



Ministerie van Buitenlandse Zaken

# Introductie dossier

*voor het ministerie van  
Buitenlandse Zaken  
Juni 2024*

# Voorwoord

Namens de Bestuursraad heet ik u van harte welkom bij het ministerie van Buitenlandse Zaken (BZ)! Een van de meest veelzijdige en dynamische ministeries die Nederland kent. We zetten ons elke dag, wereldwijd in voor het Koninkrijk der Nederlanden en Nederlanders. Dat doen we samen met bondgenoten, internationale organisaties en onze ambassades, consulaten en andere vertegenwoordigingen van het Koninkrijk. Diplomatie is ons vak. En we zijn 24/7 bereikbaar.

We werken aan stabiliteit in de wereld, die daarmee bijdraagt aan veiligheid in Nederland. We helpen en adviseren Nederlanders die in het buitenland wonen, werken of reizen. We zijn er om kansen te creëren en deuren te openen voor het Nederlandse bedrijfsleven. Om economische groei te bevorderen, waar ook Nederland welvarender van wordt. Om internationale afspraken te maken over wereldwijde uitdagingen, zoals klimaatverandering en ongelijkheid. En om mee te bouwen aan een eerlijke en duurzame wereld.

Met dit dossier presenteren wij u onze organisatie en beleidsterreinen. Het zit vol praktische informatie, brengt alle onderdelen van het departement in kaart en schetst het financieel kader. De komende weken staan in het teken van kennismaking met het departement en onze partners, de nieuwe collega's en de werkwijzen. Tijdens diverse introductiegesprekken is ruimte voor verdere inkleuring en verdieping van de thema's waar wij ons dagelijks mee bezig houden.

Ik wens u veel leesplezier en kijk uit naar onze samenwerking. Wij staan graag voor u klaar. Voor nu wens ik u bovenal een goede en geslaagde tijd toe als bewindspersoon op ons ministerie.

Den Haag, juni 2024

Paul Huijts,  
Secretaris-generaal

# Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Uw eerste weken</b>	<b>4</b>
1.1	Tot aan de beëdiging	5
1.2	Het introductieprogramma	7
1.3	Communicatie	8
<b>2.</b>	<b>Hoe werkt BZ?</b>	<b>9</b>
2.1	De hoofdstructuur	11
2.2	Het postennet	14
2.3	Hybride werken	16
2.4	Sociaal en veilig werken	18
2.5	Transparant werken	20
2.6	Belangrijke overleggen	23
<b>3.</b>	<b>De organisatie anno 2024</b>	<b>24</b>
3.1	SG en pSG	25
3.2	DG Buitenlandse Economische Betrekkingen	28
3.3	DG Europese Samenwerking	30
3.4	DG Internationale Samenwerking	32
3.5	DG Politieke Zaken	34
3.6	Medezeggenschap	36
<b>4.</b>	<b>Het financieel kader</b>	<b>38</b>
4.1	Begrotingsproces	39
4.2	HGIS-begroting	40
4.3	BZ-begroting	42
4.4	BHOS-begroting	44
4.5	Verantwoording en onvolkomenheden	45



# 1. Uw eerste weken

## 1.1 Tot aan de beëdiging

### **Periode voor het constituerend beraad**

Met het constituerend beraad wordt de formatie afgerond. Meestal vindt de dag voor het constituerend beraad het startberaad plaats. Dit is een informele kennismakingsbijeenkomst met de beoogde bewindspersonen. De secretaris-generaal is voorafgaand aan het constituerend beraad beschikbaar voor overleg met u. Deze zal de stukken die ter introductie dienen aan u aanbieden en toelichten. In het gesprek kunnen de volgende zaken aan de orde komen:

- de inhoud van het hoofdlijnenakkoord in relatie tot het huidige BZ-beleid
- de kansen en uitdagingen van het hoofdlijnenakkoord
- het constituerend beraad
- de portefeuilleverdeling tussen de bewindspersonen
- de ambities van de bewindspersonen en het beeld dat zij willen neerzetten
- de algemene informatie over de stand van zaken op de beleidsdossiers met een financiële toelichting
- de verwachtingen en wensen voor de eerste dagen

Uw cv en andere achtergrondinformatie worden verzameld zodra u als kandidaat-bewindspersoon bekend bent gemaakt. Het te publiceren deel wordt voorafgaand aan de publicatie aan u voorgelegd. Uw cv wordt in het Engels, Frans, Duits, Spaans en Papiaments vertaald en verspreid onder de in Nederland geaccrediteerde en gevestigde vertegenwoordigingen van landen en internationale organisaties.

### **Constituerend beraad**

Voordat alle nieuwe ministers worden beëdigd, vindt onder leiding van de beoogde minister-president het constituerend beraad plaats met de beoogde ministers. Het doel van deze oprichtingsvergadering is vaststellen dat alle (kandidaat-) ministers hun post aanvaarden op basis van het hoofdlijnenakkoord. Er worden procedurele en inhoudelijk afspraken gemaakt over het nieuwe kabinet. Bijvoorbeeld over de hoofdlijnen van de regeringsverklaring, de portefeuilleverdeling van bewindspersonen, de vervangingsregelingen en de onderraden en ministeriële commissies. Deze eerste formele bijeenkomst van het nieuwe kabinet is de laatste mogelijkheid om nog iets te bepleiten of te veranderen. Nadat alle ministers hebben ingestemd met het hoofdlijnenakkoord, wordt dit definitief vastgesteld. De toekomstige minister-president concludeert dan dat er geen belemmeringen zijn om als formateur het eindverslag uit te brengen.

### **Hoorzittingen**

In november heeft de Tweede Kamer bepaald dat het voorafgaand aan de beëdiging van het kabinet hoorzittingen organiseert met zowel kandidaat-ministers als kandidaat-staatssecretarissen. De minister-president is hiervan uitgezonderd. De hoorzittingen vinden plaats met de vaste Kamercommissie per departement.

Van het uitspreken van een oordeel of stemming over de kandidaat bewindspersonen na afloop van de hoorzittingen zal geen sprake zijn, gelet op de vertrouwensregel en de grondwettelijke bevoegdheid van de regering tot het benoemen van ministers en staatssecretarissen.

### **Beëdiging en verder**

Ministers worden benoemd per Koninklijk besluit. Wanneer de Koning de Koninklijke Besluiten heeft getekend, wordt daarmee de ontslagaanvraag van de vertrekkende bewindspersonen geaccepteerd en kunnen de nieuwe bewindspersonen worden beëdigd. De beëdiging van de ministers vindt plaats op Huis ten Bosch na de constituerende vergadering. De staatssecretarissen worden direct na de beëdiging van de ministers benoemd.

Op de dag van de beëdiging vindt er een overdrachtsgesprek plaats met de oud-bewindspersonen. Ook wordt het protocol van overdracht getekend door de aftredende en aantredende bewindslid(en). Hierna wordt u voorbereid op de perspresentatie van het nieuwe kabinet. Die vindt in de regel later op de dag plaats en wordt live uitgezonden.

Het eerste wat het kabinet doet, is het opstellen van een regeringsverklaring. Deze wordt besproken en vastgesteld in één of meerdere ministerraden. In de regeringsverklaring presenteert de minister-president het nieuwe kabinet aan de Tweede Kamer. Ook staan in de regeringsverklaring de belangrijkste plannen voor de komende kabinetsperiode. Voorafgaand aan de regeringsverklaring doen de bewindspersonen geen beleidsuitspraken. De Tweede Kamer debatteert vervolgens over de inhoud van de verklaring.



## 1.2 Het introductieprogramma

De komende dagen en weken maakt u kennis met veel verschillende mensen en organisaties, binnen en buiten BZ. Tijdens kennismakingen binnen het departement worden u voorstellen gedaan voor werkbezoeken, reizen, ontmoetingen en kennismakingen voor de komende tijd. Deze gesprekken zijn verdiepend en zo veel mogelijk op locatie.

Op uw eerste werkdag, na de beëdiging en het tekenen van het protocol van overdracht, wordt u uitgenodigd voor een overleg met de secretaris-generaal en de directeur Ondersteuning Bestuur waarin uw agenda en de werkwijze van BZ centraal staan. Onderwerpen die aan de orde komen zijn: periodieke overleggen, vaste agenda-onderdelen en uw specifieke wensen in de agenda-planning. U maakt daarnaast kennis met uw directe adviseurs, woordvoerders, secretariaat, de kamerbewaarders en chauffeurs. In uw eerste week vindt er op het ministerie ook een afscheids- en welkomstbijeenkomst plaats waarvoor alle medewerkers van BZ fysiek en digitaal zijn uitgenodigd. Tijdens deze bijeenkomst nemen medewerkers afscheid van de voormalige bewindspersonen en maken zij kennis met u.

De eerste dagen staan in het teken van kennismakingsgesprekken met directies en posten over verschillende thema's. In deze introductiegesprekken lichten de teams toe aan welke opgaven zij werken, wat de belangrijkste uitdagingen zijn en met wie u verder kunt kennismaken. Bij deze introductiegesprekken zijn ook uw woordvoerder, uw politiek adviseur (PA) en uw particulier secretaris (PS) aanwezig. Ook zult u in de eerste maanden kennismaken met een aantal dienstverlenende onderdelen van de organisatie, zoals het belteam dat 24 uur per dag klaarstaat voor Nederlanders over de hele wereld om consulaire vragen te beantwoorden.

Buiten het ministerie zult u ook kennismaken met de organisatie van het parlement en andere Hoge Colleges van Staat, zoals:

- Zijne Majesteit de Koning
- de voorzitters en griffiers van de Eerste en Tweede Kamer
- de relevante Eerste en Tweede Kamercommissies
- de Gouverneurs van Aruba, Curaçao en Sint Maarten
- de directeur van het Kabinet van de Koning

En relevante externe partners, zoals:

- uw ambtgenoten in partnerlanden
- het Corps Diplomatique in Nederland
- in Nederland gevestigde en geaccrediteerde internationale organisaties



## 1.3 Communicatie

De directie Communicatie (COM) ondersteunt bij het uitleggen van het buitenlandbeleid in Nederland en internationaal. Dat doen we in woord en beeld. Voor u als minister is er een multidisciplinair team dat u adviseert over en ondersteunt bij alle aspecten van uw werk waarin communicatie een rol speelt. COM heeft oog voor zowel de korte als de lange termijn en werkt volgens drie uitgangspunten:

- We vertellen ons eigen verhaal;
- Dat doen we proactief richting Nederland en buitenlandse doelgroepen;
- En altijd op een open, eerlijke en inclusieve manier.

Het team bestaat onder andere uit woordvoerders, communicatieadviseurs, social media-adviseurs, redacteuren en speechschrijvers en beschikt ook over een eigen beeldteam voor de productie van foto's, video's en infographics. COM verzorgt daarnaast media monitoring en levert u o.a. dagelijkse compacte nieuwsoverzichten en analyses.

Verder draagt COM zorg voor interne communicatie, corporate communicatie over het werk van BZ en crisiscommunicatie. COM zet ook nadrukkelijk in op communicatie over Nederland naar buitenlandse doelgroepen en ondersteunt het werk van de posten op dit terrein.

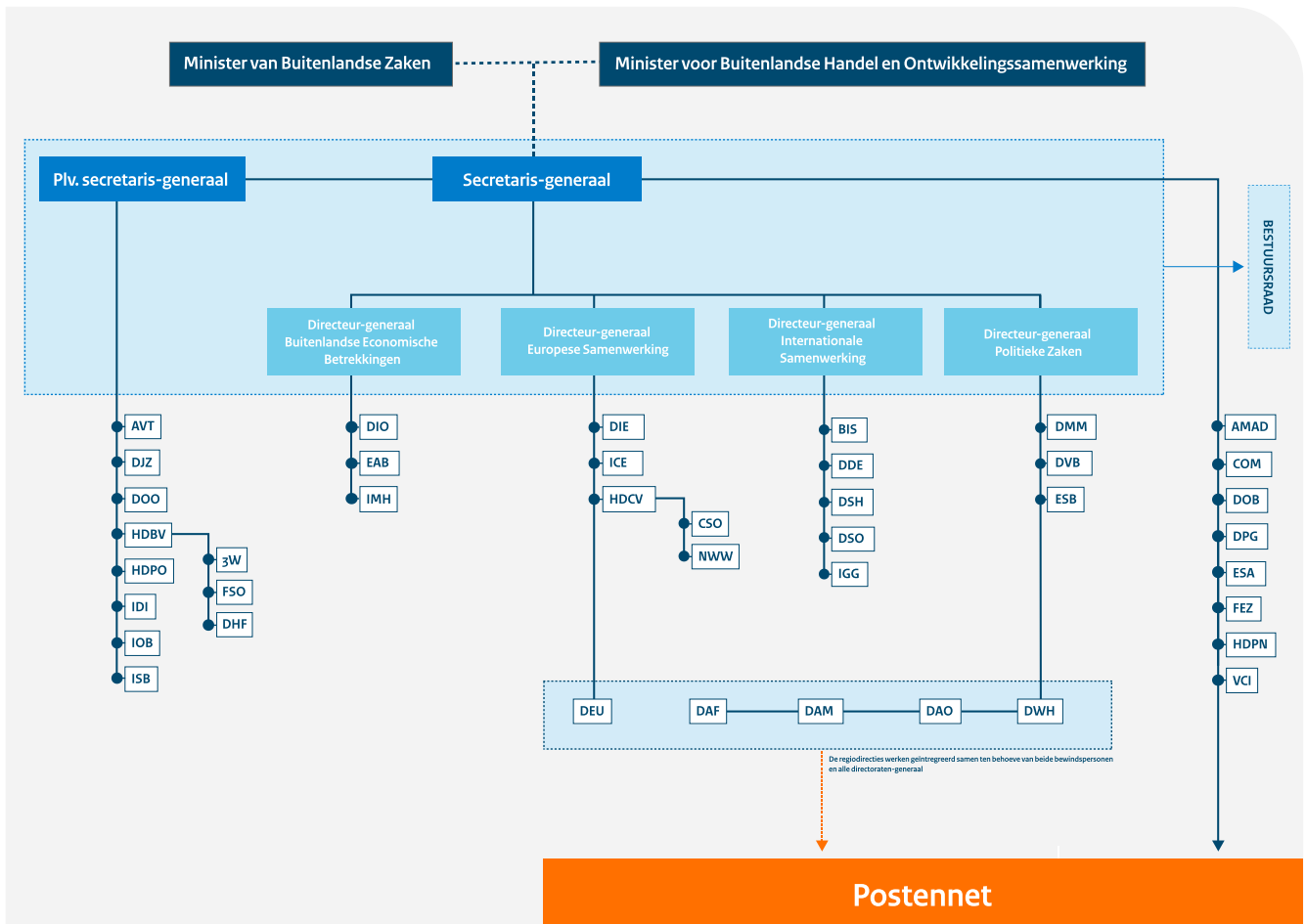
Voor een gedetailleerdere uitleg over hoe COM uw werkzaamheden ondersteunt, vinden spoedig kennismakingen met de directeur en uw woordvoerders plaats en ontvangt u aanvullende informatie van de directie Communicatie.





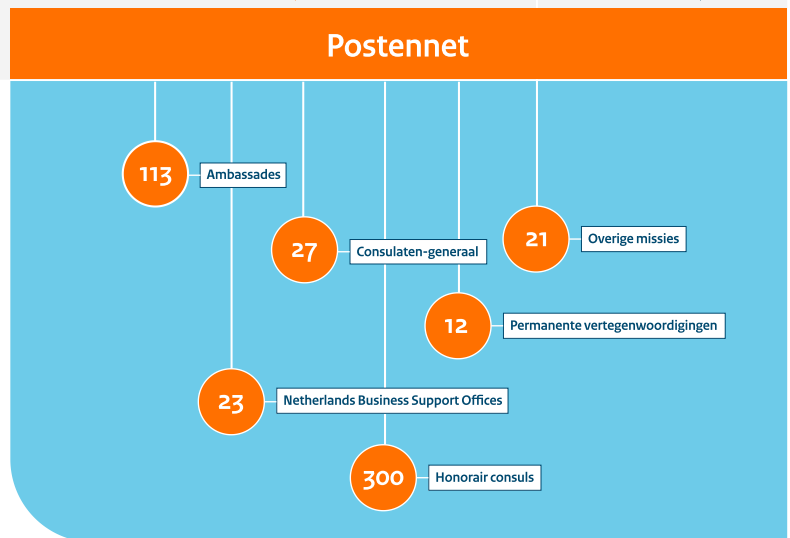


## 2. Hoe werkt BZ?



Afkortingen voluit op alfabetische volgorde:

3W:	Wereldwijd Werken
AMAD:	Ambassadeur(s) in Algemene Dienst
AVT:	Directie Vertaling
BIS:	Bureau Internationale Samenwerking
COM:	Directie Communicatie
CSO:	Consulaire Service Organisatie
DAF:	Directie Sub-Sahara Afrika
DAM:	Directie Noord-Afrika en Midden-Oosten
DAO:	Directie Azië en Oceanië
DDE:	Directie Duurzame Economische Ontwikkeling
DEU:	Directie Europa
DHF:	Directie Huisvesting en Facilitaire Zaken
DIE:	Directie Integratie Europa
DIO:	Directie Internationaal Ondernemen
DJZ:	Directie Juridische Zaken
DMM:	Directie Multilaterale instellingen & Mensenrechten
DOB:	Directie Ondersteuning Bestuur
DOO:	Directie Open Overheid
DPG:	Directie Protocol en Gastlandzaken
DSH:	Directie Stabiliteit en Humanitaire Hulp
DSO:	Directie Sociale Ontwikkeling
DVB:	Directie Veiligheidsbeleid
DWH:	Directie Westelijk Halfrond
EAB:	Directie Economische Advisering en Beleidsontwikkeling
ESA:	Eenheid Strategisch Advies
ESB:	Eenheid Sanctiebeleid
FEZ:	Directie Financieel-Economische Zaken
FSO:	Financiële Service Organisatie
HDBV:	Hoofddirectie Bedrijfsvoering
HDCV:	Hoofddirectie Consulaire en Visumzaken
HDPN:	Hoofddirectie Postennet
HDPO:	Hoofddirectie Personeel en Organisatie
ICE:	Eenheid Internationaal Cultuurbeleid
IDI:	Directie Informatievoorziening en Digitale Innovatie
IGG:	Directie Inclusieve Groene Groei
IMH:	Directie Internationale Marktordening en Handelspolitiek
IOB:	Directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie
ISB:	Inspectie, Signalering en Begeleiding
ISB:	NederlandWereldwijd
NWW:	Directie Veiligheid, Crisisbeheersing en Integriteit
VCI:	Directie Veiligheid, Crisisbeheersing en Integriteit



- Legenda**
- Politieke leiding
  - Ambtelijke leiding
  - Directie/eenheid
  - Postennet

## 2.1 De hoofdstructuur

De hoofdstructuur van het ministerie van Buitenlandse Zaken is als volgt:

- de secretaris-generaal (SG)
- de plaatsvervangend secretaris-generaal (pSG)
- het directoraat-generaal Buitenlandse Economische Betrekkingen (DGBEB)
- het directoraat-generaal Europese Samenwerking (DGES)
- het directoraat-generaal Internationale Samenwerking (DGIS)
- het directoraat-generaal Politieke Zaken (DGPZ)
- de vertegenwoordigingen van het Koninkrijk der Nederlanden in het buitenland (het postennet)

Hieronder volgt een korte omschrijving van de verschillende onderdelen. In hoofdstuk 3 worden deze onderdelen uitgebreider toegelicht.

### **De secretaris-generaal**

De secretaris-generaal (SG) draagt de algemene leiding van het ministerie, inclusief de posten. Tot diens takenpakket behoort ook het informeren en adviseren van de bewindspersonen en het voorzitten van de Bestuursraad. De SG kan in sommige gevallen optreden als vertegenwoordiger van de minister. Bijvoorbeeld bij werkbezoeken of officiële handelingen.

### **Bestuursraad**

De Bestuursraad is binnen het ministerie het hoogste ambtelijke orgaan waar besluiten worden genomen. De Bestuursraad overlegt over strategische onderwerpen die met het hele ministerie te maken hebben en die om sturing op het hoogste niveau vragen. De Bestuursraad is verantwoordelijk voor de inrichting en het functioneren van het departement en het postennet. De eindverantwoordelijkheid ligt bij de SG, die ook voorzitter is van de Bestuursraad.

De Bestuursraad bestaat uit de secretaris-generaal (SG), de plaatsvervangend secretaris-generaal (pSG) en de directeuren-generaal (DG's) van het ministerie. De hoofddirecteuren Personeel en Organisatie (HDPO) en Postennet (HDPN) en de directeuren Communicatie (COM), Ondersteuning Bestuur (DOB) en Financieel-Economische Zaken (FEZ) hebben een vaste adviesfunctie in de Bestuursraad.

### **De plaatsvervangend secretaris-generaal**

De plaatsvervangend secretaris-generaal (pSG) geeft leiding aan de bedrijfsvoerende dienstonderdelen en is voorzitter van de Managementraad.

### **Managementraad**

De Managementraad neemt besluiten over organisatiebrede projecten en programma's die te maken hebben met het functioneren van het departement en de posten. Dit gebeurt op tactisch niveau, met de bedrijfsvoerende onderdelen van het ministerie. Ook monitort de Managementraad deze projecten en programma's.

De Managementraad bestaat uit de plaatsvervangend secretaris-generaal (pSG) en de plaatsvervangend directeuren-generaal (pDG's). De hoofddirecteuren Personeel en Organisatie (HDPO), Bedrijfsvoering (HDBV) en Postennet (HDPN), de directeur Financieel-Economische Zaken (FEZ) en de plaatsvervangend directeuren Communicatie (COM) en Ondersteuning Bestuur (DOB) hebben een vaste adviesfunctie in de Managementraad.

### **Het directoraat-generaal Buitenlandse Economische Betrekkingen**

Het directoraat-generaal Buitenlandse Economische Betrekkingen (DGBEB) heeft de taak om de Nederlandse concurrentiepositie, een open wereldeconomie en duurzame globalisering te bevorderen. Het is onder andere eerstverantwoordelijk voor Economische Diplomatie, Internationale Handelspolitiek en Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.

### **Het directoraat-generaal Europese Samenwerking**

Het directoraat-generaal Europese Samenwerking (DGES) ontwikkelt en coördineert het Nederlandse beleid met betrekking tot Europa en de Europese Unie. DGES is verantwoordelijk voor de relatie tussen Nederland en afzonderlijke (kandidaat-)lidstaten van de EU. Ook zorgt DGES voor een samenhangend Nederlands EU-beleid op het gebied van bijvoorbeeld transport, milieu en (inter)regionale organisaties, zoals de Raad van Europa, de OESO en de Benelux. Ook het internationaal cultuurbeleid en de consulaire dienstverlening wereldwijd vallen onder het DGES.

### **Het directoraat-generaal Internationale Samenwerking**

Het directoraat-generaal Internationale Samenwerking (DGIS) draagt zorg voor de initiëring, de coördinatie, het budgettair beheer en de uitvoering van het beleid op ontwikkelingssamenwerking, klimaat, humanitaire hulp en migratie.



### **Het directoraat-generaal Politieke Zaken**

Het directoraat-generaal Politieke Zaken (DGPZ) ontwikkelt het beleid voor vrede en veiligheid en adviseert de politieke top op het gebied van buitenlandspolitieke zaken. DGPZ geeft onder andere advies over de Nederlandse inbreng en opstelling in internationale organisaties en in politieke kwesties tussen landen. Belangrijke thema's voor DGPZ zijn conflictpreventie, crisisbeheersing, mensenrechten en versterkt engagement.

### **Het postennet**

Over de hele wereld heeft het ministerie meer dan 150 ambassades, consulaten, consulaten-generaal en permanente vertegenwoordigingen bij internationale organisaties. De ambassades, consulaten en consulaten-generaal behartigen de belangen van Nederlanders en van het Koninkrijk der Nederlanden in het buitenland. Dit gebeurt op verschillende vlakken. Zo bieden de posten consulaire hulp als iemand in het buitenland in de problemen komt. Ook onderhouden de posten een uitgebreid netwerk met lokale bedrijven en overheidsinstanties. Ondernemers kunnen gebruik maken van dit netwerk als zij zaken willen doen in een bepaald land.

Nederlandse vertegenwoordigingen in het buitenland staan onder leiding van een chef de poste. Bij een ambassade of consulaat zijn dat in principe de ambassadeur en consul. Voor de consulaire functie van de posten is er domeinsturing vanuit de hoofddirectie Consulaire en Visumzaken (HDCV), voor de financiële functie vanuit Financieel Economische Zaken (FEZ). Sturing op beleid is er vanuit de directoraten-generaal binnen het ministerie van Buitenlandse Zaken en vanuit andere ministeries.

Het overzicht van het postennet vindt u op de volgende pagina.



## 2.2 Het postennet

# Het ministerie van Buitenlandse Zaken. We zijn er. Voor Nederland, wereldwijd.

We werken vanuit Den Haag en via ons wereldwijde netwerk van **ambassades en posten** aan de belangen van Nederland. Dat doen we door samen te werken en te onderhandelen. Ook in de Europese Unie en binnen internationale organisaties als de NAVO en de Verenigde Naties maken we ons sterk. In Nederland werken we nauw samen met andere ministeries, grote gemeenten, NGO's, de reisbranche, kennisinstellingen en bedrijven. Onze medewerkers staan klaar voor Nederlanders in het buitenland. Diplomatie is ons vak.

Klik op een werelddeel voor meer informatie

### Westelijk halfrond

#### Ambassades

- 1 Bogota
- 2 Brasilia
- 3 Buenos Aires
- 4 Caracas
- 5 Havana
- 6 Lima
- 7 Mexico-Stad
- 8 Ottawa
- 9 Panama-Stad
- 10 Paramaribo
- 11 Port of Spain
- 12 San José
- 13 Santiago
- 14 Santo Domingo
- 15 Washington

#### Consulaten-generaal

- A Atlanta
- B Chicago
- C Miami
- D New York
- E Rio de Janeiro
- F Sao Paulo
- G San Francisco
- H Toronto
- i Vancouver

#### Permanente vertegenwoordiging

- 1 VN (New York)

#### Andere vertegenwoordigingen

- 1 NBSO Belo Horizonte
- 2 NBSO Córdoba
- 3 NBSO Houston
- 4 NBSO Los Angeles
- 5 NBSO Porto Alegre
- 6 NBSO Querétaro

### Europa

#### Ambassades

- 1 Ankara
- 2 Astana
- 3 Athene
- 4 Bakoe
- 5 Belgrado
- 6 Berlijn
- 7 Bern
- 8 Boedapest
- 9 Boekarest
- 10 Bratislava
- 11 Brussel
- 12 Chişinău
- 13 Dublin
- 14 Helsinki
- 15 Jerevan
- 16 Kiev
- 17 Kopenhagen
- 18 Lissabon
- 19 Ljubljana
- 20 Londen
- 21 Luxemburg
- 22 Madrid
- 23 Moskou
- 24 Nicosia
- 25 Oslo

### Sub-Sahara Afrika

#### Ambassades

- 1 Abidjan
- 2 Abuja
- 3 Accra
- 4 Addis Abeba
- 5 Bamako
- 6 Bujumbura
- 7 Cotonou
- 8 Dakar
- 9 Dar Es Salaam
- 10 Harare
- 11 Juba
- 12 Kampala
- 13 Khartoem
- 14 Kigali
- 15 Kinshasa
- 16 Luanda
- 17 Maputo
- 18 Nairobi
- 19 Niamey
- 20 Ouagadougou
- 21 Pretoria

#### Consulaten-generaal

- A Kaapstad
- B Lagos

#### Andere vertegenwoordigingen

- 1 Ambassadekantoor N'Djaména



Onze posten



Buitenlandse  
Zaken  
zet zich in voor



- 26 Parijs
- 27 Praag
- 28 Pristina
- 29 Riga
- 30 Rome
- 31 Sarajevo
- 32 Skopje
- 33 Sofia
- 34 Stockholm
- 35 Tallinn
- 36 Tbilisi
- 37 Tirana
- 38 Valletta

- 39 Vilnius
- 40 Warschau
- 41 Wenen
- 42 Vaticaanstad
- 43 Zagreb

**Consulaten-generaal**

- A Antwerpen
- B Düsseldorf
- C Istanbul
- D Milaan
- E München
- F St. Petersburg (tijdelijk gesloten)

**Permanente vertegenwoordigingen**

- 1 EU (Brussel)
- 2 FAO / VN (Rome)
- 3 ICC (Den Haag)
- 4 NAVO (Brussel)
- 5 OESO (Parijs)
- 6 OPCW (Den Haag)
- 7 OVSE (Wenen)
- 8 Raad van Europa (Straatsburg)
- 9 UNESCO (Parijs)
- 10 VN (Genève)
- 11 VN (Wenen)

**Andere vertegenwoordigingen**

- 1 Ambassadekantoor Minsk
- 2 NBSO Barcelona
- 3 NBSO Frankfurt
- 4 NBSO Hamburg
- 5 NBSO Lyon
- 6 NBSO Manchester
- 7 NBSO Nantes
- 8 NBSO Stuttgart

**Azië en Oceanië**

**Ambassades**

- 1 Bangkok
- 2 Canberra
- 3 Colombo
- 4 Dhaka
- 5 Hanoi
- 6 Islamabad
- 7 Jakarta
- 8 Kaboel (tijdelijk gesloten)
- 9 Kuala Lumpur
- 10 Manilla
- 11 New Delhi
- 12 Peking
- 13 Seoel
- 14 Singapore
- 15 Tokio
- 16 Wellington
- 17 Yangon

**Consulaten-generaal**

- A Bangalore
- B Chongqing
- C Guangzhou
- D Ho Chi Minh Stad
- E Hong Kong
- F Mumbai
- G Osaka
- H Shanghai
- i Sydney

**Andere vertegenwoordigingen**

- 1 NBSO Ahmedabad
- 2 NBSO Chengdu
- 3 NBSO Dalian
- 4 NBSO Hyderabad
- 5 NBSO Nanjing
- 6 NBSO Qingdao
- 7 NBSO Shenzhen
- 8 NBSO Surabaya
- 9 NTIO Taipei
- 10 NBSO Wuhan

**Noord-Afrika en Midden-Oosten**

**Ambassades**

- 1 Abu Dhabi
- 2 Algiers
- 3 Amman
- 4 Bagdad
- 5 Beiroet
- 6 Caïro
- 7 Damascus (tijdelijk gesloten)
- 8 Doha
- 9 Koeweit
- 10 Muscat
- 11 Rabat
- 12 Riyadh
- 13 Sana'a (tijdelijk gesloten)

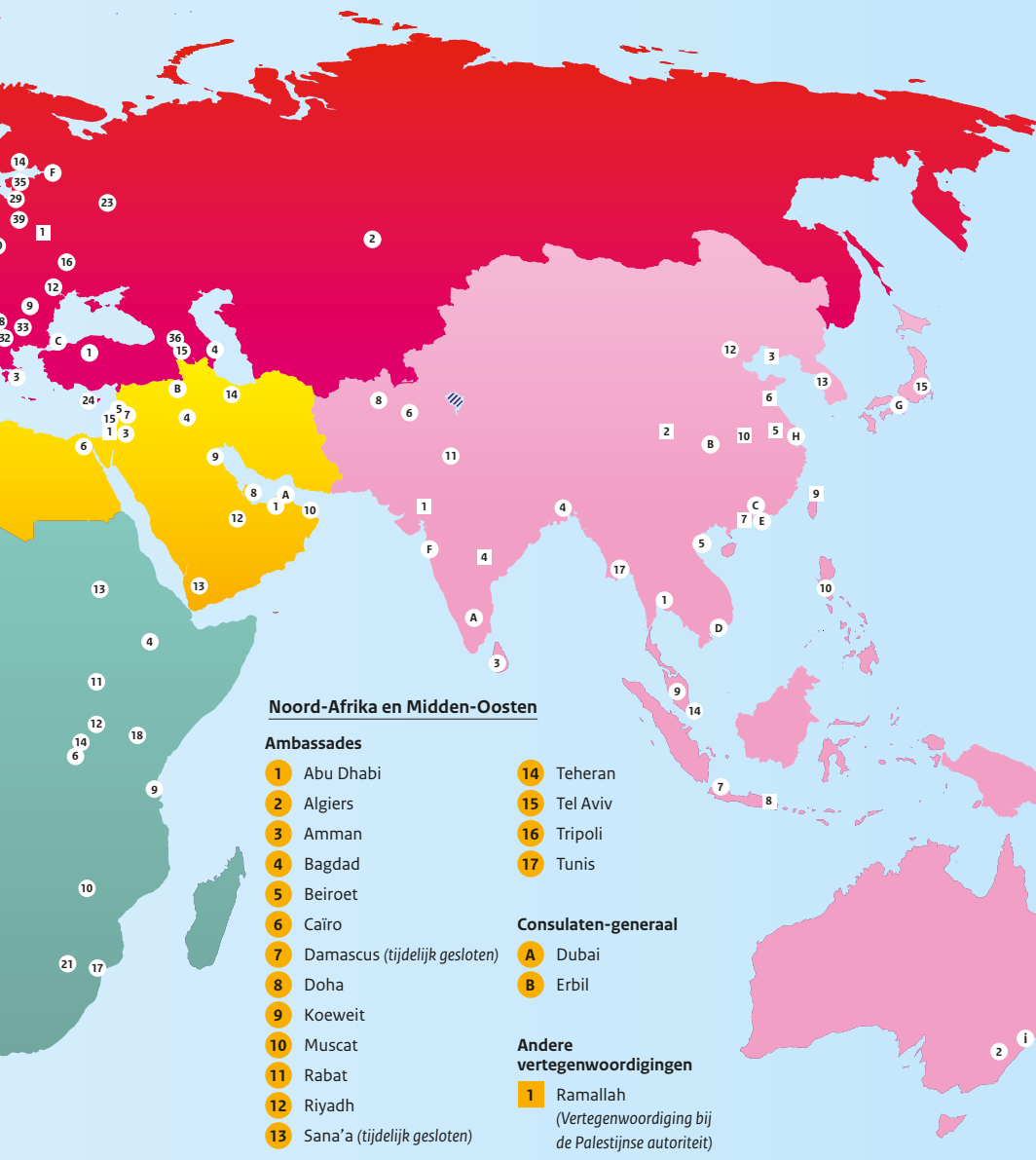
- 14 Teheran
- 15 Tel Aviv
- 16 Tripoli
- 17 Tunis

**Consulaten-generaal**

- A Dubai
- B Erbil

**Andere vertegenwoordigingen**

- 1 Ramallah (Vertegenwoordiging bij de Palestijnse autoriteit)



Peildatum: februari 2023



## 2.3 Hybride werken

Op 21 juni 2021 heeft het toenmalige kabinet uitgesproken dat hybride werken het uitgangspunt is voor het werken bij de Rijksdienst. Op 1 november 2022 heeft de Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijksdienst (ICBR) ingestemd met de beleidsvisie hybride werken 2027: hybride samenwerken is vanzelfsprekend.

Ook u wordt in de gelegenheid gesteld hybride te werken. Dat betekent dat u niet voor alle overleggen op het ministerie aanwezig hoeft te zijn. Het betekent ook dat uw ambtenaren niet altijd fysiek op het ministerie aanwezig zullen zijn. Per vergadering wordt bekeken of fysieke aanwezigheid praktisch en noodzakelijk is.

### **Advisering**

Advisering en informatievoorziening vindt plaats op verschillende manieren. U wordt geadviseerd of geïnformeerd via een (digitale) nota, een dossier, tijdens de bewindspersonenstaf of via separate overleggen. Ad hoc informatievoorziening verloopt via bulletins die u iedere dag gebundeld ontvangt. Formele besluitvorming vindt altijd plaats via een nota waarop u uw akkoord kunt geven.

### **Stukkenstroom**

U ontvangt al uw stukken, conceptbrieven, verslagen, voorstellen e.d. voorzien van een nota. Via een nota wordt u geïnformeerd of om een besluit gevraagd aan de hand van een vast format. De nota's ontvangt u dagelijks op papier in een tas. U kunt de stukken gedurende de dag of onderweg naar huis afdoen. U heeft de gelegenheid om op papier eventueel aanpassen te verzoeken of opmerkingen plaatsen. Zodra u de nota voorzien heeft van uw reactie, gaat deze terug naar de directie of – in het geval van Kamerbrieven – naar de directie Ondersteuning Bestuur (DOB) ter verzending aan de Kamer.



Op de nota staat aangeven hoe de inhoudelijke afstemming is verlopen. In de regel verloopt deze via één lid van de Bestuursraad. Als meerdere beleidsterreinen in gelijke mate betrokken zijn, worden meerdere leden in de parafenlijn opgenomen. De beleidsverantwoordelijke directie draagt zorg voor voldoende afstemming. Adviezen met financiële consequenties zijn altijd gezien door de directie Financieel Economische Zaken (FEZ) en stukken met betrekking tot personeel, begroting en het Koninklijk Huis ontvangt u altijd via de secretaris-generaal.

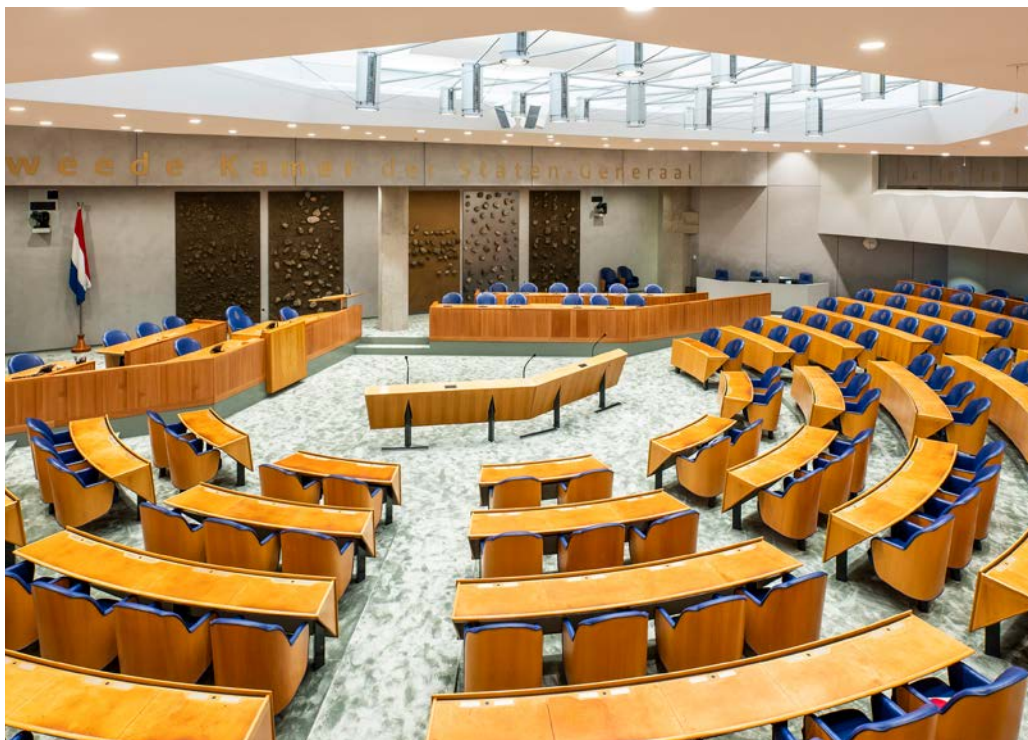
Stukken die duidelijk op het beleidsterrein van één van de bewindspersonen liggen en geen raakvlakken hebben met het beleidsterrein van de andere bewindspersoon, worden alleen naar de beleidsverantwoordelijke bewindspersoon gestuurd. Stukken die raakvlakken hebben met het beleidsterrein van de andere bewindspersoon worden gericht aan de beleidsverantwoordelijke bewindspersoon met een kopie aan de andere bewindspersoon.

Stukken waar één bewindspersoon beleidsverantwoordelijk is, maar die ook beleidsterreinen van de andere bewindspersoon betreffen, worden volgordegewijs na een akkoord van de ook betrokken bewindspersoon aan de primair verantwoordelijke bewindspersoon voorgelegd.

Stukken die duidelijk op uw beleidsterrein liggen maar waar een bewindspersoon van een ander departement mede voor verantwoordelijk is, worden pas aan u voorgelegd wanneer de andere bewindspersoon akkoord is.

#### **Vorbereiding en dossiers**

De voorbereiding voor bijeenkomsten, bezoeken of parlementaire verplichtingen ontvangt u in de vorm van een dossier. Daarbij vindt een vooroverleg plaats om strategisch te sturen. Bij dit vooroverleg is in beginsel altijd de dossierhouder aanwezig. In het geval van buitenlandse reizen kunnen deze vooroverleggen ook telefonisch plaatsvinden. Het uiteindelijke dossier ontvangt u een week van tevoren. Een eventuele nalevering volgt een dag van tevoren.



### **Parlementaire informatievoorziening**

Bij een Kamerdebat wordt u vergezeld door de betrokken directeur en/of dossierhouder en uw politiek adviseur. Een Kamerdebat wordt ingepland door de griffie van de desbetreffende Kamercommissie of plenaire griffie. De bewindspersoon moet aanwezig zijn op het voorgestelde moment tenzij er al een bezoek aan Zijne Majesteit de Koning of een dienstreis gepland staat. De interdepartementale afstemming voor een debat vindt eerst plaats op ambtelijk niveau. Enkel indien nodig wordt geëscaleerd naar niveau bewindspersoon.

Indien de Kamer verzoekt om een technische briefing met uw ambtenaren, wordt daarvoor uw toestemming gevraagd via een concept Kamerbrief. Indien een Kamercommissie op werkbezoek gaat naar het buitenland en daarbij verzoekt om ondersteuning van één van de Nederlandse vertegenwoordigingen, wordt daarvoor uw toestemming gevraagd via een concept Kamerbrief. In de begeleidende nota wordt u zoveel mogelijk geïnformeerd over het programma.

Aantekeningen voor het mondelinge vragenuur op dinsdagen om 14.00 uur worden zo spoedig mogelijk aangeleverd. Eventuele nalevering kan in het overleg voorafgaand aan het vragenuur doorgenomen worden.

Kamervragen worden binnen drie weken beantwoord. In de regel worden daarom geen uitstelbrieven naar de Kamer verzonden wanneer de termijn van drie weken niet wordt gehaald. Uitzonderingen zijn: het moeten afwachten van reizen, onderzoeken of informatie van instanties buiten BZ. In deze gevallen gaat via u een uitstelbrief naar de Kamer toe.

## **2.4 Sociaal en veilig werken**

### **Ambtelijk vakmanschap**

Als ambtenaren ondersteunen en adviseren we u onpartijdig en objectief en voeren we beleid uit. Vanuit ambtelijk vakmanschap zorgen wij ervoor dat in de beleidsvorming en tijdens de uitvoering alle aspecten op tafel komen en dat er voldoende ruimte is voor discussie, tegenspraak en reflectie. Daarmee wordt zeker gesteld dat bij de behandeling van maatschappelijke vraagstukken alle invalshoeken daadwerkelijk politiek en openbaar gewogen kunnen worden. Ook voor onderwerpen buiten het dossier of voor morele vraagstukken moet ruimte zijn voor reflectie.

Om daaraan invulling te geven, zijn ministeries en uitvoeringsorganisaties verantwoordelijk. In de directe lijn maar ook breder als werkgever. De beslissing ligt echter bij de bewindspersoon. De ambtenaar voert uit, ook als het politieke besluit anders uitvalt dan is geadviseerd. Als ambtenaren signalen zien of nieuwe informatie krijgen die mogelijk aanleiding geven tot nieuwe besluitvorming, wordt dat aan de bewindspersoon voorgelegd.

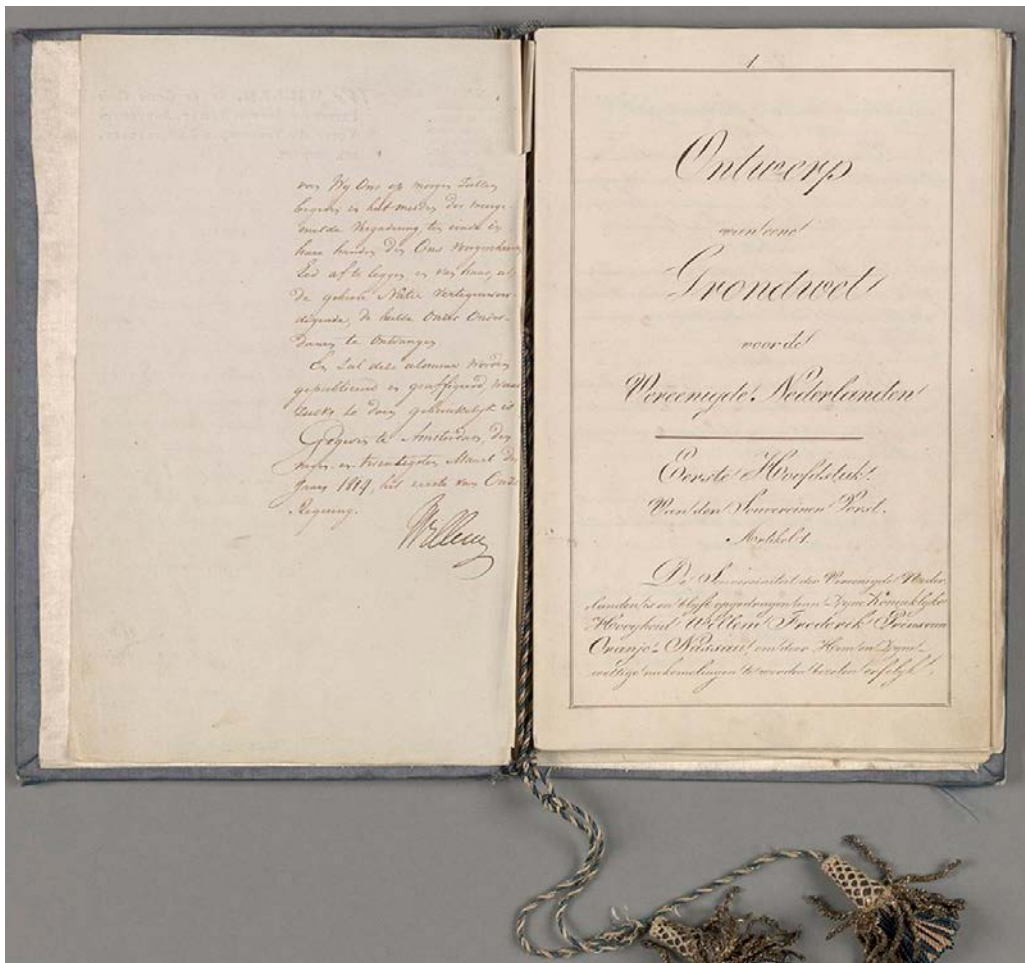


### **Diversiteit en inclusie**

Mede naar aanleiding van de Black Lives Matter-protesten besloot de Bestuursraad in 2020 om te laten onderzoeken welke vormen van racisme binnen BZ voorkomen. De aanbevelingen uit het daaruit voortvloeiende rapport *Racisme bij het ministerie van Buitenlandse Zaken – een verkennend onderzoek* zijn overgenomen. Een projectgroep onder leiding van de plaatsvervangend secretaris-generaal coördineert het werk. Daarbij gaat het om cultuurverandering en bewustwording, om betere actie als zich een incident voordoet en om institutionele veranderingen. Dit past ook binnen onze bredere ambitie een diverse en inclusieve organisatie te zijn, waarin het personeelsbestand ook zoveel mogelijk een afspiegeling van de samenleving is, elke collega gelijkwaardig is en zich optimaal kan ontwikkelen.

Dat vraagt om integriteit en duidelijke normen en waarden over hoe we met elkaar en het werk omgaan. Daar ligt een rol en verantwoordelijkheid voor iedereen. Het vraagt om leiderschap en voorbeeldgedrag van alle collega's: bestuurders, leidinggevendenden, medewerkers. Als grenzen worden overschreden, heeft dat gevolgen.

In geval van ongewenste omgangsvormen spreken we elkaar aan. Naast hulp van de leidinggevende of advies van een van de vertrouwenspersonen, kunnen medewerkers terecht bij het advies- en meldpunt integriteit. Daar wordt bekeken wat een goede manier is om opvolging te geven.



## 2.5 Transparant werken

### Informatieverstrekking aan parlement en samenleving

Artikel 68 van de Grondwet gaat over de inlichtingenplicht van ministers en staatssecretarissen aan het parlement. Ook is er een actieve inlichtingenplicht voor ministers en staatssecretarissen, die voortvloeit uit de vertrouwensregel. We verstrekken inlichtingen zowel actief, door bijvoorbeeld Kamerbrieven te sturen, als passief, op verzoek van de Kamer. Om de informatievoorziening aan het parlement te verbeteren heeft het kabinet Rutte III toegezegd dat sinds 1 juli 2021 departementale nota's die bewindspersonen hebben gebruikt voor de besluitvorming actief openbaar worden gemaakt. Deze nota's worden in aanvulling op Kamerstukken openbaar gemaakt. Informatie die in strijd is met het belang van de staat wordt niet openbaar gemaakt.

De Wet open overheid (Woo) regelt de actieve en passieve (op verzoek) openbaarmaking aan de samenleving. Iedere burger kan op grond van de Woo een informatieverzoek indienen. De directie Open Overheid (DOO) coördineert de behandeling van Woo-verzoeken bij BZ.

### Informatie archiveren en verstrekken

Binnen BZ wordt een aantal zaken bewaard. Allereerst de mailboxen. De mailbox en agenda van bewindspersonen en sleutelfunctionarissen zullen bewaard worden. Daarnaast moeten berichten uit apps bewaard worden. Met berichtenapps als WhatsApp en Signal kan snel en makkelijk informatie uitgewisseld worden. Ook bij de Rijksoverheid maken we er veel gebruik van, maar is het belangrijk

dat wel wordt voldaan aan eisen op het gebied van informatiebeveiliging, privacy én openbaarmaking. In de praktijk betekent het dat het gebruik van berichtenapps voor bestuurlijke besluitvorming wordt ontraden. Indien het berichtenverkeer toch besluitvormend van aard is – privé- en partijpolitieke berichten uitgezonderd – is het advies om deze besluitvorming vervolgens vast te leggen in een nota. Wanneer dit niet gebeurt, moeten deze archiefwaardige berichten bewaard en veiliggesteld worden. Daarom is het dringend advies een privételefoon naast de zakelijke telefoon te gebruiken. Tot slot worden ook de sociale media die worden gebruikt op termijn gearchiveerd.

### **Openbaarmaking bestuurskosten politieke en ambtelijke top**

Het doel van actieve openbaarmaking van de bestuurskosten is om inzichtelijk te maken welke kosten gemeoid zijn met de ambtsvervulling. Het gaat om uitgaven voor, door of namens bewindspersonen en de ambtelijke top. Bijvoorbeeld krantenabbonnementen en dienstreizen. Het gaat hierbij niet om kosten die bewindspersonen maken vanuit de eigen representatievergoeding. Elk departement maakt maandelijks de eigen brondocumenten (facturen, bonnen, declaratieformulieren met bijlagen, creditcardafschrijvingen) openbaar op [www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl). Er is geen speciaal ingerichte overzichtspagina. Alle declaraties van de bewindspersonen worden altijd afgedaan door de secretaris-generaal.

### **Maatschappelijke correspondentie**

De directie Communicatie (COM) houdt de afhandeling van alle inkomende maatschappelijke correspondentie bij. Onder meer e-mails, telefoontjes, brieven en vragen op sociale media van burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties, andere overheden, organisaties en instanties. De beantwoording van de correspondentie gebeurt in samenwerking met de beleidsdirecties. Honderden brieven en e-mails zijn gericht aan de bewindspersonen. Hiervan ondertekent u altijd kinderbrieven en correspondentie over politiek gevoelige kwesties. Over andere correspondentie die direct gericht is aan de bewindspersonen, worden afspraken met u gemaakt over de ondertekening. COM maakt ieder jaar een jaarrapportage van de behandeling van de maatschappelijke en juridische correspondentie bij BZ. Die wordt namens de minister aan de Tweede Kamer aangeboden.



### **Klachtafhandeling**

Burgers hebben het recht om een klacht in te dienen bij het ministerie van Buitenlandse Zaken. Bijvoorbeeld over de manier waarop diegene of een ander in een bepaalde situatie door dat orgaan behandeld is. Intern klachtrecht wil zeggen dat het bestuursorgaan zelf de klacht afhandelt. Dit in tegenstelling tot het extern klachtrecht, waarbij de klacht wordt afgehandeld door een andere instantie dan de organisatie waarover geklaagd wordt. Klachten moeten dus gaan over (het nalaten van) een gedraging van het bestuursorgaan. Binnen BZ adviseert de directie Juridische Zaken (DJZ) over de juiste procedure. Er is specifieke aandacht voor maatwerk bij complexe klachten en situaties waar burgers vastlopen bij meerdere overheidsinstanties.

### **Opvolging Parlementaire Ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslagaffaire (POK)**

Naar aanleiding van de Parlementaire Ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslagaffaire zijn een aantal verbetermaatregelen in gang gezet. Deze maatregelen hebben grote invloed op het ambtelijk denken en handelen en hebben gevolgen voor het ambtelijk vakmanschap. Hier ligt een belangrijke opgave voor de Rijksdienst.. Daarvoor is een bewustwordings- en cultuurveranderingsproces voor de hele Rijksdienst in gang gezet. Elementen hierin zijn onder andere: *de bedoeling van regelgeving staat centraal, een open en transparante cultuur, de menselijke maat staat centraal, maatwerk is noodzakelijk* en *binnen de Rijksdienst vindt geen discriminatie plaats*. De Rijksoverheid zet de maatschappelijke opgaven centraal en werkt hieraan over de grenzen van departementen en bestuurslagen heen én met de samenleving; burgers, bedrijven, medeoverheden en maatschappelijke organisaties. Over grenzen van beleidsdossiers en disciplines, kijkend naar wie en wat er nodig is om een (maatschappelijke) opgave te realiseren.



## 2.6 Belangrijke overleggen

Dag	Overleg bewindspersonen	Overleg ambtelijk BZ
Maandag	<p><b>Bewindspersonenstaf</b> Doel: overleg tussen ambtelijke top en de bewindspersonen over terugkoppeling Ministerraad (MR), weekagenda en prioriteiten. Leden: bewindspersonen, SG, pSG, DG's, DOB, COM, PS'en, PA's en woordvoerders. Voorzitter: SG Tijdstip: wekelijks van 10.00 tot 10.45 uur.</p>	<p><b>SG/PSG MT</b> Doel: bespreking lopende zaken, managementaangelegenheden en P&amp;O-onderwerpen die onder de SG of pSG vallen. Leden: alle directeuren die onder de SG of pSG vallen Voorzitter: SG Tijdstip: maandelijks van 09.00 tot 10.00 uur.</p>
Dinsdag	<p><b>Onderraden en ministeriele commissies</b> De vergaderingen van de onderraden vinden in de regel plaats op dinsdagochtend bij het ministerie van Algemene Zaken.</p>	
Woensdag		<p><b>SG-staf</b> Doel: snelle informele ambtelijke informatie-uitwisseling en coördinatie met betrekking tot de belangrijkste actuele beleidszaken. Leden: SG (voorzitter), pSG, DG's of pDG's, DOB en COM. Tijdstip: wekelijks van 09.00 tot 09.45 uur.</p> <p><b>Managementraad</b> Leden: pSG en de plv. pDG's. Daarnaast nemen HDBV, HDPN, HDPO, CIO, COM, DOB, FEZ en VCI deel.. De ADR en ISB zijn agendalid. Tijdstip: tweewekelijks op woensdag van 11:00 tot 13:00 uur.</p>
Donderdag	<p><b>Voorbespreking (Rijks)Ministerraad</b> Wekelijks in de middag (tijdstip afhankelijk van de agenda) is de voorbespreking metmet directeur DOB, de coördinator Ministerraad, (PS) en PA.</p>	
Vrijdag	<p><b>(Rijks)Ministerraad</b> De Ministerraad vergadert in de regel wekelijks op vrijdag. De vergaderingen vinden plaats bij het ministerie van Algemene Zaken. Tijdstip: 10.00 uur. Naast de Ministerraad bestaat de Ministerraad van het Koninkrijk (de Rijksministerraad). Aan de vergaderingen van de Rijksministerraad nemen naast de leden van de Ministerraad de gevolmachtigde ministers van Aruba, Curaçao en Sint Maarten deel. Deze vindt elke drie weken plaats voorafgaand aan de reguliere Ministerraad.</p> <p><b>Terugkoppeling (Rijks)Ministerraad</b> Na afloop van de (Rijks)Ministerraad koppelen de bewindspersonen terug aan de ambtelijke leiding, directeur DOB, de coördinator Ministerraad, (PS) en PA. Dit gebeurt op vrijdagmiddag op het ministerie van Buitenlandse Zaken. Tijdstip: afhankelijk van eindtijd MR.</p>	<p><b>Bestuursraad</b> Leden: SG (voorzitter), pSG, DG's (of pDG's), HDPN, HDPO, COM, DOB en FEZ. Tijdstip: wekelijks op vrijdag van 10:00 tot 12:00 uur met terugkoppeling aan alle directeuren om 13.00 uur.</p>



### 3. De organisatie anno 2024



### 3.1 SG en pSG

De secretaris-generaal geeft leiding aan de volgende centrale dienstonderdelen:

**De directie Ondersteuning Bestuur (DOB)** is de coördinerende directie voor alle processen waarbij de politieke en ambtelijke top van BZ betrokken is: de stukkenstroom richting de bewindspersonen, parlementaire contacten en advisering voor de (Rijks)ministerraad, onderraden en ministeriële commissies. In dit proces adviseert de directie ook inhoudelijk op de stukken aan de politieke en ambtelijke top. Daarnaast is DOB secretaris van de Bestuursraad, Managementraad en de coördinatiecommissie voor internationale vraagstukken (CoRIA). Verder vertegenwoordigt DOB de interdepartementale positie van BZ in Den Haag. Tot slot ondersteunt DOB de leiding van het departement in haar bestuurlijke taak en maatschappelijke opgave.

**De directie Communicatie (COM)** is belast met de interne en externe communicatie van de beleidsdoelstellingen van het ministerie op strategisch, tactisch en operationeel niveau. COM vertelt op een toegankelijke manier over het werk van BZ. De directie werkt met multidisciplinaire teams, waarin verschillende communicatie-expertises vertegenwoordigd zijn die elk verhaallijnen gebruiken voor onze communicatie. Deze verhaallijnen zijn gebaseerd op de inhoudelijke prioriteiten van onze ministers en de organisatie.

**De directie Financieel-Economische Zaken (FEZ)** is de concerncontroller en financieel adviseur van de politieke en ambtelijke leiding. De opdracht van FEZ vloeit voort uit de maatschappelijke verwachtingen van een doeltreffende, doelmatige en rechtmatige uitvoering van beleid en besteding van overheidsmiddelen. FEZ ondersteunt de budgethouders bij besluitvorming op centraal en decentraal niveau, bewaakt de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid. Ook bevordert FEZ de integratie van beheer en beleid en levert daardoor een bijdrage aan het realiseren van de beleidsdoelstellingen van het ministerie.

**De directie Protocol en Gastlandzaken (DPG)** is verantwoordelijk voor het rijksbrede gastlandbeleid voor 111 ambassades en 38 internationale organisaties en de registratie van hun medewerkers (ruim 26.000 personen). Daarnaast zorgt DPG voor de organisatie en begeleiding van inkomende (staats)bezoeken van buitenlandse hoogwaardigheidsbekleders en organiseert grote internationale evenementen in Nederland. Bovendien verzorgt DPG de coördinatie van de buitenlandse verplichtingen van het Koninklijk Huis, het proces van aankomende en vertrekkende buitenlandse ambassadeurs en beoordeling van en advisering over aanvragen voor (koninklijke) onderscheidingen aan personen die wonen in het buitenland.

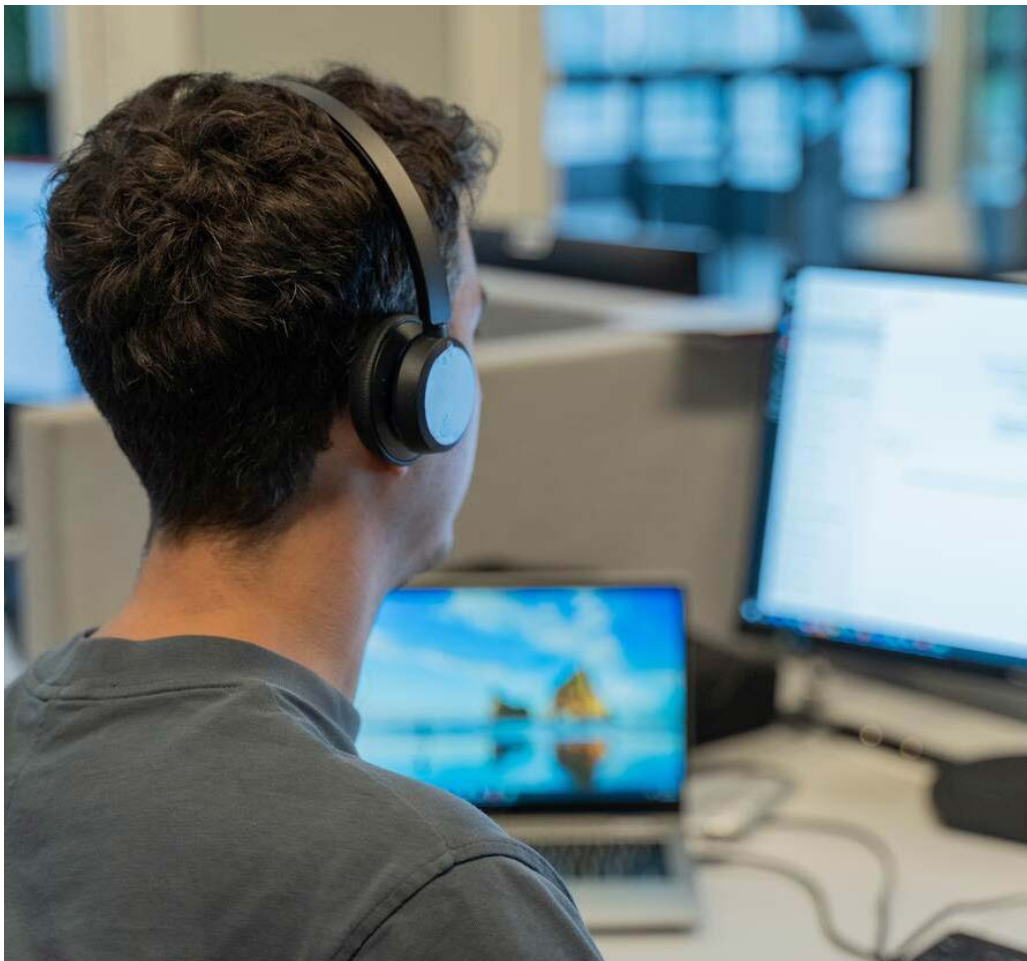
**De directie Veiligheid, Crisiscoördinatie en Integriteit (VCI)** helpt vanuit zijn verantwoordelijkheid het ministerie te beschermen en weerbaar te maken. VCI is er als het misgaat. Medewerkers werken wereldwijd in een bijzondere context onder soms moeilijke omstandigheden. De risico's waar elke medewerker mee te maken krijgt zijn continu aan verandering onderhevig. VCI ondersteunt BZ om medewerkers in een (sociaal- en fysiek) veilige werkomgeving op een integere en betrouwbare wijze te laten werken en om processen, informatie en overige belangen te beschermen, wereldwijd, nu en in de toekomst.

**De eenheid Strategische Advisering (ESA)** versterkt het strategisch vermogen van het ministerie inclusief de posten, door bij te dragen aan buitenlands beleid dat zo veel mogelijk toekomstbestendig, op kennis gebaseerd, extern gericht en coherent is. Daarvoor signaleert ESA belangrijke trends en ontwikkelingen, verzorgt de eenheid strategische analyses en adviezen voor de politieke en ambtelijke leiding en faciliteert ESA strategisch denken bij beleidsdirecties en posten.

**De hoofddirectie Postennet (HDPN)** staat de SG bij als verantwoordelijke voor de posten. HDPN is belast met de strategische en tactische aansturing en beleidsvorming van het postennet, zodat de posten over de juiste mensen en middelen beschikken en voldoende ondersteund worden vanuit Den Haag om hun opdracht uit te voeren. Daarnaast gaat HDPN over de communicatie met het parlement over het postennet; neemt HDPN namens de SG besluiten over personele aangelegenheden op de posten.

**De plaatsvervangend secretaris-generaal** is naast de vervanger van de secretaris-generaal ook leidinggevende van de volgende centrale dienstonderdelen:

**De directie Vertalingen (AVT)** verzorgt vertalingen in en uit de vreemde talen voor BZ en andere ministeries, de minister-president, het Koninklijk Huis en een aantal Hoge Colleges van Staat. AVT verstrekt ook taalkundig-culturele adviezen en biedt ondersteuning aan bewindspersonen bij redevoeringen in het Engels, Frans en Duits.



**De directie Juridische Zaken (DJZ)** biedt juridische ondersteuning bij vraagstukken op vrijwel alle terreinen van het recht en het opstellen van BZ-wetgeving. Denk aan het optreden als agent voor de Europese en internationaalrechtelijke colleges en het optreden als raadsman voor de bestuurs- en civiele rechter. En ook het coördineren van de voorbereiding, totstandkoming, goedkeuring en bekrachtiging van de verdragen voor het Koninkrijk.

**De hoofddirectie Personeel en Organisatie (HDPO)** is belast met de ontwikkeling en implementatie van beleid, kaders, systemen en instrumenten op het gebied van de eigen organisatie en personeel, en de internationaal werkende ambtenaren rijksbreed. Het doel is een inclusief, lerend, veilig en richtinggevend BZ waar medewerkers trots zijn op hun organisatie, met plezier werken, op talenten worden ingezet en vakmanschap laten zien. Zodat BZ onmiskenbaar meerwaarde biedt.

**De directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie (IOB)** voorziet in onafhankelijk evaluatieonderzoek van beleid en uitvoering en adviseert over de programmering en uitvoering van de evaluaties die onder verantwoordelijkheid van beleidsdirecties en posten worden gedaan. IOB is onafhankelijk in de keuze van onderzoeksmethoden, bij de beoordeling van data en in de weging van alternatieve verklaringen, en niet afhankelijk van onderzoek of onderzoeksvorstellen van anderen. Rapporten van IOB zijn openbaar en worden aan de Tweede Kamer aangeboden.

**De directie Inspectie Signalering en Begeleiding (ISB)** is belast met de organisatiedoorlichting van posten en directies. De doorlichtingen zijn gericht op een onafhankelijke en integrale beoordeling van het functioneren, de beleids- en bedrijfsvoering en op advisering ter optimalisering daarvan. Organisatiedoorlichtingen hebben het karakter van een 'peer review', waarin het inspectie-element samengaat met de begeleidingsrol van ISB en het adviseren van de dienstonderdelen over het verder verbeteren van hun functioneren.

**De directie Informatievoorziening en Digitale Innovatie (IDI)** adviseert, begeleidt en ondersteunt het departement met de strategie en beleidskaders voor informatievoorziening en ICT, de digitale innovatie van het ministerie en de regie op de uitbestede I(CT)-dienstverlening.

**De directie Open Overheid (DOO)** heeft tot doel bij te dragen aan een open overheid in het algemeen belang van het democratisch proces en vanuit het ministerie van Buitenlandse Zaken. DOO is verantwoordelijk voor actieve openbaarmaking en openbaarmaking op verzoek, zowel van derden als verzoeken van het parlement. DOO is het eerste aanspreekpunt bij externe onafhankelijke onderzoekscommissies. DOO adviseert en ondersteunt het ministerie op terrein van openheid en transparantie.

**De hoofddirectie Bedrijfsvoering (HDBV)** bundelt de krachten van de bedrijfsvoeringsdirecties DHF, 3W en FSO. Zij steunen de pSG in de aansturing van de bedrijfsvoering van het departement en de posten door middel van beleidsvorming, coördinatie, regie en de integrale uitvoering.



### 3.2 DG Buitenlandse Economische Betrekkingen

**Het directoraat-generaal Buitenlandse Economische Betrekkingen (DGBEB)** staat voor een internationaal succesvol ondernemerschap in een duurzamere en veiligere wereld. Het DGBEB draagt dan ook bij aan het verhogen van het internationale verdienvermogen in Nederland, de veiligheid van Nederland en een rechtvaardigere wereld. Dat doet het DGBEB door Nederlandse bedrijven te helpen zaken te doen in en met het buitenland en het Nederlandse belang in en via handelsakkoorden van de EU te bevorderen. Ook faciliteert DGBEB verantwoorde export van strategische goederen en technologie en helpt het Nederlandse bedrijven succesvol te zijn binnen de kaders van internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO). Tot slot verzorgt het DGBEB analyses van de internationale economische ontwikkelingen en vertaalt het deze naar beleidsopties voor Nederland.

**De directie Internationaal Ondernemen (DIO)** ondersteunt bedrijven bij het ondernemen over de grens. Het gaat hierbij om handelsmissies, subsidies aan bedrijven voor het bevorderen van hun internationale activiteiten, het verstrekken van leningen en exportkredietgaranties en om de advisering aan ondernemers met ambities in het buitenland. Dat vereist nauwe samenwerking met onze drie uitvoeringsorganisaties RVO, Invest International en Atradius. De focus bij ons handelsbeleid ligt bij 25 prioritaire markten, een combinatie van ontwikkelde en opkomende markten waar nu en in de toekomst grote verdienkansen liggen voor het Nederlandse bedrijfsleven. Daarnaast zetten we in op duurzame activiteiten en projecten.

Ook werkt DIO in samenwerking met de andere BEB-directies om innovatie en handel te stimuleren en om kansen op de belangrijkste markten te ontwikkelen en op deze manier gezamenlijk bij te dragen aan het versterken van het Nederlandse verdienvermogen en de concurrentiepositie. Dit verloopt in overleg met kennisinstellingen, het bedrijfsleven en met het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK).

**De directie Internationale Marktoordening en Handelspolitiek (IMH)** werkt binnen de EU aan handelsbeleid met hoge standaarden. Handelsbeleid is een exclusieve EU-competentie. Handelspolitiek gaat over de afspraken met landen buiten de EU en over de regels die gelden voor de markttoegang over en weer van goederen, diensten, aanbestedingen en investeringen. IMH behartigt de Nederlandse belangen in de onderhandelingen binnen Europa. De EU kan met handelsbeleid haar economische marktmacht benutten voor (i) hoge standaarden op gebieden als eerlijke productie, mensenrechten en klimaat, (ii) maatregelen om het gelijke speelveld te bewaken en (iii) instrumenten om economische dwang tegen te gaan. Verder richt IMH zich op exportcontrole van toepassing op strategische goederen: goederen die dusdanig gevoelig zijn, dat ze niet zomaar mogen worden geëxporteerd. Dit gebeurt in het kader van weerbaarheid, behoud van technologisch leiderschap en onze veiligheid.

Tot slot is internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO) onderdeel van het werk van IMH. IMVO vormt de basis van het verduurzamen van internationale waardeketens en de bijdrage van het bedrijfsleven aan het behalen van de SDG's. Het Nederlandse IMVO-beleid is erop gericht bedrijven te stimuleren negatieve effecten op mens en milieu in hun waardeketen te voorkomen. Bedrijven worden hierbij ondersteund door het IMVO-steunpunt en er is een subsidieregeling voor sectorale samenwerking.

**De directie Economische Advisering en Beleidsontwikkeling (EAB)** heeft als doel het bevorderen van economische weerbaarheid en veiligheid. Nederland en veel andere landen hebben steeds meer oog voor economische weerbaarheid en economische veiligheidsrisico's, getuige ook de aankomende Europese Economische Veiligheidsstrategie. Ook bedrijven houden in toenemende mate rekening met de geopolitieke spanningen. Een concurrerende, innovatieve en open economie is de beste garantie voor een weerbare economie en ons lange termijn verdienvermogen. Een strategisch handelsbeleid draagt daar actief aan bij. Afbouwen van strategische afhankelijkheden, weerbaar maken van waardeketens, (grondstoffen) partnerschappen aangaan met like-minded landen, technologisch leiderschap zijn allemaal thema's die hieronder vallen.





©European Union 2024 - Source - EP

### 3.3 DG Europese Samenwerking

**Het directoraat-generaal Europese Samenwerking (DGES)** is verantwoordelijk voor de relatie tussen Nederland en afzonderlijke (kandidaat-)lidstaten van de Europese Unie (EU). Ook zorgt DGES voor een samenhangend Nederlands EU-beleid op het gebied van bijvoorbeeld transport, milieu en (inter)regionale organisaties, zoals de Raad van Europa, de OESO en de Benelux. Het DGES stemt met de andere ministeries op ambtelijk niveau de Nederlandse inbreng in het Europese besluitvormingsproces af. Door deze coördinerende rol is het DGES een belangrijke schakel tussen de andere ministeries en de permanente vertegenwoordiging bij de Europese Unie (PV EU) in Brussel. Daarnaast is DGES verantwoordelijk voor de consulaire dienstverlening en internationale culturele samenwerking.

**De directie Europa (DEU)** is binnen het ministerie en de rijksoverheid belast met de coördinatie van alle beleidsaangelegenheden en het geïntegreerd buitenlands beleid, ten aanzien van alle landen in Europa en in Centraal-Azië (in totaal 54 landen). Ook is DEU verantwoordelijk voor de Nederlandse inbreng in de Raad van Europa en in de Benelux. Vanuit DEU worden 43 ambassades in de regio aangestuurd. DEU draagt zorg voor het onderhouden van contacten met relevante spelers in het beleidsveld en vergaart kennis over landen en gebieden. Zowel de Nederlandse ambassades als de regiomedewerkers in Den Haag spreken regelmatig met vertegenwoordigers van ngo's en het bedrijfsleven. Ten slotte is DEU verantwoordelijk voor de uitvoering van het MATRA-programma, waarmee de maatschappelijke transitie in een aantal Europese landen wordt ondersteund. Gelet op het grote aantal landen in Europa en de relatief grote politieke belangstelling die zij hebben, bereidt DEU jaarlijks veel inkomende en uitgaande bezoeken voor, waaronder staatsbezoeken.

**De directie Integratie Europa (DIE)** bereidt politieke besluitvorming voor over de grote lijnen van het Nederlandse EU-beleid en is eerstverantwoordelijke op institutionele vormgeving, EU-uitbreiding, EU-ontwikkelingssamenwerking en de EU-meerjarenbegroting. Ook op het gebied van het Gemeenschappelijk Buitenlands en Veiligheidsbeleid (GBVB) van de Europese Unie zorgt DIE voor een gecoördineerde inbreng. DIE coördineert instructies voor Brusselse werkgroepen en Comités en verzorgt de voorbereiding van (Europese) Raden, de Raad Algemene Zaken en de Raad Buitenlandse Zaken, inclusief de daarbij behorende Kamerdebatten. De Europese Raad is samengesteld uit de staatshoofden en regeringsleiders van de lidstaten en bepaalt de algemene politieke beleidslijnen en prioriteiten. De Raad Algemene Zaken (RAZ) bereidt de werkzaamheden van de Europese Raad voor en draagt zorg voor de samenhang van de werkzaamheden van de verschillende Raadsformaties. De Raad Buitenlandse Zaken (RBZ) werkt het externe optreden van de Unie uit volgens de door de Europese Raad vastgestelde strategische lijnen en zorgt voor de samenhang in het (externe) optreden van de Unie. De voorbereiding voor deze Raden gebeurt in nauwe samenwerking met anderen, zoals bijvoorbeeld het ministerie van Algemene Zaken (AZ). Daarnaast is DIE verantwoordelijk voor het Europees sanctiebeleid en coördineert de naleving hiervan. De Speciaal Gezant voor Migratie (SGM) is verbonden aan DIE en wordt aangestuurd door DGES.

**De hoofddirectie Consulaire en Visumzaken (HDCV)** biedt dienstverlening aan burgers in het buitenland (reisdocumenten), informatie over andere diensten van de overheid, en 24/7 aan Nederlanders in nood. Consulaire dienstverlening is een kerntaak van het ministerie van Buitenlandse Zaken en het postennet. We zijn er ook voor niet-Nederlanders die naar Nederland of de andere delen van het Koninkrijk willen reizen en een visum nodig hebben. HDCV is uitvoerder én beleidsmaker en bestaat uit meerdere onderdelen die elk hun eigen rol en taak hebben. HDCV telt ruim 550 fte en heeft de afgelopen jaren geïnvesteerd in modernisering en digitalisering van de dienstverlening.

De Consulaire Service Organisatie (CSO) is de centrale backoffice waar de registratie, beoordeling en beslissing op aanvragen voor visa, reis- en identiteitsdocumenten worden genomen en regelt alle uitvoeringszaken rondom legalisaties, aktes en verklaringen.

NederlandWereldwijd (NWW) is het wereldwijde frontoffice en contactcentrum voor Nederlanders in en op weg naar het buitenland voor relevante hulp en informatie en is 24/7 bereikbaar in 4 talen (NL, EN, FRA, SPA). NWW biedt bijvoorbeeld informatie over het verlengen van een paspoort, het activeren van DigiD vanuit het buitenland, (re)emigreren, AOW en studeren in het buitenland. NWW verleent ook hulp aan Nederlanders in nood in het buitenland, samen met de ambassades. NederlandWereldwijd is ook verantwoordelijk voor de reisadviezen van het ministerie van Buitenlandse Zaken.

De beleidsafdeling van HDCV houdt zich bezig met drie hoofdthema's: dienstverlening aan vreemdelingen (visa voor lang en kort verblijf), dienstverlening aan Nederlanders (consulair-maatschappelijk en reisdocumenten) en consulaire crisiscoördinatie, waaronder de crisisparaatheid van de posten, repatriëring en evacuaties.



©Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

**De eenheid Internationaal Cultuurbeleid (ICE)** is penvoerder en uitvoerder van het Internationale Cultuurbeleid (ICB) dat het Nederlandse cultuur- en buitenlandbeleid aan elkaar verbindt. Het ICB dient een drieledig doel: versterking van de Nederlandse culturele en creatieve industrie in het buitenland, ondersteuning van de bilaterale relaties door culturele middelen in te zetten (onze soft power), en inzet van de kracht van cultuur en de creatieve industrie (topsector) bij maatschappelijke uitdagingen waar samenlevingen voor staan (zoals SDG's). Internationale erfgoedsamenwerking (IES) is een belangrijk onderdeel van dit beleid. Het ICB is de verantwoordelijkheid van de ministeries van Buitenlandse Zaken en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). De minister van Buitenlandse Zaken is coördinerend minister. ICE werkt daarom nauw samen met OCW, de posten (waaronder 24 focuslanden) en het culturele veld. Het hoofd ICE is ook Ambassadeur Internationale Culturele Samenwerking (ACS).

### 3.4 DG Internationale Samenwerking

**Het directoraat-generaal Internationale Samenwerking (DGIS)** is verantwoordelijk voor het beleid op ontwikkelingssamenwerking, klimaat, humanitaire hulp, migratiebeleid en voor de coördinatie, de uitvoering en de financiering daarvan.

**Het bureau Internationale Samenwerking (BIS)** vervult als beleidsbureau van DGIS verschillende rollen op thema- en directie-overstijgende onderwerpen op ontwikkelingssamenwerking, waaronder beleidscoherentie en digitalisering. BIS speelt daarbij een coördinerende en verbindende rol binnen het DGIS. BIS signaleert trends in ontwikkelingssamenwerking en vertaalt deze naar strategische beleidsadviezen. Daarnaast ontwikkelt BIS resultaatgerichte kaders voor de vormgeving en uitvoering van ontwikkelingssamenwerking en werkt het aan verbetering van monitoring en versterking van het leervermogen. Hiermee draagt BIS bij aan de efficiëntie van de werkzaamheden binnen het DGIS.

**De directie Duurzame Economische Ontwikkeling (DDE)** heeft als drijfveer het bevorderen van duurzame economische groei en zelfredzaamheid als motor voor armoedebestrijding in ontwikkelingslanden. Centraal staan het versterken van lokaal ondernemingsklimaat en ondernemerschap in lage- en middeninkomenslanden en het stimuleren van bijdragen van het Nederlands bedrijfsleven daaraan. De directeur van DDE is ook ambassadeur Bedrijfsleven & Ontwikkelingssamenwerking (AMBO).





©Ministerie van Defensie

**De directie Stabieleit en Humanitaire Hulp (DSH)** werkt aan een stabiele wereld en houdt zich bezig met het bevorderen van vreedzame, rechtvaardige samenlevingen en sterke en inclusieve instituties, migratie en ontheemding, opvang van vluchtelingen in de regio en humanitaire hulp. Onderdeel van DSH is 'Migratie en Ontheemding', dat verantwoordelijk is voor de uitvoering van het externe beleid op migratiesamenwerking. Dit gaat over het programmatische deel en de beleidsbeïnvloeding bij onder andere VN-organisaties en het externe beleid van de EU. DSH is ook verantwoordelijk voor het beheer van het stabiliteitsfonds, en overlegt daarover met DVB.

**De directie Sociale Ontwikkeling (DSO)** is als themadirectie binnen het DGIS verantwoordelijk voor sociale ontwikkeling binnen het beleid voor buitenlandse handel en ontwikkelings-samenwerking. Prioriteiten bij DSO zijn: seksuele en reproductieve gezondheid en rechten (SRGR), vrouwenrechten en gendergelijkheid, maatschappelijke organisaties en burgerparticipatie en de programma's 'Hoger Onderwijs'. DSO is daarnaast het eerste aanspreekpunt voor het geïntegreerde beleid voor jongeren. De ambassadeur voor Jongeren, Onderwijs en Werk is daarom verbonden aan DSO. De directeur van DSO is ook ambassadeur Vrouwenrechten en Gendergelijkheid (AMVR).

De taskforce Vrouwenrechten en Gendergelijkheid (TFVG) is eveneens verbonden aan DSO. De TFVG coördineert het internationale genderbeleid van het ministerie van Buitenlandse Zaken. Zij richt zich op vier prioriteiten:

1. vergroten van vrouwelijk leiderschap en deelname van vrouwen aan (politieke) besluitvorming
2. economisch zeggenschap en verbeterde economische positie voor vrouwen
3. het tegengaan van geweld tegen vrouwen en meisjes en
4. de versterking van de rol van vrouwen in conflictpreventie en vredesopbouw, en bescherming in conflictsituaties.

**De directie Inclusieve Groene Groei (IGG)** zorgt voor de totstandkoming en uitvoering van het Nederlandse internationale beleid op de thema's energie, klimaat, water, voedselzekerheid, grondstoffen en de polaire gebieden. IGG ambieert een leidende rol bij het tot stand brengen en uitvoeren van dit beleid. De directeur van IGG is ook ambassadeur Duurzame Ontwikkeling (AMDO) en Arctisch ambassadeur (ARCA).

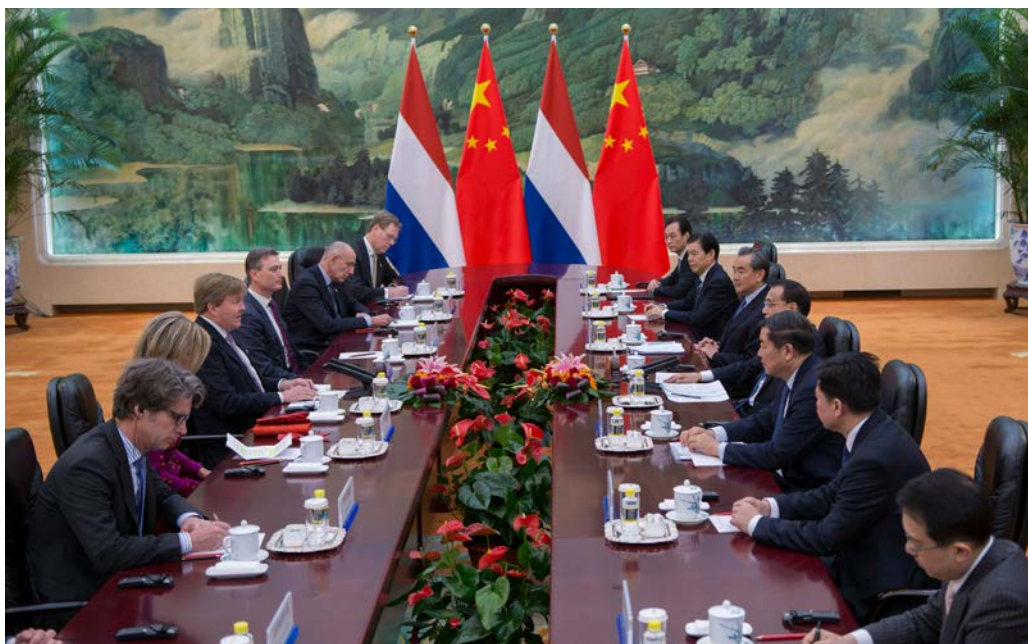
**De taskforce Coördinatie Steun aan Oekraïne (CSOEK)** is verantwoordelijk voor de coördinatie van alle Nederlandse steun voor de wederopbouw van Oekraïne, hiervoor werkt de taskforce nauw samen met andere departementen en met de post in Kyiv.

### 3.5 DG Politieke Zaken

**Het directoraat-generaal Politieke Zaken (DGPZ)** ontwikkelt het beleid voor vrede en veiligheid en adviseert de politieke top op het gebied van buitenlandpolitieke aangelegenheden. De directeur-generaal Politieke Zaken geeft onder andere advies over de Nederlandse inbreng en opstelling in internationale organisaties en in politieke kwesties tussen landen onderling. Belangrijke thema's voor het DGPZ zijn conflictpreventie, crisisbeheersing en mensenrechten. Het DGPZ bestaat uit de volgende directies:

**De directie Sub-Sahara Afrika (DAF)** is verantwoordelijk voor de bilaterale relaties van Nederland met de landen in Sub-Sahara Afrika. DAF bestaat uit een Managementteam en 5 clusters: Hoorn van Afrika, Oost- en Zuidelijk Afrika, Sahel, West-Afrika en Grote Meren. Coördinatie van de uitvoering van het kabinetsbeleid in Sub-Sahara Afrika is de kern van de werkzaamheden van DAF. Dat gebeurt samen met de ambassades in Sub-Sahara Afrika, ngo's en andere kennispartners, en het maatschappelijk middenveld. Recent is de Afrikastrategie aan de Kamer gestuurd, de belangrijkste leidraad voor het werk de komende tijd.

**De directie Azië en Oceanië (DAO)** is verantwoordelijk voor de bilaterale relaties van Nederland met de landen in Azië en Oceanië en voor de coördinatie van het buitenlandse beleid ten aanzien van deze landen. De medewerkers onderhouden een uitgebreid netwerk binnen het ministerie zelf, met andere ministeries in Den Haag, de Nederlandse vertegenwoordigingen wereldwijd, de ambassades van de landen in Azië en Oceanië in Den Haag en Brussel, de EU, relevante internationale organisaties, denktanks, universiteiten en andere kennisinstellingen, en het maatschappelijk middenveld.



**De directie Noord-Afrika en Midden-Oosten (DAM)** is verantwoordelijk voor de bilaterale relaties van Nederland met de landen in Noord-Afrika en het Midden-Oosten. DAM bestaat uit een managementteam en vier clusters: Noord-Afrika, Mashreq, Golfstaten, en Midden-Oosten Vredesproces. Bij DAM komen de Nederlandse belangen in Noord-Afrika en het Midden-Oosten samen. We werken samen met onze posten en partners in binnen- en buitenland aan goede banden met de landen in de regio en bevordering van de internationale rechtsorde, vrede en veiligheid. DAM zorgt dat de Nederlandse belangen optimaal gediend worden en dat we Nederland veilig, welvarend en internationaal sterk gepositioneerd houden.

**De directie Westelijk Halfrond (DWH)** is verantwoordelijk voor de bilaterale relaties met Noord-Amerika, Latijns Amerika en de Cariben. Dit is een zeer diverse regio met veel uitersten, van de VS als grootste economie ter wereld tot Haïti als een van de allerarmste. DWH is ook verantwoordelijk voor de coördinatie van het buitenlands beleid ten aanzien van de bilaterale betrekkingen van het Koninkrijk met de landen van het Westelijk Halfrond en de EU-beleidsvorming t.a.v. de landen van het Westelijk Halfrond. Ook volgt DWH de ontwikkelingen in regionale organisaties, zoals de Organization of American States (OAS). DWH stuurt de posten in de regio aan en is voor deze posten het eerste contact. Ook is DWH eerste aanspreekpunt voor de vertegenwoordigingen van de landen van het Westelijk Halfrond in Den Haag. De adviseur Koninkrijkszaken is verantwoordelijk voor de behartiging van de buitenlandse belangen van de Caribische Koninkrijksdelen en de inachtneming van de kaders van het buitenlands beleid door de Koninkrijksdelen. De directie heeft regulier overleg met andere departementen (met name EZK, J&V, Defensie) over strategische onderwerpen als economische diplomatie, de strategische inzet ten aanzien van Brazilië, VS en Canada, en politieke afstemming betreffende Suriname en Venezuela. Verder zijn er contacten met organisaties als VNO-NCW, NCH, AmCham, denktanks als CEDLA en ngo's als Amnesty International vanwege het belang van de rol van deze partijen voor het buitenlands beleid.

**De directie Multilaterale Instellingen en Mensenrechten (DMM)** werkt aan de bescherming en bevordering van mensenrechten wereldwijd en houdt zich bezig met de Nederlandse inzet binnen multilaterale instellingen. DMM is als forum- en themadirectie verantwoordelijk voor de coördinatie van het Nederlandse buitenlandbeleid ten aanzien van mensenrechten en diverse internationale organisaties zoals de VN, de internationale financiële instellingen (IFI's) en internationaal schuldenbeleid, net als de diverse internationale strafhoven en -tribunalen. In financiële termen is DMM verantwoordelijk voor een bedrag van ongeveer € 600 miljoen dat jaarlijks voornamelijk via VN-organen, IFI's en aan schuldkwijtschelding wordt uitgegeven. De nadruk van de werkzaamheden van de directie ligt op het behartigen van de Nederlandse belangen en bevorderen van Nederlandse beleidsprioriteiten in multilaterale organisaties, het verzorgen van samenhang in Nederlands beleid ten aanzien van het multilaterale systeem en het vergroten van de effectiviteit en de efficiëntie van afzonderlijke instellingen. Als themadirectie op terrein van mensenrechten coördineert DMM het Nederlandse internationale mensenrechtenbeleid. Gezien de vele raakvlakken met andere directies en departementen heeft DMM een stevige coördinerende taak. Intensief overleg en contact vindt plaats met relevante vakdepartementen, thema- en regiodyrecties en de Nederlandse Permanente Vertegenwoordigen bij de VN.

**De directie Veiligheidsbeleid (DVB)** houdt zich bezig met het Nederlandse veiligheidsbeleid. Dat richt zich op het bevorderen van de Nederlandse en internationale veiligheid, de internationale rechtsorde en internationale stabiliteit. Het doel van het beleid is om onze kwetsbaarheid te verminderen en zo goed mogelijk voorbereid zijn op onvoorspelbare ontwikkelingen. De nationale veiligheid hangt nauw samen met de ontwikkelingen buiten Nederland. Dat doet DVB niet alleen als themadirectie, maar ook als forumdirectie, gericht op onder andere NAVO, OVSE, EU (GVDB), VN (1e commissie) en IAEA. De directie bestaat uit vier afdelingen, een taskforce Cyber, een taskforce Hybride Dreigingen en Economische Veiligheid en een cluster Wapenexport.



**De eenheid Sanctiebeleid (ESB)** heeft tot doel om met een strategische inzet, coördinatie van naleving en doorontwikkeling van het instrumentarium de Nederlandse internationale- en veiligheidsbelangen te dienen d.m.v. effectief EU-optreden. Het gaat hierbij om de ontwikkeling van nieuwe maatregelen, zoals de sanctiepakketten t.a.v. Rusland, Iran en mensenrechten wereldwijd. ESB coördineert sanctie-naleving binnen de Rijksoverheid en staat in dagelijks contact met uitvoeringsorganisaties als de FIOD, douane en OM. Dit dient ook de feedback-loop tussen wetgeving en uitvoering. De modernisering van het sanctiestelsel krijgt beslag in een nieuwe sanctiewet. Doel hiervan is dat sancties nog effectiever worden nageleefd, met oa. betere informatie uitwisseling, introductie van bestuursrechtelijke handhaving en een regeling voor het beheer van (langdurig) bevroren tegoeden.

## 3.6 Medezeggenschap

### Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) is een gekozen personeelsvertegenwoordiging. De rechten en plichten van de ondernemingsraad zijn geregeld in de Wet op de ondernemingsraden (WOR). Deze wet geeft de OR instemmings- of adviesrecht op onder andere het personeelsbeleid, arbeidsomstandigheden of bijvoorbeeld reorganisaties. De OR bestaat uit werknemers die namens het personeel overleg voeren met de werkgever: de secretaris-generaal. Wettelijk gezien kan de OR de lokale collega's op de posten niet vertegenwoordigen, maar werkt op relevante onderwerpen goed samen met de *Locally Employed Staff Council* (LESC) en de postraden. De zittingstermijn van de huidige OR loopt van 2023-2025. De OR van BZ is ook vertegenwoordigd in de Groepsondernemingsraad Rijk (GOR Rijk) voor rijksbrede onderwerpen die alle ministeries aangaan.

### Groepsondernemingsraad Rijk

De Groepsondernemingsraad Rijk (GOR Rijk) is het medezeggenschapsorgaan voor de gehele sector Rijk. Dit zijn alle ministeries met uitzondering van het ministerie van Defensie, vanwege de bijzondere medezeggenschapsstructuur binnen dat ministerie. In de GOR Rijk staan vraagstukken over de interne bedrijfsvoering en het personeelsbeleid op de agenda.

### **Locally Employed Staff Council**

De *Locally Employed Staff Council* (LESC) behartigt de belangen van ongeveer 2.300 lokale medewerkers op de ambassades en consulaten van Nederland. De LESC is opgericht vanwege de diverse wettelijke en sociale kaders, veranderende rollen en activiteiten van lokale medewerkers en herschikkingen van organisaties die lokale medewerkers raken. De LESC bestaat uit tien actieve lokale medewerkers wereldwijd, met een secretariaat in Den Haag. De leden hebben verschillende nationaliteiten en functies en vertegenwoordigen de 5 regio's, evenals kleine en grote posten.

### **Personeelsvereniging & medewerkersnetwerken**

Het ministerie van Buitenlandse Zaken heeft meerdere personeelsverenigingen. Deze zijn gericht op bepaalde doelgroepen zoals jonge medewerkers of medewerkers bij een specifiek onderdeel van de organisatie. Deze netwerken onderhouden ook contact met de ondernemingsraad om kansen en zorgen onder de aandacht te brengen.

De personeelsverenigingen en medewerkersnetwerken bij BZ zijn:

- BiND (Bicultural Network for Diversity)
- BZ Seniorenclub
- Female Exchange of Experiences
- Interdepartementaal secretaresse-overleg
- KANS BZ (klachten arm, nek, schouder onder verwijzing bedrijfsarts)
- Koor Diplomatiek (het personeelskoor)
- OnbegrensdBZ (voor medewerkers met een arbeidsbeperking)
- Out There BZ (LHBTIQ+)
- Pilateslessen BZ
- Sociaal Fonds BZ
- Stichting personeelsactiviteiten STIP-BZ
- VDBZ (Vereniging Dienst Buitenlandse Zaken)
- VerYBZ (Vereniging Young Buitenlandse Zaken)





## 4. Het financieel kader

## 4.1 Begrotingsproces

De begrotingscyclus bestaat uit de begrotingsvoorbereiding, de begrotingsuitvoering en de verantwoording. De Ministerraad neemt in beginsel éénmaal per jaar besluiten over de verdeling van de uitgaven in het kader van de Voorjaarsnota (voor het huidige jaar en de komende jaren). In de praktijk worden er echter regelmatig tussentijds besluiten genomen, buiten het hoofdbesluitvormingsmoment om, met financiële gevolgen voor de Rijksbegroting (vanwege bijvoorbeeld COVID-19, de Russische oorlog tegen Oekraïne en de stijgende energiekosten). Het hoofdbesluitvormingsmoment van de voorjaarsbesluitvorming is normaliter rond april. De besluitvorming heeft zowel betrekking op de binnenlandse uitgaven als op de Homogene Groep Internationale Samenwerking (HGIS). Beleidsbrieven dienen als inbreng voor deze jaarlijkse besluitvorming. De beleidsbrieven worden in maart ingediend bij Financiën. Daarin formuleren ministeries hun eventuele claims. Het HGIS-deel van de beleidsbrieven wordt ook naar de minister van Buitenlandse Zaken gestuurd, omdat deze de gelijktijdige besluitvorming over de HGIS-middelen in het voorjaar coördineert. Deze HGIS besluitvorming wordt ambtelijk interdepartementaal voorbereid in de Coördinatiecommissie Internationale Aangelegenheden (CoRIA).

Na de besluitvorming over de Voorjaarsnota, inclusief de HGIS besluitvorming, moeten nieuwe claims of tegenvallers voor de begroting in principe wachten tot volgend jaar. Wel is er de mogelijkheid om gedurende de uitvoering wijzigingen in het lopende jaar door te voeren. Dit vindt plaats via suppletore begrotingswetten. Hiervoor zijn tegenwoordig drie gelegenheden: in het voorjaar de Eerste suppletore, in september de Prinsjesdag suppletore en bij de najaarsnota de Tweede suppletore begroting. Bij BZ worden deze wijzigingen intern voorbereid in de jaarplancyclus (voorjaar, ten behoeve van de eerste suppletore begroting) en de uitvoeringsrapportage (september, ten behoeve van de tweede suppletore begroting). De laatste beleidsmatige mutaties van het jaar worden in december aan het parlement gemeld in de zogenoemde decemberbrief (ook wel bekend als de veegbrief).

De Nederlandse begrotingssystematiek kent een scheiding tussen inkomsten en uitgaven. Waar het kabinet in het voorjaar een besluit neemt over de uitgavenkant van de Rijksbegroting, neemt het kabinet in augustus een besluit over de inkomstenkant van de Rijksbegroting. Het gaat dan voornamelijk om belastingen en toeslagen. De koopkrachtplaatjes zijn hier traditioneel een belangrijk onderdeel van. Verder besluit een kabinet aan het begin van de kabinetsperiode hoe hoog de uitgaven in de komende kabinetsperiode zijn, en welke inkomsten ze daartegenover verwachten. Vanwege allerlei ontwikkelingen kan dit gedurende kabinetsperiode wijzigen. Zo zorgt een economische crisis voor meer werkloosheid en daarmee voor lagere inkomsten (inkomstenbelasting) en hogere uitgaven (WW-uitkeringen). Hierdoor loopt de staatsschuld op. Daarentegen is het omgekeerde van toepassing bij economisch voorspoedige tijden. Dan worden de extra inkomsten en lagere uitgaven aan uitkeringen niet gebruikt voor extra wensen, maar wordt daarmee de staatsschuld afgelost. Dit wordt 'trendmatig begrotingsbeleid' genoemd.

Na afloop van het jaar wordt de verantwoording van BZ opgesteld. De verantwoording wordt beoordeeld door de Auditdienst Rijk (ADR) (ten behoeve van de accountantsverklaring) en door de Algemene Rekenkamer. Op de derde woensdag in mei (Verantwoordingsdag) presenteert de minister van Financiën het Jaarverslag van het Rijk en alle verantwoordingen van de verschillende departementen aan de Kamer.



### **Begrotingsbehandeling in het parlement**

De nota van de Homogene Groep Internationale Samenwerking (HGIS) en begroting van Buitenlandse Zaken en van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking die op Prinsjesdag aan de Tweede Kamer worden aangeboden, worden doorgaans in het najaar in de Tweede Kamer behandeld. In december stemt de Tweede Kamer over de begrotingen (en eventuele amendementen daarop) van alle ministeries. Vóór het kerstreces spreekt de Eerste Kamer zich uit over de begrotingen en nota (doorgaans zonder het houden van een apart debat over de begrotingen).

## **4.2 HGIS-begroting**

### **Wat is de Homogene Groep Internationale Samenwerking?**

De Homogene Groep Internationale Samenwerking (HGIS) is een budgettair overzicht binnen de Rijksbegroting, dat is ingesteld in 1997 als onderdeel van de herijking van het buitenlands beleid. In de HGIS worden de buitenlandactiviteiten van de departementen gebundeld. Daarmee is in één oogopslag zichtbaar welke uitgaven Nederland doet in het kader van internationale samenwerking.

Binnen de HGIS wordt onderscheid gemaakt tussen de uitgaven die voldoen aan de criteria voor officiële ontwikkelingssamenwerking (Official Development Assistance, ODA) en andere uitgaven voor internationaal beleid ('non-ODA'). De minister van Buitenlandse Zaken is coördinator van het buitenlandbeleid en daarmee ook van de HGIS. De minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking is eerstverantwoordelijke voor de coördinatie van de ODA-middelen die overigens niet alleen op de BHOS-begroting staan.

### **Omvang HGIS**

De HGIS-nota 2024 geeft inzicht in de begrote middelen voor internationale samenwerking in 2024 van alle departementen. De HGIS is ingericht langs negen beleidsthema's. Deze indeling is gebaseerd op de begrotingen van Buitenlandse Zaken en Buitenlandse Handel en Ontwikkelings-



samenwerking en de internationale paragrafen van overige begrotingen. Het totale HGIS-budget voor 2024 komt uit op omstreeks €9,5 miljard. Hiervan kwalificeert ongeveer €6,7 miljard (70%) als Official Development Assistance (ODA), dat op de begroting van diverse ministeries staat.

### Verdeling naar thema

In de HGIS zijn negen beleidsthema's. De beleidsartikelen van de begrotingen van BZ en BHOS zijn de basis voor de beleidsthema's. De bedragen (x €1 miljoen) per beleidsthema zijn:

HGIS-doelstelling:	% van totaal	mln euro	w.v. ODA
1. Versterkte internationale rechtsorde, eerbiediging mensenrechten en gastlandbeleid	2%	€ 159	€ 55
2. Vrede, veiligheid en stabiliteit	27%	€ 2.624	€ 1.100
3. Effectieve Europese samenwerking	11%	€ 1.048	€ 955
4. Consulaire belangenbehartiging en internationaal uitdragen NL waarden en belangen	1%	€ 68	€ 0
5. Duurzame economische ontwikkeling, handel en investeringen	6%	€ 606	€ 488
6. Duurzame ontwikkeling, voedselzekerheid, water en klimaat	10%	€ 955	€ 912
7. Sociale vooruitgang	9%	€ 871	€ 859
8. Versterkte kaders voor ontwikkeling	21%	€ 1.999	€ 1.986
9. Apparaatskosten	13%	€ 1.223	€ 358
<b>Totaal:</b>		<b>€ 9.554</b>	<b>€ 6.713</b>

### Waarom de HGIS?

De HGIS heeft twee belangrijke functies. Allereerst versterkt de HGIS de samenhang van het buitenlands beleid en zorgt deze voor programmatische samenwerking en interdepartementale ontschotting. Dankzij de HGIS kan het kabinet, op voorspraak van de minister van Buitenlandse Zaken, ook een financieel geïntegreerd buitenlandbeleid vormgeven en uitvoeren. In het verleden zijn verschillende initiatieven op het gebied van buitenlandbeleid gefinancierd, zoals vestiging van internationale organisaties en internationale conferenties in Nederland, crisisbeheersingsoperaties in het buitenland en de Nederlandse deelname aan de Wereldtentoonstelling.

Een tweede belangrijke functie van de HGIS is het bieden van overzicht. Twee keer per jaar wordt het parlement geïnformeerd over de HGIS: op Prinsjesdag wordt de HGIS-nota gepubliceerd gelijktijdig met de departementale begrotingen en op Verantwoordingsdag wordt het HGIS-jaarverslag aangeboden aan het parlement. Omdat de HGIS een overzicht geeft van het buitenlandbeleid kan het parlement er integraal over debatteren. Bovendien zijn de HGIS-stukken de enige stukken waarin de specifieke inzet van het kabinet op het gebied van ontwikkelingssamenwerking (ODA) staat gespecificeerd.

## 4.3 BZ-begroting

De begroting van Buitenlandse Zaken is het vijfde hoofdstuk van de Rijksbegroting. De begroting heeft een omvang van omstreeks €13,1 miljard (ontwerpbegroting 2024) en deze middelen zijn verdeeld over vier beleidsartikelen en drie niet-beleidsartikelen.

Begroting 2024 van Buitenlandse Zaken (x €1.000)			
Art.	Omschrijving	Uitgaven	Ontvangsten
<b>Beleidsartikelen</b>			
1	Versterkte internationale rechtsorde	177.140	
2	Veiligheid en stabiliteit	290.798	1.000
3	Effectieve Europese samenwerking	11.494.506	3.882.204
4	Consulaire dienstverlening en uitdragen Nederlandse waarden	61.221	67.674
<b>Niet-beleidsartikelen</b>			
5	Geheim	-	-
6	Nog onverdeeld	11.875	
7	Apparaat	1.118.718	124.671
<b>Totaal:</b>		<b>13.154.258</b>	<b>4.075.549</b>

### Beleidsartikel 1 Versterkte Internationale Rechtsorde

Dit artikel bestaat uit drie hoofdonderdelen. Het Nederlandse lidmaatschap van internationale organisaties zoals de VN, OESO en het Internationaal Strafhof wordt vanuit dit artikel gefinancierd zodat deze goed functioneren met een breed draagvlak. Daarnaast beoogt dit artikel de bescherming en bevordering van mensenrechten, waarvoor het Mensenrechtenfonds is opgericht. Ten slotte valt het gastlandbeleid onder dit artikel, met name voor de gastlandverantwoordelijkheid met betrekking tot het Vredespaleis en de Carnegie Stichting in Den Haag.

### Beleidsartikel 2 Veiligheid en Stabiliteit

Het bevorderen van de Nederlandse en internationale veiligheid en stabiliteit staat centraal in dit artikel door doelgerichte bilaterale en multilaterale samenwerking en het bevorderen van democratische transitie in prioritaire gebieden. Het artikel bevat onder meer verdragsrechtelijke bijdragen aan de NAVO, OVSE en crisisbeheersingsoperaties van de VN. Daarnaast omvat het budgetten voor cybersecurity en antiterrorisme. Het Makandra-programma biedt technische assistentie aan Suriname, en het Matra- en Shirakaprogramma bieden ondersteuning bij het verbeteren van democratische processen en de rechtsstaat, respectievelijk gericht op het Oostelijk partnerschap en Pre-accessie regio en het Midden-Oosten en Afrika. Het Stabiliteitsfonds wordt ingezet voor de financiering van activiteiten op het snijvlak van vrede, veiligheid en ontwikkeling.

### Beleidsartikel 3 Effectieve Europese Samenwerking

Het grootste deel van het budget op dit beleidsartikel betreft de nationale afdrachten en invoerrechten aan de EU. Daarnaast worden andere Nederlandse bijdragen uit dit artikel gefinancierd, waaronder de Europese Vredesfaciliteit en bijdragen aan het Europees Ontwikkelingsfonds, de Raad van Europa, de *Council of Europe Development Bank* en ook voor diverse programma's met als doel de Nederlandse positie in de EU te versterken.

Het ontvangstenbudget bestaat met name uit de perceptiekostenvergoeding (vergoeding van kosten die gemaakt worden bij de inning van de douanerechten) en ontvangsten vanuit de Europese Herstel- en Veerkrachtfaciliteit.

#### **Beleidsartikel 4 Consulaire dienstverlening en uitdragen van Nederlandse waarden**

Dit artikel is bedoeld om goede consulaire diensten aan Nederlanders in het buitenland te verlenen, net als het verstrekken van reisdocumenten aan Nederlanders in het buitenland. De verstrekking van reisdocumenten en visa levert ontvangsten op. Daarnaast levert het kabinet een bijdrage aan een gereguleerd personenverkeer door de Nederlandse inbreng in het Europese visumbeleid en is verantwoordelijk voor de visumverlening kort verblijf. Daarnaast valt het internationale cultuurbeleid onder dit artikel. BZ zet zich in om de Nederlandse cultuursector door internationale uitwisseling en presentatie te versterken; verbindingen te leggen met economische diplomatie en andere prioriteiten van geïntegreerd buitenlandbeleid, zoals het mensenrechtenbeleid en veiligheidsbeleid. De strategische inzet van publieksdiplomatie door het postennetwerk en BZ heeft als doel begrip en draagvlak te vergroten voor het geïntegreerde buitenlandbeleid (HGIS) en het eenduidig versterken van de beeldvorming over Nederland bij buitenlandse doelgroepen.

#### **Artikel 5 Geheim**

Het niet-beleidsartikel Geheim is bedoeld voor de verplichtingen, uitgaven en ontvangsten waarvoor openbaarmaking via het toedelen aan een expliciet beleidsartikel niet in het belang van de Staat is. In de afgelopen jaren was er geen sprake van uitgaven, verplichtingen of ontvangsten op dit artikel.

#### **Artikel 6 nog onverdeeld (HGIS)**

Op dit artikel worden uitgaven verantwoord die samenhangen met de HGIS-indexering en HGIS-besluitvorming bij de Voorjaarsnota. Op basis van de prijsontwikkeling van het bruto binnenlands product (BBP) wordt het HGIS non-ODA budget geïndexeerd. De indexatie wordt verwerkt op dit artikel. Het geraamde budget op dit artikel is met name bedoeld voor het uitkeren van loon- en prijsbijstelling binnen de HGIS en voor incidentele initiatieven of tegenvallers binnen de HGIS.

#### **Artikel 7 Apparaat**

Dit artikel betreft de apparaatsuitgaven van zowel het postennetwerk in het buitenland als het departement in Den Haag, exclusief de personele uitgaven voor de politieke leiding en attachés van andere ministeries. Het omvat de verplichtingen voor en uitgaven aan het ambtelijk personeel, de overige personele uitgaven en het materieel. Onder materieel vallen onder andere de verplichtingen en uitgaven voor (1) huisvesting zoals huur van kantoren, residenties, personeelswoningen en het kantoor in Den Haag, klein onderhoud en bouwkundige projecten, (2) beveiligingsmaatregelen, (3) ICT-uitgaven zoals automatisering en communicatiemiddelen en (4) bedrijfsvoeringsuitgaven. Op dit artikel kunnen ook ontvangsten worden geboekt. Deze betreffen naast doorbelaste personeelskosten ook ontvangsten als gevolg van de verkopen van panden in het buitenland.



## 4.4 BHOS-begroting

De begroting voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking is het zeventiende hoofdstuk van de Rijksbegroting. De begroting heeft een omvang van omstreeks €3,7 miljard (ontwerpbegroting 2024) en deze middelen zijn verdeeld over vijf beleidsartikelen.

Begroting 2024 voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking (x €1.000)			
Art.	Omschrijving	Uitgaven	Ontvangsten
<b>Beleidsartikelen</b>			
1	Duurzame economische ontwikkeling, handel en investeringen	601.497	14.000
2	Duurzame ontwikkeling, voedselzekerheid, water en klimaat	905.844	
3	Sociale vooruitgang	802.998	
4	Vrede, veiligheid en duurzame ontwikkeling	1.027.165	
5	Multilaterale samenwerking en overige inzet	382.214	43.815
<b>Totaal:</b>		<b>3.719.718</b>	<b>57.815</b>
Waarvan non-ODA		128	28

### Beleidsartikel 1 Duurzame economische ontwikkeling, handel en investeringen

De minister beoogt met de middelen op dit beleidsartikel twee – met elkaar samenhangende – doelen ter bevordering van duurzame inclusieve groei wereldwijd. Daarbij wordt ingespeeld op mondiale transitie. Enerzijds wordt ingezet op een versterkt internationaal verdienvermogen van Nederland, nu en in de toekomst. Anderzijds wordt ingezet op minder armoede en maatschappelijke ongelijkheid.

### Beleidsartikel 2 Duurzame ontwikkeling, voedselzekerheid, water en klimaat

De middelen op dit beleidsartikel zijn bedoeld om de volgende internationale doelen te realiseren: voedselzekerheid; verbeterd waterbeheer, drinkwater, sanitaire voorzieningen en voorlichting over hygiëne; grotere weerbaarheid tegen klimaatverandering en tegengaan van klimaatverandering; duurzaam gebruik van natuurlijke hulpbronnen.

### Beleidsartikel 3 Sociale vooruitgang

De minister beoogt met de middelen op dit beleidsartikel menselijke ontplooiing en het bevorderen van sociale gelijkheid en inclusieve ontwikkeling, door onder meer bij te dragen aan mondiale gezondheid en seksuele en reproductieve gezondheid en rechten (SRGR) voor iedereen, het bevorderen van vrouwenrechten en gendergelijkheid, versterking van het maatschappelijk middenveld en bevordering en bescherming van de politieke ruimte voor maatschappelijke organisaties, versterken van de meest gemarginaliseerde en gediscrimineerde groepen, zodat zij hun stem kunnen laten horen, vergroting van kansen en perspectieven voor jongeren, toename van het aantal goed opgeleide professionals en versterking van beroeps- en hoger onderwijs.

### Beleidsartikel 4 Vrede, veiligheid en duurzame ontwikkeling

De doelstelling van dit beleidsartikel is: Vrede, veiligheid en duurzame ontwikkeling door het voorkomen en terugdringen van gewelddadig conflict en het bevorderen van rechtsstaat-ontwikkeling, vredesopbouw en legitieme staatsstructuren. En ook het bevorderen van migratiesamenwerking, het verbeteren van de perspectieven van vluchtelingen en gastgemeenschappen (met focus op onderwijs en werk) en het verlenen van noodhulp bij humanitaire nood wereldwijd.

### **Beleidsartikel 5 Multilaterale samenwerking en overige inzet**

De middelen op dit beleidsartikel zijn bedoeld om te zorgen voor multilaterale samenwerking en inclusieve groei door versterkte multilaterale betrokkenheid. En overige inzet, zoals de inzet van cultuur en sport in ontwikkelingslanden om een sociale en kansrijke samenleving te stimuleren en het bevorderen van maatschappelijke betrokkenheid in Nederland.

## **4.5 Verantwoording en onvolkomenheden**

### **Verantwoording**

Samen vormen het jaarverslag en de slotwet de financiële verantwoording over en afsluiting van het jaar. De jaarverslagen worden door de Auditdienst Rijk (ADR) gecontroleerd. Deze stelt per begroting samenvattende auditrapporten op en een controleverklaring. De ADR werkt met bevindingen, die variëren van licht, gemiddeld tot ernstig. Deze worden per bevinding opgepakt en er worden afspraken gemaakt over de opvolging van deze bevindingen, bijvoorbeeld in de vorm van een plan van aanpak. De Algemene Rekenkamer (AR) voert ook een verantwoordingsonderzoek uit voor de Tweede Kamer. De Algemene Rekenkamer maakt hiervoor gebruik van de informatie uit het jaarverslag en de samenvattende bevindingen van de ADR. Daarnaast doet de AR ook zelf onderzoek. De AR kan de bevindingen van de ADR overnemen, maar maakt een eigen afweging. De AR maakt onderscheid tussen aandachtspunt, onvolkomenheid en ernstige onvolkomenheid. De minister moet reageren op de bevindingen van de AR. Deze bestuurlijke reactie wordt in het verantwoordingsonderzoek van de AR opgenomen.

De jaarverslagen worden door de minister van Financiën samen met de samenvattende auditrapporten op verantwoordingsdag (3e woensdag in mei) aan de Tweede Kamer aangeboden. Op dezelfde dag biedt ook de Algemene Rekenkamer de verantwoordingsonderzoeken aan. Politiek gezien zijn de oordelen van de AR het belangrijkste.

### **Onvolkomenheden**

De Algemene Rekenkamer (AR) spreekt van een onvolkomenheid wanneer een ministerie of uitvoeringsorganisatie een bedrijfsvoeringsproces niet goed heeft ingericht of uitgevoerd. Om onvolkomenheden op te lossen, maken de probleemeigenaren verbeterplannen. Vervolgens wordt in een gesprek tussen FEZ (en afhankelijk van het onderwerp ook met de Chief Information Officer van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties) en de probleemeigenaar vastgesteld of de voorgestelde maatregelen een adequaat antwoord zijn op het probleem. De Auditdienst Rijk (ADR) en de AR zijn ook aanwezig bij dit gesprek.





