, complementariteit en oog voor wat in een bepaalde context is vereist.

In het kader van de herijkte visie op leiderschap introduceerden we het 5R-model voor leiderschap & management. Het 5R-model is een nadere uitwerking van de visie en beschrijft de samenwerkingsrelatie en voortdurende interactie tussen een leidinggevende en een medewerker. Hoe zij stap voor stap (samen)werken aan resultaten, op korte en lange termijn. Dit raamwerk biedt concrete handvatten om die samenwerking te bespreken, te concretiseren, te analyseren en waar nodig te verbeteren. Het is toepasbaar op elke hiërarchische arbeidsrelatie op het departement en op de posten, voor ambtenaren en lokaal aangenomen collega's. De leiderschapsvisie en het 5R-model vormen de basis voor het *Leiderschapsontwikkelprogramma* voor het nieuwe en zittend management. Er is expliciete aandacht voor leiderschap en management in de gesprekscyclus. We pasten de formulieren hierop aan. Onderdeel van de follow-up is verder een implementatietraject voor medewerkers en teams dat deze nieuwe accenten ondersteunt. Onder meer door trainingen in feedback geven, gespreksvaardigheden en resultaatgericht werken.

### Het 5-R model voor leiderschap bij BZ

| 27 |



### Leiderschapstraject

In 2014 nodigden we 40 ambtenaren (19 vrouwen en 21 mannen) uit voor de selectie van het leiderschapstraject in de beleidsstroom. Hiervan zijn er 23 tot de leiderschapspool toegelaten (11 vrouwen en 12 mannen). Dertien medewerkers (5 vrouwen en 8 mannen) waren niet geschikt en 1 medewerker trok zich uit de selectie terug. Twee medewerkers (vrouwen) kozen er voor in een later stadium aan de selectie mee te doen en 1 medewerker (vrouw) gaf aan geen belangstelling te hebben voor deelname aan het traject.

Alle 13 ambtenaren die we in 2013 toelieten tot de leiderschapspool - en die vervolgens deelnamen aan overplaatsingsronde 2014 - plaatsten we in een leidinggevende functie op schaal 14.



### Overplaatsingsronde 2014

In de overplaatsingsronde van 2014 hield HDPO bij het matchen waar mogelijk rekening met de uitgangspunten van de *Hoofdpijnennotitie Vernieuwing Personeelsbeleid*. Zo werd kwaliteit (kennis, competenties, bewezen prestaties, talent en netwerk) een leidend criterium voor het plaatsen van onze ambtenaren, waar nodig met meer flexibele plaatsingstermijnen. Bij het maken van een match was de belangstellingsregistratie van medewerkers het uitgangspunt, maar het organisatiebelang doorslaggevend. Het aantal plaatsingen op voorkeur was rond de 50%, evenals in de voorgaande jaren. We ontvingen slechts 3 bezwaarschriften tegen plaatsingsbesluiten, een stabiel laag aantal sinds 2012.

We lieten het uitgangspunt om voor iedere medewerker een plek binnen onze organisatie te vinden los. Daardoor is de frictie (meer medewerkers dan functies) duidelijker zichtbaar. Vooral op schaalniveaus 9, 10 en 13 is de frictie groot. Op schalen 11 en 12 hadden we juist een tekort aan medewerkers, net als in voorgaande jaren.

Aan de overplaatsingsronde 2014 namen 471 ambtenaren deel. Daaronder waren 13 medewerkers van DGBEB die op eigen verzoek deelnamen en die we in een eerder stadium toetsten op wereldwijde inzetbaarheid. Bij elkaar gaven de rondedeelnemers 3117 plaatsingsvoorkeuren op. Voor iets meer dan een derde van deze voorkeursposities bleek de kandidaat ongeschikt. Tijdens het plaatsingsproces liep het aantal deelnemers terug door onder meer plaatsingen op T-FBS-functies (vacatures voor functies die buiten het kader van de jaarlijkse overplaatsingsronde worden bekendgemaakt). Half mei 2014 vonden we voor 70 van de 471 deelnemers nog geen nieuwe functie. Daarvan waren 25 als moeilijk plaatsbaar gekwalificeerd. Bijvoorbeeld omdat hun kennis en ervaring niet langer past bij onze veranderende organisatie en omscholing nauwelijks mogelijk is, of omdat er sprake is van langdurige structurele ontwikkelpunten of langdurige ziekte. Ook wel 'kwalitatieve frictie' genoemd.

| 28 |

### Hoog risico posten

Medewerkers op de zogenaamde hoog risico posten hadden een voorrangstatus (hardshipzone 13) of voorkeurstatus (hardshipzones 14 en 15). Deze voorkeur- en voorrangregel paste echter niet meer bij het nieuwe beleid van matchen op kwaliteit en een goede afwisseling van plaatsing op posten en departement. Daarom schaften we deze regel - met instemming van de OR - per oktober 2013 af voor nieuwe plaatsingen op hardshipposten. Zittende medewerkers op een hoog risico post behielden wel hun voorrang- of voorrangstatus. In overplaatsingsronde 2014 waren er nog 25 medewerkers met een voorkeurstatus en 22 met een voorrangstatus. Twee derde van hen kreeg een plaatsing op voorkeur, dus een substantieel hoger percentage dan de overige deelnemers en ook meer dan in 2013 (58%). We verlengden van 4 medewerkers de plaatsingsduur, 8 medewerkers plaatsten we niet op voorkeur en voor 4 medewerkers vonden we aan het eind van de overplaatsingsronde nog geen functie.

### Bevorderingen

Ondanks het afnemend aantal functies in overplaatsingsronde 2014 steeg het aantal bevorderingen licht. In de beleidstroom was substantieel meer ruimte voor bevorderingen (65) dan binnen de beheerstroom (11 bevorderingen). Voor kritieke functies, de functies waar lijnchefs meer zeggenschap over hebben, lag het percentage bevorderingen hoger dan bij de overige functies. In de schalen 11 t/m 13 bevorderden we meer medewerkers om doorstroom van talentvolle (vrouwelijke) medewerkers te garanderen. We plaatsten 73 deelnemers in een passende functie op een lager schaalniveau met behoud van hun salarisschaal, waarvan 41 op hun voorkeur. De overige deelnemers plaatsten we op hun eigen schaalniveau.

Op het niveau van Cpb-I deden 65 ambtenaren mee aan overplaatsingsronde 2014, waaronder 4 externe kandidaten via de ABD. Zes vrouwen en 24 mannen kwamen voor het eerst in aanmerking voor een dergelijke functie.



Er waren 43 Cpb-I-functies beschikbaar, waarop 16 medewerkers op een schaalniveau boven hun persoonlijke niveau werden geplaatst, 13 eronder en 14 op hun eigen niveau. Van de 4 ABD-kandidaten plaatsten we er 2 in Cpb-I-functies op posten en 1 op het departement. 3 BZ-ambtenaren zijn bij een ander ministerie geplaatst op vergelijkbaar niveau.

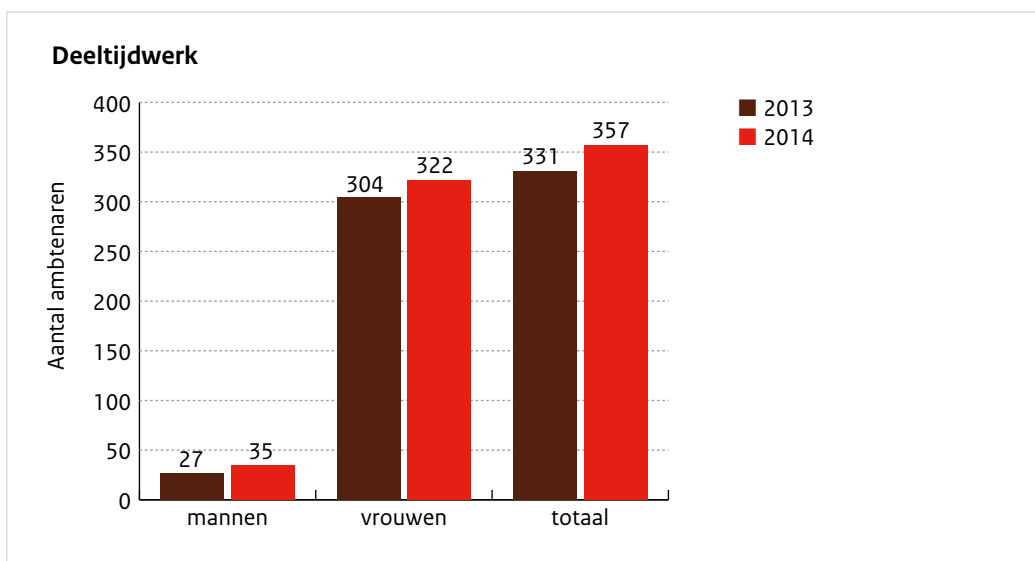
### Deeltijdwerk

Het aantal ambtenaren dat op het departement in deeltijd werkt, nam toe tot 357 (2013: 331), waarvan het overgrote deel (324) een arbeidstijd heeft tussen de 19 en 35 uur. Verreweg de meeste deeltijdwerkers zijn vrouwen (322). Deeltijd op de posten blijft niet toegestaan vanwege de enorme kosten die dat voor onze organisatie met zich brengt. Wel is het in beginsel mogelijk om op een post ouderschapsverlof te genieten voor maximaal 1 dag per week.

| Deeltijdwerk ambtenaren per schaal en geslacht |           |            |            |           |            |            |
|--|-----------|------------|------------|-----------|------------|------------|
|  | 2014      |            |            | 2013      |            |            |
| Schaal   | Mannen    | Vrouwen    | Totaal     | Mannen    | Vrouwen    | Totaal     |
| 1 t/m 9  | 7         | 161        | 168        | 4         | 155        | 159        |
| 10 en 11                                       | 10        | 62         | 72         | 8         | 57         | 65         |
| 12 t/m 19                                      | 18        | 99         | 117        | 15        | 92         | 107        |
| <b>Totaal</b>                                  | <b>35</b> | <b>322</b> | <b>357</b> | <b>27</b> | <b>304</b> | <b>331</b> |
| In %   | 2,7%      | 22,7%      | 13,2%      | 2,1%      | 23,2%      | 12,8%      |

| Arbeidsduur ambtenaren per aantal uren en geslacht |              |              |              |              |              |              |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|  | 2014         |              |              | 2013         |              |              |
| Arbeidsduur per week                               | Mannen       | Vrouwen      | Totaal       | Mannen       | Vrouwen      | Totaal       |
| 1 t/m 18 uur                                       | 5            | 28           | 33           | 2            | 29           | 31           |
| 19 t/m 35 uur                                      | 30           | 294          | 324          | 25           | 275          | 300          |
| 36 uur   | 1.238        | 1.088        | 2.326        | 1.233        | 1.010        | 2.243        |
| 38 uur   | 8            | 4            | 12           | 1            | 2            | 3            |
| 40 uur   | 8            | 4            | 12           | 7            | 6            | 13           |
| <b>Totaal</b>                                      | <b>1.289</b> | <b>1.418</b> | <b>2.707</b> | <b>1.268</b> | <b>1.322</b> | <b>2.590</b> |





### Detacheringen

Detacheringen zijn voor veel van onze ambtenaren een regulier onderdeel van hun loopbaan. In 2014 detacheerden we 100 ambtenaren in Nederland of het buitenland. Meestal in de vorm van een reguliere plaatsing, maar in een aantal gevallen op basis van onbezoldigd buitengewoon verlof. Uitgangspunt bij een detachering in het buitenland is dat de arbeidsvoorwaarden van de gedetacheerden gelijk zijn aan die van collega's met een reguliere plaatsing op een post op de betreffende standplaats, mits de inlenende organisatie daarmee instemt.

| 30 |

| Detacheringen ambtenaren op 31 december 2014             |           |
|--|-----------|
| Binnenland   | Aantal    |
| Dienst Koninklijk Huis                                   | 6         |
| Gemeente Haarlemmermeer                                  | 3         |
| Internationaal Strafhof                                  | 1         |
| Instituut Clingendael                                    | 2         |
| Kabinet van de Koning                                    | 1         |
| Ministerie van Algemene Zaken                            | 8         |
| Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties | 5         |
| Ministerie van Defensie                                  | 3         |
| Ministerie van Economische Zaken                         | 8         |
| Ministerie van Financiën                                 | 1         |
| Ministerie van Infrastructuur en Milieu                  | 5         |
| Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap          | 2         |
| Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid          | 2         |
| Ministerie van Veiligheid en Justitie                    | 3         |
| Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport         | 1         |
| Shell  | 1         |
| <b>Totaal</b>  | <b>52</b> |



| Detacheringen ambtenaren op 31 december 2014                       |           |
|--|-----------|
| Binnenland   | Aantal    |
| African Development Bank   | 2         |
| Asian Development Bank   | 1         |
| Ecole Nationale d'Administration                                   | 1         |
| Europese Dienst voor Extern Optreden                               | 16        |
| EU-Delegatie   | 1         |
| European Bank for Reconstruction and Development                   | 1         |
| Extractive Industries Transparency Initiative                      | 1         |
| The Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria            | 1         |
| Inter-American Development Bank                                    | 1         |
| Jeruzalem Kwartet  | 2         |
| Ministerie van Algemene Zaken van Aruba                            | 1         |
| Ministerie van Algemene Zaken van Curaçao                          | 1         |
| Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van Aruba | 1         |
| Ministerie van Buitenlandse Zaken van België                       | 1         |
| Ministerie van Buitenlandse Zaken van Duitsland                    | 2         |
| Ministerie van Buitenlandse Zaken van Luxemburg                    | 1         |
| Noord-Atlantische Verdragsorganisatie                              | 3         |
| Philips Brussel  | 1         |
| Verenigde Naties   | 4         |
| Wereldbank   | 3         |
| World Health Organization  | 1         |
| World Resources Institute  | 2         |
| <b>Totaal</b>  | <b>48</b> |

### Buitengewoon onbezoldigd verlof

Het aantal ambtenaren met buitengewoon onbezoldigd verlof van lange duur bleef in 2014 nagenoeg gelijk. Meestal werd het verlof verleend om hen in staat te stellen hun naar het buitenland uitgezonden partner te volgen. Soms voor het aanvaarden van een tijdelijke functie bij een internationale organisatie of om persoonlijke redenen.

| Ambtenaren met onbezoldigd buitengewoon verlof van lange duur |          |          |           |           |           |           |
|---|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Reden   | Mannen   |          | Vrouwen   |           | Totaal    |           |
|   | 2014     | 2013     | 2014      | 2013      | 2014      | 2013      |
| Volgen uitgezonden partner                                    | 2        | 1        | 13        | 16        | 15        | 17        |
| Functie buiten BZ   | 6        | 6        | 3         | 4         | 9         | 10        |
| Persoonlijk belang  | 1        | 0        | 2         | 1         | 3         | 1         |
| <b>Totaal</b>   | <b>9</b> | <b>7</b> | <b>18</b> | <b>21</b> | <b>27</b> | <b>28</b> |



## 2.4 Arbeidsvoorwaarden

### Nullijn

Ook in 2014 is de onder het eerste kabinet Rutte ingezette nullijn gehandhaafd. Eind 2014 gaf de minister voor Wonen en Rijksdienst aan weer overleg over een CAO te willen voeren.

### Ambtelijke status

Op 4 februari 2014 stemde de Tweede Kamer in met het wetsvoorstel *Normalisering rechtspositie ambtenaren*. Daarmee wordt bewerkstelligd dat over enkele jaren ook op ambtenaren het arbeidsrecht volgens het Burgerlijk Wetboek van toepassing is. Uitzonderingen zijn voorzien voor de rechterlijke macht, politie en defensie. Naar verwachting zal de Eerste Kamer in het najaar van 2015 over dit wetsvoorstel beslissen.

### Doorwerken na 65 jaar

Sinds 2009 hebben alle rijksambtenaren het recht op voortzetting van hun aanstelling na het bereiken van de leeftijd van 65 jaar. In 2014 is het RDBZ op dit punt gewijzigd. Voortaan kunnen ambtenaren ongevraagd doorwerken tot 70 jaar. Na die leeftijd kunnen zij ook doorwerken, als een jaarlijks uit te voeren medisch onderzoek daarover positief oordeelt. Eind 2014 hadden we 15 ambtenaren van 65 jaar of ouder in dienst (12 mannen en 3 vrouwen).

### ABP-pensioen

In 2014 zijn op basis van nieuwe door het kabinet gestelde kaders verdere wijzigingen doorgevoerd in de ABP-pensioenregeling, die in 2015 tot uitvoering komen. Dan wordt de pensioenopbouw beperkt tot 1,875% (2014: 1,95%) per jaar. Ook wordt het pensioengevend inkomen afgetopt tot € 100.000 en worden alle aanspraken gekoppeld aan de leeftijd van 67 jaar. De pensioenpremie is per 1 januari 2015 verlaagd naar 19,6% (2014: 21,6%). Daarnaast is er vanaf dan een vrijval aan premies beschikbaar voor alle overheidssectoren van 0,8%. Sociale partners waren eind 2014 nog niet akkoord over de wijze waarop deze arbeidsvoorwaardenruimte ten goede kan komen aan de ambtenaren. Het nabestaandenpensioen dat bij overlijden op of na 67 jaar wordt uitgekeerd, wordt per 2015 verhoogd tot op 50% van het ouderdompensioen (was 35%). De maximumleeftijd voor de opbouw van ABP-pensioen wordt vanaf 2015 verhoogd van 70 jaar tot 5 jaar na bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd.

Op grond van de financiële situatie van het pensioenfonds eind 2014 heeft het ABP-bestuur besloten de (opbouw van) pensioenen in 2015 niet te indexeren.

### Oudedagsvoorziening partners uitgezonden ambtenaren BZ

De *Regeling oudedagsvoorziening partners uitgezonden ambtenaren BZ* biedt aan uitgezonden ambtenaren de mogelijkheid om aanspraak te maken op een belastbare tegemoetkoming in de kosten voor een oudedagsvoorziening voor hun op de standplaats verblijvende partner.

De tegemoetkoming bedroeg in 2014 maximaal € 2.081 bruto per kalenderjaar. In 2014 verstrekten we de tegemoetkoming 173 keer. We brachten deze regeling regelmatig onder de aandacht. Met het GO/BZ spraken we af bij de voorgenomen modernisering van *Dienst Buitenlandse Zaken Voorzieningenstelsel 2007* (DBZV 2007) te bezien of de tegemoetkoming kan worden verhoogd.

### Modernisering van DBZV 2007 en huurbeleid

Met ons doel het DBZV 2007 meer in lijn te brengen met de huidige tijdgeest, ging een werkgroep aan de slag om in 2015 wijzigingsvoorstellen te kunnen presenteren aan het SG/DG-beraad. Aandachtspunten zijn: meer rekening te houden met de carrière van de partner, de besparingsmogelijkheden op internationaal onderwijs in Nederland - ook gelet op de toename van tweetalig onderwijs in Nederland - en harmonisering met de vergoedingstelsels van de ministeries van BZK en Defensie vanuit de gedachte Eén Rijk, één regeling. De wijzigingen hebben geen bezuinigingsdoeleinden. Ons streven is om de wijzigingen begin 2016 in te voeren.



Daarnaast werkt een werkgroep aan nieuw beleid over de huur van woningen voor uitgezonden ambtenaren in het licht van de moderne diplomatie en de opgelegde bezuinigen. We willen het nieuwe huurbeleid in 2015 invoeren.

### Bewust belonen

In 2014 ontving 24,9% van de BZ-ambtenaren een eenmalige toeslag, vooral voor uitstekend functioneren. De rijksbrede norm is maximaal 25%.

Voor de schaalcategorieën 6 t/m 10, 11 t/m 14 en 15 en hoger is sprake van een evenredige verdeling. In de schaalcategorie 1 t/m 5 waarin maar enkele ambtenaren werkzaam zijn binnen BZ is geen eenmalige toeslag toegekend. Het aantal toekenningen van een periodieke toeslag of een extra periodiek bleef ook in 2014 beperkt.

| Bewust belonen BZ-ambtenaren 2014 |                     |             |              |
|-----------------------------------|---------------------|-------------|--------------|
| Schaal                            | Eenmalige toeslagen | Bezetting   | In %         |
| 1 t/m 5                           | 0                   | 10          | 0%           |
| 6 t/m 10                          | 219                 | 887         | 24,7%        |
| 11 t/m 14                         | 382                 | 1501        | 25,5%        |
| 15 en hoger                       | 73                  | 309         | 23,6%        |
| <b>Totaal</b>                     | <b>674</b>          | <b>2707</b> | <b>24,9%</b> |

## 2.5 Diversiteitsbeleid

| 33 |

Met een divers samengesteld team dat als één team opereert, komen we tot betere resultaten, behouden we een frisse blik en blijven we innovatieve ideeën generen. Ons streven naar een inclusieve werkcultuur waarin divers talent wordt (h)erkend en benut krijgt vorm via het diversiteitsbeleid. Diversiteit steunt op de driepoot: bewustwording, ondersteuning van en kansen bieden aan de doelgroep (*enablement, empowerment en exposure*).

We hanteren overigens een brede definitie voor diversiteit; niet alleen naar geslacht maar ook naar herkomst, leeftijd, seksuele geaardheid en eventuele (fysieke) beperking.

### Culturele achtergrond

Het internationale karakter van ons werk maakt cultureel divers samengesteld teams extra waardevol. In onze internationale omgeving helpt een specifieke culturele achtergrond in combinatie met de beheersing van de ter plaatse gangbare taal bij het verbinden en het slaan van bruggen met andere culturen. Daarnaast willen wij als onderdeel van het Rijk een afspiegeling zijn van onze maatschappij die steeds meer bestaat uit mensen met een cultureel verschillende achtergrond. Via informele koffiesessies met onze SG stelden wij medewerkers in staat ervaringen en visies rond het thema *culturele diversiteit en inclusie* te delen. Dit genereerde extra aandacht voor het thema en bracht medewerkers met elkaar in contact om hierover verder van gedachten te wisselen.



| Percentage niet-westerse <sup>1)</sup> biculturele ambtenaren <sup>2)</sup> |            |            |
|---|------------|------------|
| Jaar  | BZ         | Rijk       |
| 2009  | 7,9        | 8,4        |
| 2010  | 7,7        | 8,3        |
| 2011  | 7,8        | 8,3        |
| 2012  | 7,9        | 8,5        |
| 2013  | 7,9        | 8,7        |
| <b>2014</b>   | <b>7,9</b> | <b>8,8</b> |

| Percentage niet-westerse <sup>1)</sup> biculturele ambtenaren <sup>2)</sup> |            |            |            |            |
|---|------------|------------|------------|------------|
| Schaal  | 2014       |            | 2013       |            |
|   | BZ         | Rijk       | BZ         | Rijk       |
| 1 t/m 5   | 0          | 15,5       | 0          | 15,4       |
| 6 t/m 8   | 16,8       | 12,9       | 15,7       | 12,3       |
| 9 t/m 11  | 8,2        | 6,7        | 7,8        | 6,5        |
| 12 t/m 14   | 5,2        | 3,9        | 5,1        | 3,6        |
| 15 en hoger   | 3,3        | 1,6        | 3          | 1,4        |
| <b>Totaal</b>   | <b>7,9</b> | <b>8,8</b> | <b>7,9</b> | <b>8,6</b> |

Bron: BZK-DGBK-APS.

- 1) De definitie van 'niet westerse biculturele ambtenaar' is gebaseerd op de definitie van CBS voor 'niet-westerse allochtoon': Allochtoon met als herkomstgroepering een van de landen in Afrika, Latijns-Amerika en Azië (exclusief Indonesië en Japan) of Turkije.
- 2) De percentages zijn berekend op het totaal aantal ambtenaren waarvan de etniciteit bekend is.

### Geslacht

De doorstroom van vrouwelijke ambtenaren naar hogere functies bleef ook in 2014 een punt van aandacht. Er is opnieuw ingezet op bewustwording. Zo volgden de leden van het SG/DG-beraad de *workshop (H)erkennen van talent*. Ook dit jaar zetten we in op empowerment van de doelgroep via individuele coaching en het aanbieden van de *Leergang Empowering Female Talent (LEFT)* van Opportunity. Daarnaast stuurden we bij de overplaatsing waar mogelijk op de doorstroom van vrouwelijk talent om de kweekvijver voor vrouwelijk talent gevuld te houden en het uiteindelijke doel te bereiken: in 2017 30% van de functies in schalen 15 en hoger te vervullen door een talentvolle vrouw.

“Meten is weten” en daarom waren de doorstroomcijfers van de overplaatsingsronde 2014 opnieuw onderwerp van gesprek in het SG/DG-beraad. Conclusies over het ambitieniveau van vrouwen, blijkend uit hun belangstellingsregistratie en hun benoeming op gezichtsbepalende functies, zijn gedeeld en besproken en zijn een basis voor gerichte(re) acties en toekomstige maatregelen. Centraal staan: blijvende aandacht voor bewustwording, het ondersteunen van de doelgroep vooral wanneer zij eenmaal zijn doorgestroomd naar een leidinggevende functie en het creëren van zo optimaal mogelijk randvoorwaarden om werk- en privé goed te combineren.



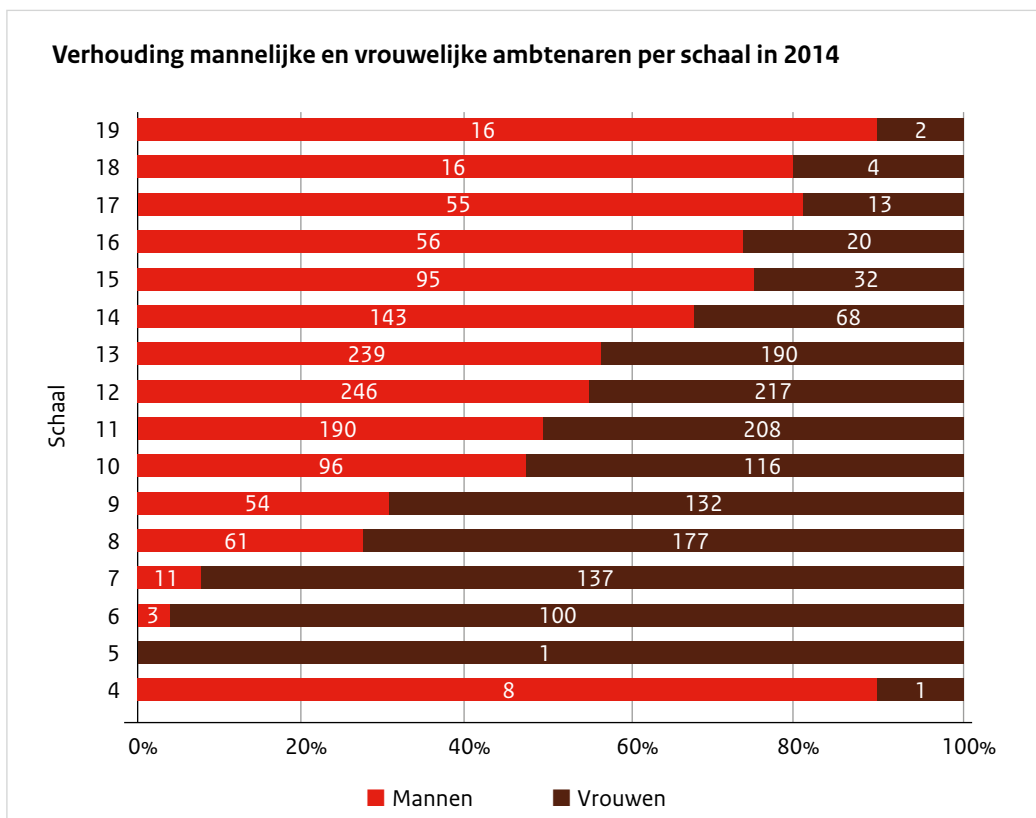
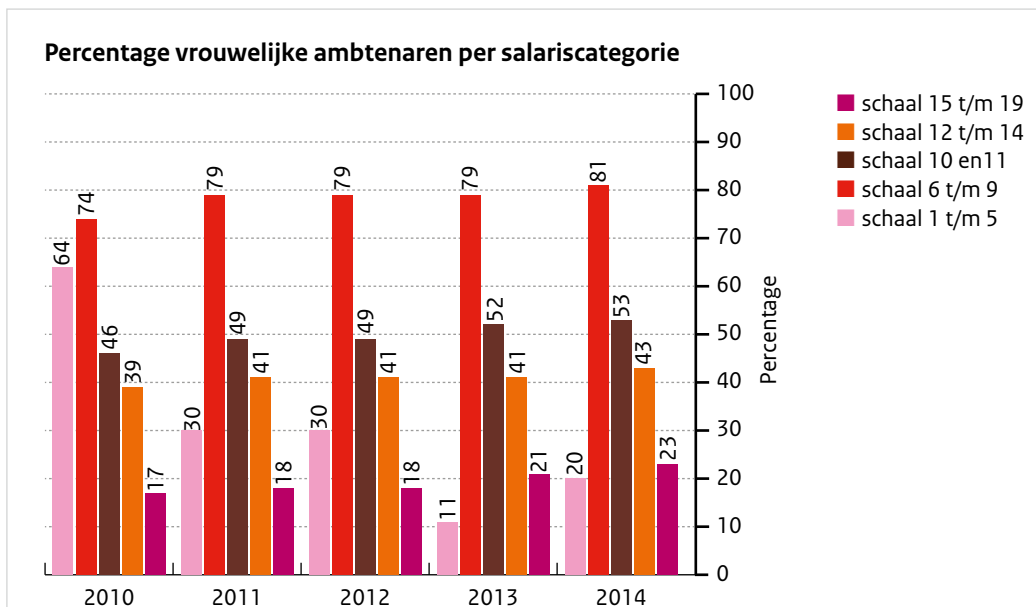
We werkten actief aan het benoemen van vrouwen op ambassadeurs- en andere topposities. Nederland heeft 116 ambassadeurs waarvan de afgelopen jaren een toenemend percentage vrouw is. Tweeëndertig vrouwen zijn eindverantwoordelijk voor een zelfstandige post. Hiervan vervullen 28 vrouwen de functie van ambassadeur (versus 88 mannen).

Eind 2014 bekleedden vrouwen 50 van de 197 Cpb-I functies (25%). In 2014 benoemden we 7 vrouwen tot ambassadeur van de 25 ambassadeursbenoemingen (28%).

| <b>Vrouwelijke ambtenaren in hoge functies</b>          |                         |                              |            |                         |                              |            |
|---|-------------------------|------------------------------|------------|-------------------------|------------------------------|------------|
| In aantallen, exclusief onbezoldigd buitengewoon verlof |                         |                              |            |                         |                              |            |
| Schaal  | Aantal functies in 2014 | Bekleed door vrouwen in 2014 | In %       | Aantal functies in 2013 | Bekleed door vrouwen in 2013 | In %       |
| 13  | 334                     | 155                          | 46%        | 302                     | 129                          | 43%        |
| 14  | 176                     | 57                           | 32%        | 157                     | 50                           | 32%        |
| 15  | 104                     | 26                           | 25%        | 99                      | 22                           | 22%        |
| 16  | 62                      | 15                           | 24%        | 61                      | 15                           | 25%        |
| 17  | 41                      | 8                            | 20%        | 38                      | 4                            | 11%        |
| 18  | 15                      | 3                            | 20%        | 14                      | 3                            | 21%        |
| 19  | 10                      | 2                            | 20%        | 10                      | 2                            | 20%        |
| <b>Totaal</b>   | <b>742</b>              | <b>266</b>                   | <b>36%</b> | <b>681</b>              | <b>225</b>                   | <b>33%</b> |

| <b>Man-vrouw verhoudingen</b>                          |              |              |              |              |              |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Percentage vrouwelijke ambtenaren per salariscategorie |              |              |              |              |              |
| Salariscategorie                                       | 2014         | 2013         | 2012         | 2011         | 2010         |
| Schaal 1 t/m 5   | 20,0%        | 11,1%        | 30,0%        | 30,0%        | 63,9%        |
| Schaal 6 t/m 9   | 80,9%        | 79,1%        | 78,9%        | 78,9%        | 73,5%        |
| Schaal 10 en 11  | 53,1%        | 51,5%        | 49,4%        | 49,4%        | 46,3%        |
| Schaal 12 t/m 14                                       | 43,1%        | 41,3%        | 41,1%        | 41,0%        | 38,8%        |
| Schaal 15 t/m 19                                       | 23,0%        | 20,5%        | 18,2%        | 18,2%        | 16,9%        |
| <b>Totaal</b>  | <b>52,4%</b> | <b>51,0%</b> | <b>50,5%</b> | <b>50,4%</b> | <b>48,6%</b> |







### Leeftijd

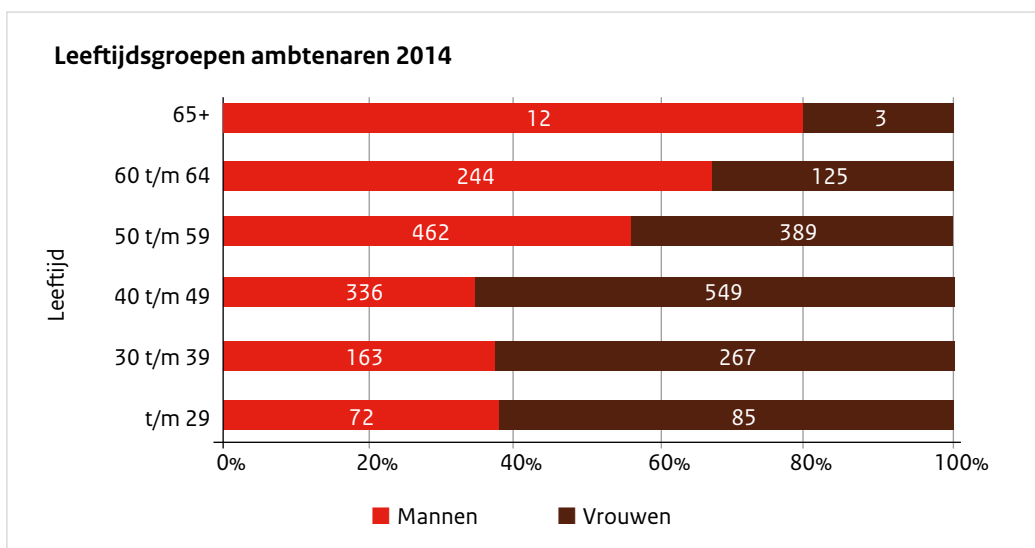
De gemiddelde leeftijd van onze ambtenaren in 2014 is 47,7 jaar (in 2013: 48,2). Dat is vergelijkbaar met andere onderdelen van het Rijk. Opvallend is dat mannen in de leeftijd 50 jaar en ouder beduidend meer vertegenwoordigd zijn dan vrouwen in deze leeftijdsgroep.

| Gemiddelde leeftijd ambtenaren                      |              |              |              |
|---|--------------|--------------|--------------|
| In jaren, exclusief onbezoldigd buitengewoon verlof |              |              |              |
|   | 2014         | 2013         | Mutatie      |
| Man   | 49,65        | 50,48        | -1,6%        |
| Vrouw   | 46,02        | 46,06        | -0,1%        |
| <b>Totaal</b>                                       | <b>47,65</b> | <b>48,23</b> | <b>-1,2%</b> |

| Ontwikkeling van de leeftijdsopbouw ambtenaren            |             |             |             |             |             |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| In percentages, exclusief onbezoldigd buitengewoon verlof |             |             |             |             |             |
| Leeftijdsgroep  | 2014        | 2013        | 2012        | 2011        | 2010        |
| t/m 29  | 6%          | 3%          | 3%          | 3%          | 3%          |
| 30 t/m 39   | 16%         | 16%         | 17%         | 19%         | 21%         |
| 40 t/m 49   | 33%         | 35%         | 35%         | 35%         | 33%         |
| 50 t/m 59   | 31%         | 32%         | 31%         | 31%         | 30%         |
| 60+   | 14%         | 14%         | 14%         | 13%         | 12%         |
| <b>Totaal</b>   | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

| 37 |

| Aantal mannelijke en vrouwelijke ambtenaren per leeftijdscategorie |              |            |              |            |              |              |
|--|--------------|------------|--------------|------------|--------------|--------------|
| Exclusief onbezoldigd buitengewoon verlof                          |              |            |              |            |              |              |
| Leeftijdsgroep   | Mannen       | In %       | Vrouwen      | In %       | Totaal 2014  | Totaal 2013  |
| t/m 29   | 72           | 46%        | 85           | 54%        | 157          | 86           |
| 30 t/m 39  | 163          | 38%        | 267          | 62%        | 430          | 403          |
| 40 t/m 49  | 336          | 38%        | 549          | 62%        | 885          | 905          |
| 50 t/m 59  | 462          | 54%        | 389          | 46%        | 851          | 830          |
| 60 t/m 64  | 244          | 66%        | 125          | 34%        | 369          | 358          |
| 65+  | 12           | 80%        | 3            | 20%        | 15           | 8            |
| <b>Totaal</b>  | <b>1.289</b> | <b>48%</b> | <b>1.418</b> | <b>52%</b> | <b>2.707</b> | <b>2.590</b> |



### Seksuele geaardheid

In 2014 zegden we toe ons aan te sluiten bij *Workplace Pride*, een netwerkorganisatie die zich inzet voor de emancipatie van (l)esbiennes, (h)omo's, (b)isekuelen en (t)ransgenders (LHBT) op de werkvloer. Als lid kunnen we gebruik maken van de bij de overige leden aanwezige kennis over en ervaring met LHBT-vraagstukken op de werkvloer en deelnemen aan diverse, door *Workplace Pride* te organiseren, netwerkfora.

| 38 |

### Medewerkers met een (fysieke) beperking en een afstand tot de arbeidsmarkt

Op basis van het *Sociaal Akkoord 2013* begonnen we in 2014 met een traject gericht op baancreatie voor mensen met een (fysieke) beperking en een afstand tot de arbeidsmarkt (arbeidsbeperkten) in schaal 1 t/m 3. Dat deden we via het *Rijksbrede Ondersteuningsprogramma Instroom en behoud van mensen met een Arbeidsbeperking (ROIA)* met hulp van de Universiteit Maastricht. Het quotum arbeidsbeperkten is voor ons ministerie fors: in 2014 t/m 2017 jaarlijks en cumulatief 8 nieuwe structurele ambtelijke functies, elk van 25 uur per week, tot een totaal van 80.

De grote aantallen te creëren banen voor laag opgeleide arbeidsbeperkten vormen een grote uitdaging voor een beleidsintensief ministerie als het onze. Vooral omdat we de arbeidsbeperkten niet op de posten kunnen plaatsen maar het quotum daar wel op is gebaseerd. Het lukte ons in 2014 nog niet een baan voor deze doelgroep te realiseren.

HDPO startte een pilot binnen de eigen directie tot de inzet van deze doelgroep in de laagste loonschalen (1-3). Met hulp van het EC O&P vond een arbeidsanalyse plaats op basis van de methode *Inclusief Herontwerp van Werkprocessen (IHW)*. Doel is om in 2015 2 medewerkers te laten starten.

## 2.6 Partner- en kindbeleid

Een succesvolle plaatsing in het buitenland is vaak ook afhankelijk van het welbevinden van het gezin. Passend onderwijs voor de kinderen en gerichte partnerondersteuning dragen hieraan bij. HDPO zorgt samen met 3W en de posten voor adequate informatie. Waar nodig werden medewerkers doorverwezen naar relevante informatiebronnen of instanties zodat het gehele gezin goed voorbereid het voor hen soms onbekende avontuur kan aangaan.

Het is overigens wel de verantwoordelijkheid van de medewerker om in de keuze voor een plaatsing de belangen van partner/gezin goed mee te wegen. Dit kan door zich actief te (laten) informeren over de (on)mogelijkheid om te werken voor partners, scholen voor kinderen of de benodigde medische zorg.



Behalve informatie voor de plaatsing op een post bieden we ondersteuning in de vorm van passende vergoedingen voor bijvoorbeeld de professionele ontwikkeling van partners. De in 2013 gehouden enquête onder partners was in 2014 aanleiding voor gerichte aandacht voor informatie en de ontsluiting daarvan.

### **Digitaal tenzij**

Bij de uitvoering van partner- en kindbeleid bij 3W is gekozen voor *digitaal tenzij* conform rijksbreed beleid. Dit betekent dat informatievoorziening en contact via Rijksportaal en *Self Service Portal (SSP)* plaatsvindt. Daarbij is de ambtenaar verantwoordelijk voor het informeren en op de hoogte houden van de partner over voor hem/haar relevante informatie en voor het aanvragen van producten en diensten.

Het voorbereidingsgesprek waar de attachés standaard voor worden uitgenodigd, is een goed instrument om alle informatie, producten en diensten onder de aandacht te brengen. Voor de BZ-ambtenaar is het voorlichtings- en voorbereidingsgesprek op diens aanvraag ook beschikbaar.

Ook *Global Connection* digitaliseerde de dienstverlening. Zo'n 180 partners vroegen in 2014 een digitaal abonnement op *Global Connection* aan.

### **Facebook- en klankbordgroep**

De uitkomst van de enquête onder partners in 2013 was aanleiding om een (besloten) Facebookgroep en een klankbordgroep op te richten. We streefden bewust naar een samenstelling die recht doet aan de grote diversiteit onder partners: partners met en zonder een betaalde baan of een eigen bedrijf, partners met en zonder kinderen, partners met een ander of hetzelfde geslacht en partners met een Nederlandse of een niet-Nederlandstalige achtergrond. Hiermee bieden we partners de mogelijkheid om wereldwijd ervaringen en inzichten te delen, elkaar vragen te stellen en contact met elkaar te onderhouden. Met de inzichten die we genereren uit de bijeenkomsten van de klankbordgroep hopen we in 2015 de daar gedeelde aanwezige specifieke ervaringen te vertalen naar gerichte(re) partnerondersteuning.

| 39 |

### **Arbeidsmarktondersteuning**

Van de *tegemoetkoming Professionele Ontwikkeling Partners* maakten ongeveer 55 partners gebruik. Hiermee konden zij zich beter voorbereiden op integratie op de lokale arbeidsmarkt of op de Nederlandse arbeidsmarkt bij terugkeer. In het kader van de modernisering van het *DBZV 2007* bezien we hoe we partners nog meer ondersteuning kunnen bieden om hun kansen op de arbeidsmarkt op de standplaats of in Nederland te vergroten.

### **MoU's**

Ook in 2014 zetten we ons intensief in om met zoveel mogelijk landen bilaterale MoU's en verdragen af te sluiten die het werken van partners met behoud van strafrechtelijke immuniteit mogelijk maakt. Op dit moment heeft Nederland met 35 landen een MoU en met 12 landen een verdrag. Mede dankzij de EU/EER-verdragen betekent dit dat partners in 70 landen op de standplaats kunnen werken met behoud van hun strafrechtelijke immuniteit. In de landen waarmee nog geen MoU of verdrag is gesloten, mogen partners alléén betaald werk verrichten wanneer de lokale autoriteiten dat toestaan zonder dat daarvoor de strafrechtelijke immuniteit van de partner moet worden opgeheven. Onze SG verleent geen opheffing van die immuniteit om werken voor de partner mogelijk te maken.



## 2.7 Honoraire consuls

De honoraire consuls vormen een belangrijk onderdeel van het wereldwijde postennet. Zij vervullen hun onbezoldigde ambt als nevenfunctie. Zij zorgen onder meer voor de promotie van economische en culturele relaties van Nederland. Ook verrichten zij consulaire werk. Door hun grondige kennis van de lokale situatie en hun brede netwerken zijn zij van onschatbare waarde voor ons.

In 2014 waren er 302 consulaten met een honorair consul aan het hoofd. Het aantal consulaten bleef ten opzichte van 2013 nagenoeg hetzelfde. In 2014 stopten 11 honoraire consuls met hun werkzaamheden en werden 14 nieuwe benoemd.





### 3 Lokaal aangenomen medewerkers op de posten





Het aantal lokaal aangenomen medewerkers in actieve dienst op de posten nam licht toe, vooral op het terrein van het ministerie van EZ. Ruim 59% van de lokaal aangenomen collega's is een vrouw. Zie ook paragraaf 1.3 'Personele bezetting en uitgaven'.

| Personeelsbezetting lokaal aangenomen medewerkers in 2014 |            |              |                      |
|---|------------|--------------|----------------------|
| Schaal  | Mannen     | Vrouwen      | Totaal <sup>1)</sup> |
| 1   | 86         | 96           | 182                  |
| 2   | 36         | 9            | 45                   |
| 3   | 220        | 1            | 221                  |
| 4   | 80         | 30           | 110                  |
| 5   | 35         | 110          | 145                  |
| 6   | 97         | 378          | 475                  |
| 7   | 117        | 376          | 493                  |
| 8   | 100        | 173          | 273                  |
| 9   | 93         | 93           | 186                  |
| 10  | 21         | 17           | 38                   |
| <b>Totaal<sup>1)</sup></b>                                | <b>885</b> | <b>1.283</b> | <b>2.168</b>         |
| In %  | 40,8%      | 59,2%        |                      |

1) Eind 2014 waren 5 lokaal aangenomen medewerkers in dienst bij 2 verschillende werkgevers (2013: 11 medewerkers). In totaal betreft het 2168 medewerkers (2013: 2153)

| 43 |

| Lokaal aangenomen medewerkers per werkgever              |            |            |              |              |                      |              |
|--|------------|------------|--------------|--------------|----------------------|--------------|
| Werkgever  | Mannen     |            | Vrouwen      |              | Totaal <sup>1)</sup> |              |
|  | 2014       | 2013       | 2014         | 2013         | 2014                 | 2013         |
| Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties | 0          | 0          | 2            | 2            | 2                    | 2            |
| Ministerie van Buitenlandse Zaken                        | 810        | 820        | 1.129        | 1.117        | 1.939                | 1.937        |
| Ministerie van Defensie                                  | 11         | 11         | 12           | 14           | 23                   | 25           |
| Ministerie van Economische Zaken                         | 45         | 41         | 87           | 79           | 132                  | 120          |
| Ministerie van Financiën                                 | 0          | 0          | 3            | 6            | 3                    | 6            |
| Ministerie van Infrastructuur en Milieu                  | 2          | 0          | 7            | 6            | 9                    | 6            |
| Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap          | 1          | 1          | 1            | 1            | 2                    | 2            |
| Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid          | 2          | 0          | 2            | 1            | 4                    | 1            |
| Ministerie van Veiligheid en Justitie                    | 4          | 4          | 25           | 30           | 29                   | 34           |
| Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport         | 0          | 0          | 1            | 1            | 1                    | 1            |
| Rijksuniversiteit Nijmegen                               | 2          | 2          | 4            | 5            | 6                    | 7            |
| Sociale Verzekeringsbank                                 | 9          | 10         | 14           | 13           | 23                   | 23           |
| <b>Totaal<sup>1)</sup></b>                               | <b>886</b> | <b>889</b> | <b>1.287</b> | <b>1.275</b> | <b>2.173</b>         | <b>2.164</b> |

1) Eind 2014 waren 5 lokaal aangenomen medewerkers in dienst bij 2 verschillende werkgevers (2013: 11 medewerkers). In totaal betreft het 2168 medewerkers (2013: 2153)



### Herziening Rrlok 2005

In oktober 2014 hebben we de *Rechtspositieregeling lokaal in dienst genomen medewerkers 2005* (Rrlok 2005) op een aantal punten gewijzigd om deze regeling weer actueel te maken. Deze wijzigingen zijn niet doorgevoerd vanuit bezuinigingsoogpunt.

Nieuw in dit wijzigingsproces was de grotere betrokkenheid van de lokaal aangenomen medewerkers, zoals overeengekomen tijdens de tweedaagse bijeenkomst in juni 2013 in Den Haag, met vertegenwoordigers van lokaal aangenomen medewerkers, HDPO, 3W, de vakbonden (GO/BZ) en de OR. Tijdens die bijeenkomst is met de toen aanwezige lokaal aangenomen medewerkers afgesproken om hen als informele klankbordgroep te betrekken bij wijzigingen in hun rechtspositie en daarover transparant te communiceren.

Het voorgenomen besluit tot wijziging van de Rrlok 2005 is in maart 2014 aan die informele klankbordgroep gestuurd met het advies om het te delen met hun lokale collega's wereldwijd en om eventuele reacties te zenden aan de vakbonden in Den Haag. Daarna volgde intensief informeel overleg met de vakbonden over het voorgenomen besluit.

De SG bood vervolgens het aangepaste voorgenomen besluit aan de vakbonden aan en deelde het ook met de informele klankbordgroep. Nadat de vakbonden instemden, is het wijzigingsbesluit vastgesteld en binnen BZ verspreid.

De meeste wijzigingen zijn ingegaan per 1 januari 2015. De belangrijkste wijzigingen zijn:

- de mogelijkheid van de chef de poste om in bijzondere gevallen een vacature gelijktijdig zowel intern als ook extern te publiceren;
- het vervallen van de verplichte medische aanstellingskeuring;
- het stellen van voorwaarden voor de mate waarin een vergoeding voor ziektekosten mogelijk is;
- het opnemen van een uniforme vergoedingsregeling voor bereikbaarheids- en beschikbaarheidsdiensten;
- het vervallen van de berekening van meerkosten voor medewerkers die door hun eigen keuze in Nederland sociaal verzekerd zijn;
- een financiële compensatie voor medewerkers die nergens sociaal verzekerd kunnen zijn;
- een eenmalige substantiële uitkering bij invaliditeit of overlijden als gevolg van een dienstongeval of beroepsziekte;
- de mogelijkheid om in een aantal gevallen het recht op oudedagsuppletie af te kopen.

| 44 |

### Evaluatie markersystematiek

In april 2014 heeft de heer A. Koekkoek, voormalig directeur FEZ en voormalig chef de poste, gerapporteerd over zijn evaluatie van de per 1 januari 2012 vernieuwde loonvaststellings-systematiek lokaal personeel. Hij concludeerde dat er geen doorslaggevende redenen zijn om die systematiek te wijzigen. Wel deed hij een aantal verbetervoorstellen.

Zijn rapport is in mei 2014 via het Berichtenverkeer met de organisatie gedeeld. De lokaal aangenomen medewerkers zijn vervolgens in de gelegenheid gesteld hun reactie op het rapport naar de vakbonden te sturen.

Het SG/DG-beraad besloot in juni 2014 de conclusies en aanbevelingen van de heer Koekkoek over te nemen, met uitzondering van zijn aanbeveling om het adviesrecht van de medezeggenschapsorganen op de post te beperken ten aanzien van loononderzoeken.

Met de vakbonden is eind 2014 afgesproken de loonbedragen voor 2015 op basis van de bestaande loonvaststellingssystematiek vast te stellen en een eventuele wijziging in de systematiek eerst per 2016 door te voeren en verder om de tijdelijke inflatiecorrectiemaatregel die per 1 januari 2015 zou stoppen in stand te laten. Bovendien om een externe deskundige te laten toetsen of in het kader van de loononderzoeken een juiste vergelijking wordt gemaakt tussen de functies op onze posten en de functies bij onze vijf markers. Het overleg hierover met de vakbonden wordt in 2015 afgerond.



### **Loononderzoeken**

In 2014 hebben we 109 loononderzoeken uitgevoerd. Voor 98 landen zijn in 2014 concept-loonschalen aan de chefs de poste verstuurd ter raadpleging van hun medezeggenschapsorgaan. De medezeggenschapsorganen in 78 landen reageerden positief. Vanuit 13 landen ontvingen we een negatief advies, vanuit 4 landen was eind 2014 nog geen advies ontvangen en voor 3 landen geldt geen medezeggenschapstraject. In 2014 zijn in overeenstemming met de vakbonden uiteindelijk voor 77 landen de loonschalen per 1 januari 2014 vastgesteld, voor de overige landen zal dat in 2015 gebeuren.

### **Vaststelling van postuitwerkingen**

Het proces rondom het wijzigen en vaststellen van postuitwerkingen met alle specifieke arbeidsvoorwaarden per land is voor zowel de posten, HDPO, RSO's als 3W complex en tijdrovend. In 2014 hebben we 3 nieuwe postuitwerkingen voor onbepaalde tijd vastgesteld en zijn 17 postuitwerkingen gewijzigd. Eind 2014 moest er nog voor 5 landen een nieuwe postuitwerking voor onbepaalde tijd worden vastgesteld en waren er nog 31 verzoeken tot wijziging van een postuitwerking in behandeling.

### **Afkoop suppletie**

In 2014 zijn we doorgeshaan met het in 2013 ingezette beleid om opgebouwde rechten op suppletie af te kopen voor ouderdom, nabestaanden of arbeidsongeschiktheid van (voormalig) medewerkers van gesloten of binnenkort te sluiten posten. In 2014 werd van 32 medewerkers de aanspraak op suppletie afgekocht. Dit bleek in een grote behoefte bij de betrokkenen te voorzien.

### **P-Direktportaal**

P-Direkt is de administratieve dienstverlener (de personeels- en salarisadministratie) voor Nederlandse rijksambtenaren. Het P-Direktportaal is het startpunt voor het regelen van veel personeelszaken. Per 6 januari 2014 sloot BZ hierbij aan en kunnen BZ-ambtenaren zelf in het P-Direktportaal onder meer verlof registeren, kosten declareren en personeelsdossiers inzien. Managers kunnen met behulp van dit portaal ook rapportages samenstellen. Aanvankelijk was het doel ook de lokaal aangenomen medewerkers op de posten meteen toegang te geven tot het P-Direktportaal, maar daarop bleek het systeem nog onvoldoende toegerust. De functionaliteiten horende bij de rol van manager kunnen zij wel uitvoeren.

In 2015 bekijken we of het gebruik kan worden uitgebreid. Met in elk geval als doel dat op termijn ook de lokaal aangenomen medewerker zijn eigen gedigitaliseerde personeelsdossier in P-Direkt kan inzien. Daaraan werkt het projectteam *Digitalisering P-dossiers*.

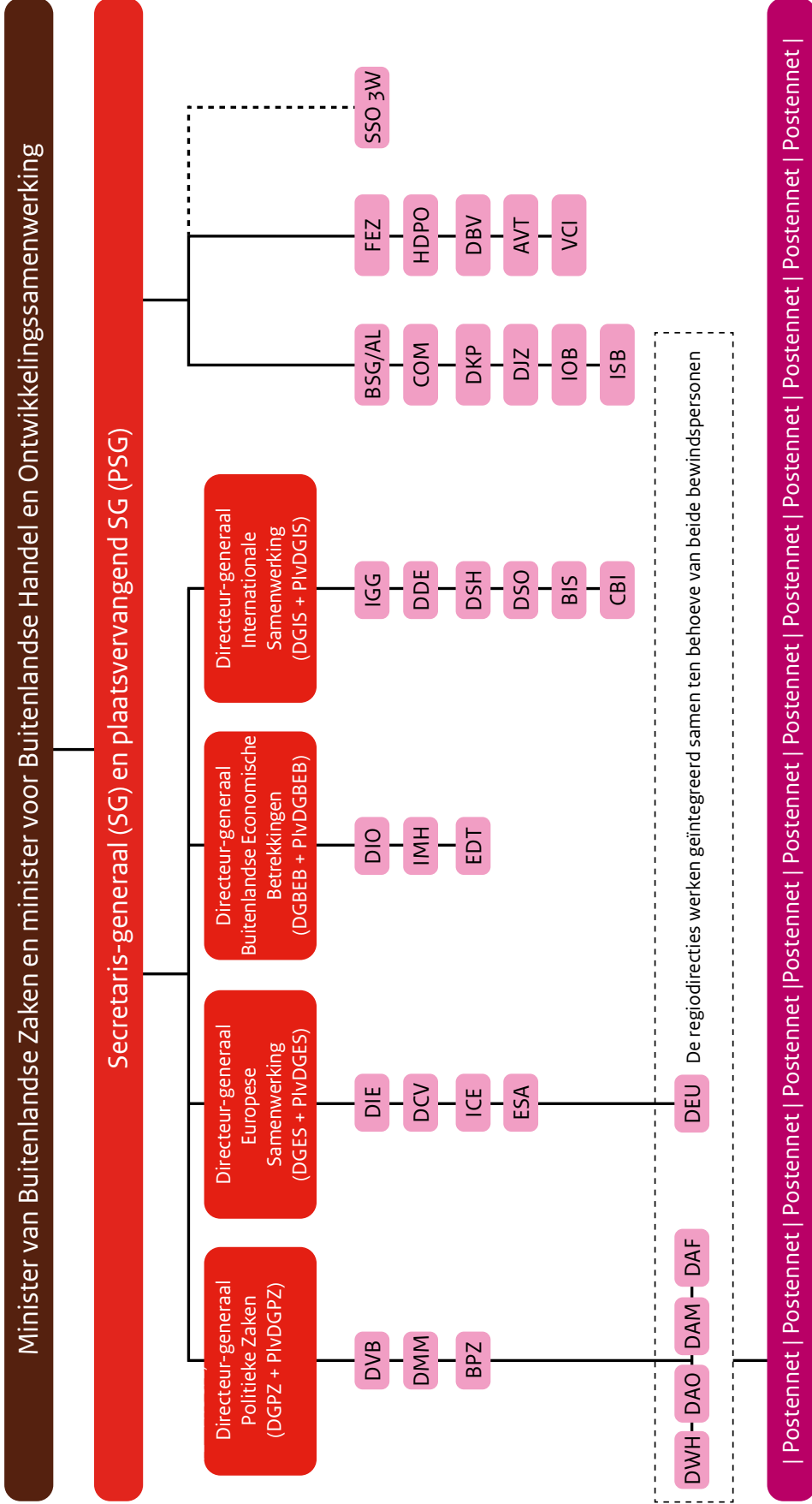
In 2015 sluiten we ook aan bij het rijksbrede programma *Optimaal verbinden*, waardoor P-Direkt meer werkzaamheden voor BZ zal uitvoeren. Dit heeft ook gevolgen voor de inrichting en de werkwijze voor lokaal aangenomen (leidinggevende) medewerkers van het P-Direktportaal.



# 4 De organisatie



## Organogram ministerie van Buitenlandse Zaken







### Politieke en ambtelijke leiding

|   |  |
|---|--|
| Minister van Buitenlandse Zaken                                   | <i>Frans Timmermans tot 17 oktober 2014<br/>Bert Koenders sinds 17 oktober 2014</i>  |
| Minister voor Buitenlandse Handel<br>en Ontwikkelingssamenwerking | <i>Lilianne Ploumen</i>  |
| SG  | Secretaris-Generaal, <i>Renée Jones-Bos</i>  |
| PSG   | Plaatsvervangend Secretaris-Generaal, <i>Ronald van Roeden</i>   |
| DGES  | Directeur-Generaal Europese Samenwerking, <i>Robert de Groot</i>   |
| DGIS  | Directeur-Generaal Internationale Samenwerking, <i>Rob Swartbol</i><br>tot 1 december 2014. Sinds 1 december 2014 <i>Christiaan Rebergen</i> |
| DGPZ  | Directeur-Generaal Politieke Zaken, <i>Wim Geerts</i>  |
| DGBEB   | Directeur-Generaal Buitenlandse Economische Betrekkingen, <i>Simon Smits</i>   |



## Directies en dienstonderdelen

|        |  |
|--------|--|
| AVT    | Directie Vertalingen   |
| BIS    | Bureau Internationale Samenwerking   |
| BPZ    | Bureau Politieke Zaken   |
| BSG/AL | Bureau Secretaris-Generaal/Algemene Leiding                                |
| CBI    | Centrum tot Bevordering van de Import uit ontwikkelingslanden              |
| CIO    | Chief Information Officer-office ( <i>vanaf 1 februari 2014 DBV</i> )      |
| COM    | Directie Communicatie  |
| DAF    | Directie Sub-Sahara Afrika   |
| DAM    | Directie Noord-Afrika en Midden-Oosten                                     |
| DAO    | Directie Azië en Oceanië   |
| DBV    | Directie Bedrijfsvoering   |
| DCM    | Directie Consulaire Zaken en Migratiebeleid ( <i>tot 31 oktober 2014</i> ) |
| DCV    | Directie Consulaire zaken en Visumbeleid ( <i>vanaf 1 november 2014</i> )  |
| DDE    | Directie Duurzame Economische Ontwikkeling                                 |
| DEU    | Directie Europa  |
| DID    | Directie Informatiediensten ( <i>vanaf 1 februari 2014 DBV</i> )           |
| DIE    | Directie Integratie Europa   |
| DIO    | Directie Internationaal Ondernemen   |
| DJZ    | Directie Juridische Zaken  |
| DKP    | Directie Kabinet en Protocol   |
| DME    | Directie Milieu, Water, Klimaat en Energie ( <i>tot 24 november 2014</i> ) |
| DMM    | Directie Multilaterale Organisaties en Mensenrechten                       |
| DSH    | Directie Stabiliteit en Humanitaire Hulp                                   |
| DSO    | Directie Sociale Ontwikkeling  |
| DVB    | Directie Veiligheidsbeleid   |
| DWH    | Directie Westelijk Halfrond  |
| EDT    | Directie Economische Diplomatie en Transitie                               |
| ESA    | Eenheid Strategische Advisering  |
| FEZ    | Directie Financieel Economische Zaken                                      |
| HDPO   | Hoofddirectie Personeel en Organisatie                                     |
| ICE    | Eenheid Internationaal Cultuurbeleid                                       |
| IGG    | Directie Inclusieve Groene Groei ( <i>vanaf 25 november 2014</i> )         |
| IMH    | Directie Internationale Marktordening en Handelspolitiek                   |
| IOB    | Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie                    |
| ISB    | Inspectie Signalering en Begeleiding                                       |
| VCI    | Directie Veiligheid, Crisisbeheersing en Integriteit                       |
| 3W     | WereldWijd Werken  |



### Ambassades

|  |                              |
|--|------------------------------|
| Abu Dhabi  | Verenigde Arabische Emiraten |
| Abuja  | Nigeria                      |
| Accra  | Ghana                        |
| Addis Abeba  | Ethiopië                     |
| Algiers  | Algerije                     |
| Amman  | Jordanië                     |
| Ankara   | Turkije                      |
| Astana   | Kazachstan                   |
| Athene   | Griekenland                  |
| Bagdad   | Irak                         |
| Bakoe  | Azerbeidzjan                 |
| Bamako   | Mali                         |
| Bangkok  | Thailand                     |
| Beiroet  | Libanon                      |
| Belgrado   | Servië en Montenegro         |
| Berlijn  | Duitsland                    |
| Bern   | Zwitserland                  |
| Boedapest  | Hongarije                    |
| Boekarest  | Roemenië                     |
| Bogota   | Colombia                     |
| Brasilia   | Brazilië                     |
| Bratislava   | Slowakije                    |
| Brussel  | België                       |
| Buenos Aires   | Argentinië                   |
| Bujumbura  | Burundi                      |
| Caïro  | Egypte                       |
| Canberra   | Australië                    |
| Caracas  | Venezuela                    |
| Colombo  | Sri Lanka                    |
| Cotonou  | Benin                        |
| Dakar  | Senegal                      |
| Damascus <i>tijdelijk gesloten per 20 maart 2012</i> | Syrië                        |
| Dar es Salaam  | Tanzania                     |
| Dhaka  | Bangladesh                   |
| Doha   | Qatar                        |
| <i>Dublin</i>  | Ierland                      |
| Hanoi  | Vietnam                      |
| Harare   | Zimbabwe                     |
| Havanna  | Cuba                         |
| Helsinki   | Finland                      |



|               |                               |
|---------------|-------------------------------|
| Islamabad     | Pakistan                      |
| Jakarta       | Indonesië                     |
| Juba          | Zuid-Soedan                   |
| Kaboel        | Afghanistan                   |
| Kampala       | Oeganda                       |
| Khartoem      | Soedan                        |
| Kiev          | Oekraïne                      |
| Kigali        | Rwanda                        |
| Kinshasa      | Democratische Republiek Congo |
| Koeweit       | Koeweit                       |
| Kopenhagen    | Denemarken                    |
| Kuala Lumpur  | Maleisië                      |
| Lima          | Peru                          |
| Lissabon      | Portugal                      |
| Ljubljana     | Slovenië                      |
| Londen        | Verenigd Koninkrijk           |
| Luanda        | Angola                        |
| Luxemburg     | Luxemburg                     |
| Madrid        | Spanje                        |
| Manilla       | Filipijnen                    |
| Maputo        | Mozambique                    |
| Mexico        | Mexico                        |
| Moskou        | Rusland                       |
| Muscat        | Oman                          |
| Nairobi       | Kenia                         |
| New Delhi     | India                         |
| Nicosia       | Cyprus                        |
| Oslo          | Noorwegen                     |
| Ottawa        | Canada                        |
| Panama-stad   | Panama                        |
| Paramaribo    | Suriname                      |
| Parijs        | Frankrijk                     |
| Peking        | China                         |
| Port of Spain | Trinidad en Tobago            |
| Praag         | Tsjechië                      |
| Pretoria      | Zuid-Afrika                   |
| Pristina      | Kosovo                        |
| Rabat         | Marokko                       |
| Riga          | Letland                       |
| Riyadh        | Saudi-Arabië                  |
| Rome          | Italië                        |
| San Jose      | Costa Rica                    |



|  |                              |
|--|------------------------------|
| Sana'a   | Jemen                        |
| Santiago de Chile                                  | Chili                        |
| Santo Domingo                                      | Dominicaanse Republiek       |
| Sarajevo   | Bosnië-Herzegovina           |
| Seoul  | Zuid-Korea                   |
| Singapore  | Singapore                    |
| Skopje   | Macedonië                    |
| Sofia  | Bulgarije                    |
| Stockholm  | Zweden                       |
| Tallinn  | Estland                      |
| Tbilisi  | Georgië                      |
| Teheran  | Iran                         |
| Tel Aviv   | Israël                       |
| Tirana   | Albanië                      |
| Tokio  | Japan                        |
| Tripoli <i>tijdelijk gesloten per 28 juli 2014</i> | Libië                        |
| Tunis  | Tunesië                      |
| Valletta   | Malta                        |
| Vilnius  | Litouwen                     |
| Warschau   | Polen                        |
| Washington   | Verenigde Staten van Amerika |
| Wellington   | Nieuw Zeeland                |
| Wenen  | Oostenrijk                   |
| Zagreb   | Kroatië                      |
| <b>Totaal: 106</b>                                 |                              |



### Consulaten-generaal

|                   |                              |
|-------------------|------------------------------|
| Antwerpen         | België                       |
| Chicago           | Verenigde Staten van Amerika |
| Chongqing         | China                        |
| Dubai             | Verenigde Arabische Emiraten |
| Düsseldorf        | Duitsland                    |
| Guangzhou         | China                        |
| Ho Chi Minh Stad  | Vietnam                      |
| Hong Kong         | China                        |
| Istanboel         | Turkije                      |
| Kaapstad          | Zuid-Afrika                  |
| Miami             | Verenigde Staten van Amerika |
| Milaan            | Italië                       |
| Mumbai            | India                        |
| München           | Duitsland                    |
| New York          | Verenigde Staten van Amerika |
| Osaka             | Japan                        |
| Rio de Janeiro    | Brazilië                     |
| San Francisco     | Verenigde Staten van Amerika |
| Sao Paulo         | Brazilië                     |
| Shanghai          | China                        |
| Sint Petersburg   | Rusland                      |
| Sydney            | Australië                    |
| Toronto           | Canada                       |
| Vancouver         | Canada                       |
| <b>Totaal: 24</b> |                              |

| 53 |

### Permanente vertegenwoordigingen (PV's)

|   |
|---|
| PV EU te Brussel (België)   |
| PV FAO te Rome (Italië)   |
| PV NAVO te Brussel (België)   |
| PV VN te New York (Verenigde Staten)                                    |
| PV VN te Genève (Zwitserland)   |
| PV Raad van Europa te Straatsburg (Frankrijk)                           |
| PV OPCW bij ministerie van Buitenlandse Zaken van Nederland in Den Haag |
| <b>Totaal: 7</b>  |



**Accreditaties bij internationale organisaties, ondergebracht bij ambassade of PV**

|   |
|---|
| African Union te Addis Abeba (Ethiopië)                                       |
| ASEAN te Jakarta (Indonesië)  |
| CARICOM te Port of Spain (Trinidad en Tobago)                                 |
| COMESA te Harare (Zimbabwe)   |
| Conference on Disarmament, aparte ambassadeur bij PV VN, Genève (Zwitserland) |
| EAC te Dar es Salaam (Tanzania)   |
| ECOWAS te Abuja (Nigeria)   |
| ESCAP te Bangkok (Thailand), ambassadeur fungeert als PV                      |
| Habitat te Nairobi (Kenia)  |
| IAEA te Wenen (Oostenrijk)  |
| ICC bij PV OPCW, Den Haag (Nederland)   |
| IFAD bij PV FAO, Rome (Italië)  |
| IMO te Londen (Verenigd Koninkrijk)   |
| IOM bij PV VN, Genève (Zwitserland)   |
| League of Arab States te Caïro (Egypte)                                       |
| OAS te Washington (Verenigde Staten)  |
| OESO te Parijs (Frankrijk), aparte ambassadeur                                |
| OVSE te Wenen (Oostenrijk), aparte ambassadeur                                |
| Internationale Rode Kruis bij PV VN, Genève (Zwitserland)                     |
| SADC te Pretoria (Zuid-Afrika)  |
| UNECA te Addis Abeba (Ethiopië)   |
| UNEP te Nairobi (Kenia)   |
| UNESCO te Parijs (Frankrijk), aparte ambassadeur                              |
| UNIDO te Wenen (Oostenrijk)   |
| UNRWA te Ramallah (Palestijnse Gebieden)                                      |
| VN te Wenen (Oostenrijk)  |
| WFP bij PV FAO, Rome (Italië)   |
| World Tourism Organisation te Madrid (Spanje)                                 |
| World Trade Organisation bij PV VN, Genève (Zwitserland)                      |
| <b>Totaal: 29</b>   |



### Andere vertegenwoordigingen

Heilige Stoel/Vaticaanstad, aparte ambassadeur, ondergebracht bij ambassade te Rome (Italië)

Jeruzalem (Israël), Nederlands Informatiekantoor

Lagos (Nigeria), ambassadekantoor

Ramallah (Palestijnse Gebieden), Vertegenwoordiging bij de Palestijnse Autoriteit

Taipei (Taiwan) Netherlands Trade and Investment Office

**Totaal: 5**

### Regionale Service Organisaties (RSO's)

RSO Azië

Maleisië

RSO Midden-Oosten

Jordanië

RSO Noord-Amerika en Caribisch Gebied

Verenigde Staten van Amerika

RSO Noordelijk Afrika

Ghana

RSO Oost-Europa

Tsjechië

RSO West-Europa

Nederland

RSO Zuidelijk Afrika

Zuid-Afrika

RSO Zuid- en Midden-Amerika

Chili

**Totaal: 8**

### Consulaten

Er zijn **302** consulaten onder leiding van een honorair consul.





| 56 |

Deze brochure is een uitgave van:  
Ministerie van Buitenlandse Zaken  
Hoofddirectie Personeel en Organisatie  
Postbus 20061 | 2500 EB Den Haag  
[www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl)

Algemene coördinatie: Isabel Halvax  
Eindredactie: Isabel Halvax, Odette Moreira, Paul Keij

Opmaak: Xerox/OBT, Den Haag  
Druk: Xerox/OBT, Den Haag  
Foto omslag: Roos Petersen

© Ministerie van Buitenlandse Zaken | september 2015



DhabiColomboCopenhagenLondonLuandaSan JoséSana'aZagrebAbujaChongqingCotonouLjubljanaLuxembourgSan FranciscoSantiagoDe ChileAbu DhabiColomboCope

Deze brochure is een uitgave van:

Het ministerie van Buitenlandse Zaken

Postbus 20061 | 2500 EB Den Haag

[www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl)

© Buitenlandse Zaken | september 2015

15BUZ86587 | N