



Organisatie en Personeel Rijk  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties

# Jaarplan O&P Rijk 2023

Samen trefzeker naar het beste resultaat



## Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>1. Strategie en doelstellingen: ontwikkelagenda</b>	<b>5</b>
1.1 Gezamenlijk thema 1: Banenafpraak	6
1.2 Gezamenlijk thema 2: Goed werkgeverschap: beweging en groei	8
1.3 Gezamenlijk thema 3: Vitaliteit en welzijn	10
<b>2. Strategie en doelstellingen: dienstverlening</b>	<b>12</b>
2.1 Binnenwerk	12
2.2 P-Direkt	16
2.3 Businessunit Organisatie en Arbeidsrecht (O&A)	21
2.4 Businessunit Diversiteit & Inclusie, Arbeidsmarkt en Loopbaan en Talentontwikkeling (DALT)	24
2.5 Businessunit Bedrijfszorg (BZ)	28
<b>3. Transitie O&amp;P Rijk na 1 januari 2023</b>	<b>31</b>
<b>4. Bijdrage VBR-opgave (aantrekkelijker werkgeverschap)</b>	<b>32</b>
<b>5. Bedrijfsvoering</b>	<b>34</b>
5.1 Financiën	34
5.2 Inkoop	36
5.3 HR thema's	36
5.4 Duurzaamheid	38
<b>6. IV O&amp;P Rijk</b>	<b>39</b>
6.1 Waar staan we voor in de I?	39
6.2 Wat willen we bereiken en hoe gaan we dat bereiken?	40
6.3 De I-agenda van P-Direkt	43
<b>7. Risicoparagraaf O&amp;P Rijk 2023</b>	<b>46</b>
7.1. Risico's per organisatie	47

## Voorwoord

Iedere organisatie maakt in het najaar een jaarplan voor het komende jaar. Wij ook, maar dit jaarplan is bijzonder. Dit is het jaarplan van drie organisaties, die één gaan worden.

P-Direkt, UBR Personeel en Binnenwerk gaan in 2023 samen op weg onder de naam 'Organisatie en Personeel Rijk', kortweg O&P Rijk.

Er zijn nog veel zaken verder te ontwikkelen. Zo zal de besturing nog definitief vorm krijgen. We onderzoeken samen met onze afnemers hoe we hen het beste kunnen meenemen in de verdere ontwikkeling van O&P Rijk. Mooie uitdagingen om met elkaar op te pakken.

### Verbindende thema's

Hoewel we al veel samenwerking achter de schermen hebben gerealiseerd, zullen we nadrukkelijk inzetten op samenwerken en verbinding op producten en diensten waar dit aansluit op onze afnemers. Maar bovenal blijven we per 1 januari ook vanuit de eigen merken werken zoals u van ons gewend bent en bieden we u ook in 2023 onze producten en diensten.

Verbinden doen we vanuit drie verbindende thema's die aansluiten op o.a. het ICOP werkplan. Dat zijn: Banenafpraak, goed werkgeverschap: beweging en groei, en vitaliteit en welzijn. Deze thema's sluiten ook naadloos aan bij de beleidsthema's van onze opdrachtgevers.

### Gewenste resultaten eind 2023

In dit jaarplan nemen we u mee in wat we eind 2023 graag bereikt willen hebben.

We willen dat iedere medewerker van O&P Rijk dan het gevoel heeft dat we, vanuit onze verscheidenheid, toch onderdeel van één organisatie zijn. En dat iedereen de voordelen ziet van het samengaan én de beschikbaarheid van kansen en ontwikkelmogelijkheden, die hierdoor zijn ontstaan.

Verder zal het voor onze opdrachtgevers, afnemers en gebruikers duidelijk zijn waar we als O&P Rijk voor staan en waarvoor ze bij ons terecht kunnen.

Wij willen dat de opdrachtgevers, afnemers en gebruikers er op kunnen vertrouwen dat wij zorgvuldig en kwalitatief goed werk leveren. Dat wij een bijdrage leveren aan het Rijk als aantrekkelijk werkgever. Wij willen dat vertrouwen waarmaken en dat doen we samen. Wij hebben vertrouwen in ons eigen kunnen.

Als wij dit jaarplan in drie zinnen samenvatten, dan zijn dat:

- *Samen nog sterker voor het organisatie- en personeelsdomein.*
- *Van samenwerken naar samengaan.*
- *1+1+1=meer dan 3.*

We gaan het doen!

Veel leesplezier en we wensen u een succesvol 2023!

**Edgar Heijmans**, kwartiermaker O&P Rijk en wnd. directeur UBR Personeel

**Marijke van den Broek**, directeur P-Direkt

**Willemijn Dekker**, directeur Binnenwerk

## Inleiding

Op 1 januari 2023 vormen Binnenwerk, UBR Personeel en P-Direkt één organisatie. Voor u ligt het eerste jaarplan van dit nieuwe agentschap met de naam Organisatie en Personeel Rijk (hierna: O&P Rijk). In O&P Rijk komt een verzameling uitvoeringsvraagstukken op het terrein van organisatie en personeel bij elkaar. O&P Rijk biedt basisdienstverlening en dienstverlening op maat. We werken voor alle medewerkers, managers, HR-directies en beleidsmakers binnen het Rijk.

Dit jaarplan schrijven we op basis van de aanschrijving vanuit onze eigenaar. Het jaarplan bevat de afspraken die we maken met onze eigenaar. Voor de afspraken over (specifieke) dienstverlening maken wij afspraken met onze opdrachtgevers.

2022 was een intensief jaar met veel verkennend werk. 1 januari 2023 is de officiële start van een nieuw hoofdstuk. Dit wordt een jaar van verbinding en onderlinge (h)erkenning. We zijn trots op onze dienstverlening, op onze specifieke expertise. En op onze capaciteit om samen te verbreden en verdiepen. Dit om het Rijk nog beter te kunnen voorzien van een stevige, kwalitatief hoogstaande ondersteuning op het gebied van bedrijfsvoering, op organisatorische en personele vraagstukken en uitdagingen.

### Inhoud jaarplan

In dit jaarplan gaan we in op de in de aanschrijving gevraagde onderwerpen. Zo leest u in hoofdstuk 2 meer over de doelen en uitdagingen ten aanzien van de dienstverlening die wij leveren. In dit hoofdstuk hebben we ervoor gekozen de huidige onderdelen zichtbaar terug te laten komen. U leest in paragraaf 2.1. de doelen en ontwikkelingen van Binnenwerk, in 2.2. die van P-Direkt en in de paragrafen 2.3 t/m 2.5. de doelen en ontwikkelingen van de business units van UBR Personeel. Daarnaast leest u in hoofdstuk 3 meer over de transitie na 1 januari, gaan we in hoofdstuk 4 in op het ambassadeurschap ten behoeve van het thema aantrekkelijker werkgeverschap als onderdeel van de VBR-agenda. De doelen voor bedrijfsvoering worden beschreven in hoofdstuk 5, beschrijven we onze IV-uitdagingen in hoofdstuk 6 en zijn de risico's uitgewerkt in hoofdstuk 7.

Binnen het jaarplan 2023 onderscheiden we drie strategische overkoepelende thema's. Deze thema's hebben we als gezamenlijk management van de drie betrokken onderdelen samengesteld met behulp van de beleidsthema's uit o.a. de ICBR en ICOP. De door ons aangebrachte focus levert de volgende thema's op:

1. Banenafpraak
2. Goed en aantrekkelijk werkgeverschap: beweging en groei
3. Vitaliteit en welzijn

Deze thema's zijn uitgewerkt in hoofdstuk 1.

Omdat O&P Rijk nog in de startfase zit zijn niet alle 'verplichte' onderdelen uit de aanschrijving uitgebreid beschreven, dat volgt indien nodig in een later stadium.

## 1. Strategie en doelstellingen: ontwikkelagenda

### Strategische opgaven ICOP

De strategische opgaven zijn door het ICOP als volgt geformuleerd:

*Het Rijk blijft een populaire werkgever waarvoor mensen graag willen werken. Het Rijk slaagt erin kwalitatief goed personeel te werven met een bijzondere aandacht voor jongeren en starters met het oog op een evenwichtig personeelsbestand. Zittend personeel wordt kansen geboden om een uitdagende carrière te hebben bij het Rijk. Werk is passend bij ieders talent. Medewerkers worden gestimuleerd vitaal te blijven met het oog op werkplezier en een goede werk/privé-balans.*

*Flexibilisering van de organisatie door andere manieren van werken en organiseren zorgt ervoor dat het Rijk zich op een doelmatige en doeltreffende wijze kan aanpassen aan veranderende eisen vanuit de politiek en de samenleving. De medewerkers van het Rijk organiseren zich rondom de (maatschappelijke) opgave, waarbij de interventies erop gericht zijn om dit zo gemakkelijk mogelijk te maken.*

*Het Rijk wil een organisatie zijn, die weet wat er in de maatschappij speelt en in verbinding is met verschillende groepen en organisaties in de samenleving. Om flexibel in te kunnen inspelen op (maatschappelijke) opgaves is deze samenkomst van verschillende perspectieven, achtergronden, oriëntaties en kennis een belangrijke randvoorwaarde. Vanuit goed werkgeverschap zijn alle medewerkers met hun persoonlijke kenmerken welkom. Iedereen moet zich vrij voelen om zichzelf te zijn, een mening te geven en zich gewaardeerd en gerespecteerd te voelen in het team. Er is geen sprake van racisme, discriminatie, pesten of andere vormen van ongewenst gedrag.*

Om bovenstaande te kunnen waarmaken levert O&P Rijk een bijdrage aan de ICOP-thema's. In die dialoog wordt ook zichtbaar waar O&P Rijk op de langere termijn meerwaarde kan bieden.

O&P Rijk staat voor een Rijksoverheid waar iedereen gelijkwaardige kansen krijgt en duurzaam, passend en zinvol werk verricht.

Onze kracht is het leveren van ondersteunende HR- en organisatiedienstverlening, zoals een tijdige salarisadministratie en helder ingericht personeelsdossier. Of het zijn van een hefboom voor collega's met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het bieden van hulp bij een dialoog over diversiteit binnen organisaties. Het ontwikkelen van tools die regie op de loopbaan mogelijk maken. Het zorgen voor een aantrekkelijke arbeidsmarktcommunicatie en een soepel lopend werving- en selectieproces. Hulp bij juridische en organisatie-inrichtingsvraagstukken. Steun wanneer het even wat minder gaat. En vooral héél veel kennis over praktische HR-vraagstukken. O&P Rijk is er voor medewerkers, managers en organisaties. Omdat een sterke basis het Rijk beter in staat stelt om de samenleving te dienen.

In de voorbereiding zijn door P-Direkt, Binnenwerk en UBR P drie thema's bepaald waar de onderdelen van O&P Rijk komend jaar gezamenlijk een bijdrage aan leveren:



## 1.1 Gezamenlijk thema 1: Banenafspraken

Een inclusieve organisatie, waar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt gelijkwaardige kansen krijgen en duurzaam, passend en nuttig werk verrichten, daar staan we voor. We zetten ons in om in 2023 maximaal 900 extra banen te creëren voor collega's uit de doelgroep Banenafspraken. Samen met Rijksorganisaties kijken we waar taken zijn die een interessant werkpakket kunnen vormen. Enerzijds bieden we collega's met een afstand tot de arbeidsmarkt zinvol werk en een fijne werkomgeving. Anderzijds helpen we collega-organisaties aan zinvolle ondersteuning en een meer divers personeelsbestand.

Zo kijken we samen binnen O&P Rijk hoe we Rijksorganisaties vanuit een brede menukaart met standaard dienstverlening het beste ondersteunen. Groepsplaatsingen vanuit Binnenwerk, maatwerk per functie/individu vanuit team Diversiteit en Inclusie (team D&I) of ondersteuning bij werving en selectie, we hebben het allemaal in huis.

Tot slot staan wij als O&P Rijk ook voor het goede voorbeeld geven. Daarom hebben we binnen ons personeelsbestand oog voor diversiteit en inclusie. De kennis die we opdoen in de uitvoering van onze dienstverlening gebruiken we als input voor onze beleidspartners. Daarmee dragen we bij aan de optimalisering van werving & selectie, begeleiding, leiderschap, inkomensbeheersing en personeelsadministratie.

*Wat komt er op ons af?*

Het ministerie van SZW laat momenteel onderzoeken of de doelgroep van de Wet Banenafspraken eventueel moet worden vergroot met andere groepen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt. Mocht dit in 2023 tot besluitvorming komen, dan kijken we hoe deze nieuwe groepen slim en tijdig kunnen worden benut bij de personeelsvoorziening van het Rijk.

Onduidelijk is welk potentieel er zit in de groep die wel (of nog niet) aan het werk is. Het potentieel van de praktisch opgeleide doelgroep om door te stromen –en daarmee ruimte te maken voor nieuwe instroom uit het doelgroepregister- is beperkt; uit data van UWV blijkt dat circa 90% van de medewerkers blijvend direct raadpleegbaar toezicht op de werkvloer nodig heeft. Het potentieel van de theoretisch opgeleide doelgroep om duurzaam door te stromen binnen het Rijk is vaak veel groter; voor hen is de eerste baan geen eindbaan, maar een startbaan. Voor deze groep is het essentieel dat het Rijk werkt aan duurzame inzetbaarheid binnen de Rijksoverheid.

Wat willen we bereiken en hoe gaan we dat bereiken?

Doelstelling 1: creëren van maximaal 900 banen

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>... dragen wij bij aan de realisatie van de Banenafpraak bij het Rijk, specifiek de ICBR-opgave aan Binnenwerk voor het creëren van maximaal 900 banen in 2023.</p>	<p>Eind 2023 hebben we de Binnenwerk-banen van de ICBR opgave gerealiseerd conform afspraken met onze opdrachtgevers.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenwerking, tijdige besluitvorming en dekking bij departementen voor de financiering van de structurele 900 Binnenwerk-banen in 2023 en verder;</li> <li>• Inzet bij partnerorganisaties;</li> <li>• Beschikbaarheid van (job ready) kandidaten;</li> <li>• Eenvoudige administratieve afhandeling voor deze centrale financiering per ministerie.</li> </ul>

Doelstelling 2: ministeries ondersteunen in hun eigen banencreatie opgave

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>... dragen wij bij aan de duurzame realisatie van de banenafpraak bij het Rijk, specifiek de opgave aan banencreatie waar departementen zelf voor aan de lat staan (bovenop de 900 Binnenwerk-banen).</p> <p>Daarbij denken wij aan de inzet van jobcarving vanuit team D&amp;I, alsmede advisering over duurzaam behoud en doorstroom van medewerkers Ook nieuwe dienstverlening zoals waarbij Binnenwerk haar expertise op het terrein van inkomensbeheersing inzet en P-Direkt bijdraagt met de administratieve expertise, om zo gezamenlijk de departementen te ontzorgen.</p>	<p>Eind 2023 hebben we departementen maximaal ondersteund bij hun eigen banencreatie opgave en onze afspraken met onze opdrachtgevers gerealiseerd.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Heldere opdrachten van departementen;</li> <li>• Voldoende (budget) financiering;</li> <li>• Voldoende flexibiliteit bij opdrachtgevers in het aanbod van taken voor beschikbare kandidaten;</li> <li>• Beschikbaarheid van (job ready) kandidaten.</li> </ul>

## 1.2 Gezamenlijk thema 2: Goed werkgeverschap: beweging en groei

De overheid is met bijna een miljoen medewerkers de grootste werkgever van Nederland. Om het werk goed te kunnen doen is het nodig dat we duurzaam, passend en zinvol werk doen in een veilige en gezonde omgeving. O&P Rijk ondersteunt de rol die de werkgever binnen het onderdeel Rijksoverheid heeft in de loopbaan van de medewerker.

O&P Rijk is een specialist in de uitvoering van bedrijfsvoering in organisatie en personeel. We hebben inzicht in wat medewerkers, opdrachtgevers, de mensen aan wie we dienstverlening leveren en hun klanten nodig hebben.

*Wat komt er op ons af?*

Hoewel de Rijksoverheid onverminderd populair is als werkgever is er al enige tijd sprake van een scheefgroei in het werknemersbestand. Het ICOP heeft bijvoorbeeld de doelstelling uitgesproken om meer jongeren aan te trekken. Het is niet alleen van belang jongere medewerkers aan te trekken, maar ook te zorgen dat we zorgen dat medewerkers van elke generatie langer voor ons willen blijven werken. Voor een divers en inclusief personeelsbestand is het nodig dat we ook oog hebben voor verschillende groepen, die nu wellicht wat minder aan bod komen. Er is een forse wervingsopgave, dus is het belangrijk om aantrekkelijk te zijn voor sollicitanten. Maar er werken al heel veel goede, kundige en loyale mensen bij het Rijk. Wat kunnen we nú al doen om zittende medewerkers blijvend te binden? Welke omstandigheden kunnen wij creëren zodat zij gemotiveerd blijven hun bijdrage te leveren? Tenslotte zien we een toename aan specialistische functies (zoals het I- en IT-domein) waar sprake is van een krapte op de arbeidsmarkt.

In het HR-domein zien we een aantal verschuivingen in focus. Traditionele mobiliteit en loopbaanvraagstukken veranderen. We zien daarnaast een beweging naar talentgericht werken. Ook is inzetbaarheid een belangrijke randvoorwaarde voor een duurzaam personeelsbestand.

Tenslotte staat de Rijksoverheid voor de opgave om diversiteit en inclusief denken en handelen op de werkvloer te bevorderen. Dit is belangrijk om als Rijksoverheid een aantrekkelijke werkgever te zijn waar gelijkwaardigheid, ook in kansen en ontwikkelmogelijkheden, en diversiteit voorop staan.

*Wat willen we bereiken en hoe gaan we dat bereiken?*

In 2023 levert O&P Rijk dienstverlening die de werkgever in de loopbaan van ambtenaren nog beter ondersteunt. We benutten onze kennis en inzichten op het gebied van uitvoeringsvraagstukken. Zo komen we tot nieuwe inzichten op het gebied van organisatie en personeel.

Als voorbeeld: in een krappe arbeidsmarkt is tijd kostbaar. Door middel van slimme koppelvlakken, hergebruik van data en processen streven we ernaar dat medewerkers snel en gemakkelijk in dienst kunnen komen. We kunnen dit niet alleen. In samenwerking met onze VBR-collega's en andere ketenpartners werkt O&P Rijk aan de integratie van de processen rondom werving en selectie. Bijvoorbeeld wanneer iemand in dienst treedt (onboarding) of wanneer iemand tijdelijk of permanent naar een ander departement of organisatie gaat (doorboarding). Dit scheelt administratieve handelingen.

In hoofdstuk 4 van dit jaarplan leest u welke acties er worden opgepakt vanuit het MT VBR-thema 'aantrekkelijk werkgeverschap'. Vanuit een VBR-brede samenwerking is de SSO's gevraagd om op te treden als ambassadeur van een VBR-onderwerp. Op 1 januari 2023 neemt O&P Rijk het ambassadeurschap voor het VBR-onderwerp 'aantrekkelijk werkgeverschap' over van P-Direkt. Vanwege de aard van dit samenwerkingsverband heeft dit onderwerp een eigen hoofdstuk gekregen.



Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... stimuleren en leveren wij in samenwerking met onze VBR-collega's en andere ketenpartners een bijdrage aan de integratie van de processen rondom werving en selectie en onboarding (en doorboarding), waarbij we processen optimaliseren met inzet van koppelvlakken, waarbij we gegevens eenmalig vastleggen en hergebruiken.	In ieder geval hebben wij eind 2023 een viertal processen doorgenomen en geïntegreerd waarbij de gegevens éénmalig zijn vastgelegd en waarbij data kan worden hergebruikt.	In planning zetten in tijd, capaciteit en geld.

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... verkennen en werken we uit hoe we samen nog meer kunnen betekenen voor beleid. Dat doen we aan de hand van al beschikbare data en nog te verkrijgen data en verdere digitalisering, gezamenlijk proactief te adviseren richting beleid, departementen, maar ook managers en medewerkers.	Als we rondom enkele thema's goede analyse en advies hebben kunnen uitbrengen aan de ICOP en departementen op het gebied van in-, door- en uitstroom en vitaliteit. We zijn tevreden als er een proces is waarbij we op regelmatige basis met betrokkenen hierover van gedachten kunnen wisselen. Dan kunnen we op een natuurlijke manier naar een behoefteinvulling groeien.	Dit vereist een groeipad, waarvoor tijd en ruimte nodig is. Dit wordt meegenomen in de uitwerking van de visie- en transformatieaanpak. Daarnaast zullen ook de bij de I-paragraaf (zie aldaar) genoemde data en innovatiescans input zijn voor de doorontwikkeling.

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... richten we accountmanagement gezamenlijk in, zodat we een goed beeld hebben van de klanten en gezamenlijk kunnen kijken welke dienstverlening zij nodig hebben. (N.B. dit zal ook worden opgenomen in het overdrachtsdocument van de kwartiermaker)	Er is een uitgewerkt proces wat als leidraad kan dienen voor een goed en robuust Relatie- en accountmanagement, waarbij er inzicht is op een centrale plek in de behoefte en de doopdeel van de relatie. Iedereen die contacten onderhoudt kan het laatste contact en de afspraken inzien van de desbetreffende relatie. Alle informatie die nodig is beschikbaar op het juiste moment voor de juiste persoon.	Er is een CRM of soortgelijke oplossing nodig om dit te realiseren. Iedereen die hiermee werkt moet opgeleid/getraind worden in discipline en kennis.

### 1.3 Gezamenlijk thema 3: Vitaliteit en welzijn

Een van de 7 focuspunten uit het Strategisch personeelsbeleid Rijk 2025 is de aandacht voor werkbeleving.

*“De werkbeleving staat voorop: inspelen op de behoeftes van medewerkers en op het oplopende ziekteverzuim door een werkomgeving te bieden, die gekenmerkt wordt door een open cultuur waar medewerkers zich veilig voelen en vitaal blijven.*

*De komende jaren zal het Rijk er extra op inzetten om het ziekteverzuim omlaag te krijgen. Dit doen we door een blijvende focus op ziekteverzuim, maar ook het verleggen van de focus naar preventie, employability, duurzame inzetbaarheid en vitaliteit. Veel verzuim heeft te maken met onvoldoende ‘fit’ op de huidige baan. Dit onderstreept het belang van mobiliteit en leren en ontwikkelen voor de duurzame inzetbaarheid van medewerkers.”*

Om bovenstaande te kunnen waarmaken besteden we aandacht aan de kwaliteit van werk en de ‘fit’ op het werk.

*Wat komt er op ons af?*

Het arbeidsmarktbeleid richtte zich de afgelopen jaren veelal op economische groei en het verhogen van arbeidsdeelname. De laatste jaren lijkt er meer aandacht te zijn voor de kwaliteit van werk (WRR rapport ‘het betere werk’ 2020).

We blijven ook in de nabije toekomst hybride werken. Niet altijd samen op kantoor werken heeft invloed op het welzijn van medewerkers. Soms positief, soms negatief. Er zijn medewerkers die de band met het werk of hun collega’s zien veranderen. Ook zijn er medewerkers die hun gezondheid zien veranderen. Zeggenschap hebben over de inhoud en het waar en wanneer van het werk draagt bij aan werkgeluk. Daarnaast is het belangrijk dat er ruimte blijft voor sociale aspecten van werk.

*Wat willen we bereiken en hoe gaan we dat bereiken?*

O&P Rijk spant zich in om vanuit eenzelfde taal het thema kwaliteit van werk, welzijn in het werk en vitaliteit te benaderen. Een eerste uitdaging is verkrijgen van inzicht in de oorzaken van het door de medewerker ervaren welzijn in het werk, de vitaliteit/energie voor het werk en/of de kwaliteit van werk.

Met deze kennis kan er worden ingezet op interventies ter verbetering van kwaliteit van werk, welzijn in het werk, vitaliteit voor het werk of loopbaan- en talentontwikkeling.

*Doelstelling 1. Integrale datagedreven aanpak van op gebied van vitaliteit en welzijn in het werk*

<b>Wat willen we gezamenlijk bereiken? In 2023...</b>	<b>Wanneer zijn we tevreden?</b>	<b>Wat is daar voor nodig?</b>
... werken we in samenwerking met onze ketenpartners aan een model waarin we kwaliteit van werk, welzijn in het werk en vitaliteit op eenzelfde manier benaderen en op eenzelfde wijze data borgen en genereren.	Als we de benodigde data kunnen genereren en deze om kunnen zetten in een gefundeerd integraal advies aan klanten/medewerkers en de beleidmakers advies op het gebied van duurzame inzetbaarheid.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tijd om vanuit een (nog op te stellen) plan dit gezamenlijk op te pakken;</li><li>• Een werkgroep O&amp;P Rijk en afgevaardigden van departementen;</li><li>• Systemen die de data kunnen genereren.</li></ul>

Doelstelling 2. Het inrichten van een nieuw verzuimmanagement systeem

Wat willen we gezamenlijk bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... gebruiken we een nieuw verzuimmanagement systeem gebaseerd op het hierboven genoemde model.	Het verzuimmanagement systeem werkt volgens specificaties en implementatie is gedaan.	Tijd, middelen en menskracht. Bij Bedrijfszorg zijn we samen met P-Direkt bezig met het inrichten van een verzuimmanagement systeem.

Doelstelling 3. Werken aan een 'kwaliteit van werk' platform/dashboard op het gebied van vitaliteit en welzijn in het werk

Wat willen we gezamenlijk bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... bouwen we aan een 'kwaliteit van werk' platform en/of dashboard waar informatie, kennis en interventies te vinden zijn over kwaliteit van werk, vitaliteit en welzijn in het werk, op zowel individueel, team- als organisatieniveau.	Als het platform en/of dashboard gebouwd is en in gebruik naar tevredenheid van de klanten.	Tijd, middelen en menskracht vanuit de organisatie om in afstemming met departementen en klantwens dit op te zetten.

## 2. Strategie en doelstellingen: dienstverlening

Waar in het vorige hoofdstuk drie strategische thema's zijn uitgewerkt waar O&P Rijk gezamenlijk voor verantwoordelijk is, wordt in dit hoofdstuk beschreven wat de plannen voor 2023 zijn voor de huidige organisaties die zich per 2023 samenvoegen tot O&P Rijk: Binnenwerk, P-Direkt en UBR Personeel. UBR Personeel is onderverdeeld in de drie business units Organisatie en Arbeidsrecht, Diversiteit & Inclusie, Arbeidsmarkt en Loopbaan en Talentontwikkeling (DALT) en Bedrijfszorg. Per onderdeel wordt in dit hoofdstuk antwoord gegeven op twee vragen: 1) wat komt er op ons af en 2) wat willen we bereiken in 2023?

### 2.1 Binnenwerk

### 2.2 P-Direkt

### 2.3 Business unit Organisatie en Arbeidsrecht (O&A)

### 2.4 Business unit Diversiteit & Inclusie, Arbeidsmarkt en Loopbaan- en Talentontwikkeling

### 2.5 Business unit Bedrijfszorg

## 2.1 Binnenwerk

Binnen O&P Rijk levert Binnenwerk een grote bijdrage aan de realisatie van de Banenafspraken; als gemandateerd werkgever creëren we binnen de Rijksoverheid structurele banen in teamverband voor mensen uit de doelgroep Banenafspraken. We bieden deskundige en gespecialiseerde begeleiding, kijken naar mogelijkheden en bieden kansen. Het gaat om duurzaam en volwaardig werk, dat ertoe doet. Dit leidt tot tevreden opdrachtgevers en tevreden medewerkers, met een groter gevoel voor eigenwaarde. Samen maken we werk van diversiteit en inclusie. Respect, omdenken en sociaal veilig zijn de kernwaarden van Binnenwerk.

De maatschappij is divers en inclusief; iedereen levert daar naar eigen kunnen een bijdrage aan. De Rijksoverheid is als werkgever een afspiegeling van deze samenleving met een inclusief en divers personeelsbestand. Samen met departementen en uitvoeringsorganisaties geeft Binnenwerk invulling aan deze arbeidsparticipatie.

### 2.1.1. Wat komt er op ons af?

In 2023 zien wij een aantal ontwikkelingen op ons afkomen:

#### *Focus op doelgroep banenafspraken en ICBR opgave*

In het sociaal akkoord van 2013 hebben het kabinet en sociale partners (werkgevers en werknemers) afgesproken dat ze banen gaan creëren bij reguliere werkgevers voor mensen met een arbeidsbeperking. Het gaat in totaal om 125.000 extra banen (ten opzichte van de peildatum 1 januari 2013). Volgens de Banenafspraken moeten in 2026 100.000 banen in de marktsector en in 2024 25.000 banen bij de overheid gerealiseerd zijn, waarvan circa 5.000 bij de sector Rijk.

De sector Rijk heeft als overheidssector een voorbeeldfunctie om te zorgen voor banen voor mensen uit de doelgroep. Op dit moment loopt de sector Rijk achter in het realiseren van banen. De ministers van SZW (verantwoordelijk voor de Banenafspraken) en van BZK (verantwoordelijk als werkgever Rijk) vinden dat de sector Rijk hier een krachtige impuls aan moet geven.

Daarom is medio 2022 door DGDOO besluitvorming voorgelegd aan de ICBR, onder ander over een opdracht aan Binnenwerk om in 2022/2023 maximaal 900 structurele nieuwe FTA (banen van 25,5 uur) te creëren. Onderdeel van de besluitvorming is dat elk departement een centrale financieringsconstructie inricht voor de nog te realiseren banen, waar naast de Binnenwerk-banen ook de zelf nog te realiseren banen uit worden betaald. Dit is een mooie kans om meer mensen met een arbeidsbeperking aan duurzaam werk te helpen. De uitdaging zit in het creëren van werk voor deze doelgroep en het vinden van geschikte medewerkers. In het bijzonder, het verbreden van de werksoorten die nu uitgevoerd worden. Ook is het streven om nieuwe werksoorten te ontwikkelen in rollen waar arbeidsmarktkrapte is en waar we met behulp van jobcarving duurzame banen creëren voor collega's uit de Banenafpraak.

#### *Mogelijke wijzigingen in wet- en regelgeving*

SZW neemt in 2023 een definitief besluit over het al dan niet indienen van het wetsvoorstel vereenvoudigde Banenafpraak. Dit kan gevolgen hebben voor de dienstverlening van Binnenwerk. Het kabinet Rutte III heeft het wetsvoorstel voorbereid, met als doel de systematiek te vereenvoudigen en administratieve belemmeringen weg te nemen. Daarnaast worden de uitgebrachte uitvoeringstoetsen geactualiseerd en de voor- en nadelen van een (nieuwe) quotumregeling in het besluit meegenomen.

In 2023 verwachten we diverse (wets)voorstellen van SZW over onderwerpen waarvoor nu onderzoeken zijn/worden opgestart en die effect hebben op onze dienstverlening, zoals:

- Het breder toegankelijk maken van de instrumenten en het al dan niet verbreden van de doelgroep Banenafpraak;
- Het in beeld brengen van de gevolgen van het invoeren van loonkostensubsidie in de Wajong en in de WIA vanuit het perspectief van de burger, de werkgever, de uitvoering en de wetgever;
- In samenspraak met gemeenten de mogelijkheden verkennen van een structurele en integrale verbeteraanpak voor externe jobcoaching. Hierdoor kunnen we, afhankelijk van de uitkomsten, een stap zetten om het regime voor jobcoach tussen UWV en gemeenten te harmoniseren;
- Het verder in beeld brengen welke andere harmonisatie van relevante instrumenten en uitvoering mogelijk en nodig zijn;
- Het inzicht krijgen in de omvang van Banenafpraak-banen bij marktpartijen door inkoop van diensten (social return); onderdeel van het onderzoek is ook om verschillen tussen overheidswerkgevers bij realisatie van de Banenafpraak in kaart te brengen.

#### *Maatschappelijke en Rijksbrede ontwikkelingen*

De krapte op de arbeidsmarkt duurt voort; dit biedt kansen omdat mensen met een doelgroepindicatie deze vacatures -met jobcarving- kunnen vervullen, hoewel er ook in de doelgroep Banenafpraak inmiddels sprake lijkt van schaarste.

Daarnaast blijft het een uitdaging om over voldoende en adequate huisvesting te beschikken voor onze medewerkers op de diverse werklocaties van de partnerorganisaties in het hele land.

Voor het creëren van Binnenwerk-banen zijn we afhankelijk van de middelen en medewerking van onze partnerorganisaties zoals SBB. De centrale financieringsconstructie die ter besluitvorming aan de ICBR is voorgelegd helpt op het vlak van beschikbare financiële middelen. Voor het creëren van nieuwe banen doen we een beroep op ons huidige netwerk en leggen we nieuwe contacten.

## 2.1.2 Wat willen we bereiken en wat is daar voor nodig

### Doelstelling 1: structurele banen en respect voor ieders talenten

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... draagt Binnenwerk bij aan een inclusiever en diverser Rijk door de grote instroom van een brede groep medewerkers uit de doelgroep in structurele banen, waarbij Binnenwerk werkt vanuit de kernwaarde respect* voor ieders talenten.	Eind 2023 hebben we de Binnenwerk-banen gerealiseerd conform afspraken met onze opdrachtgevers.	Zie uitvoeringstoets Binnenwerk d.d. 27 juni 2022, opgesteld vanwege het ICBR-besluit over 900 banen d.d. 23 augustus 2022. Randvoorwaarden: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tijdige dekking bij ministeries voor de financiering van structurele 900 Binnenwerk-banen in 2023 en verder;</li> <li>• Inzet bij partnerorganisaties;</li> <li>• Beschikbaarheid van ('job ready') kandidaten;</li> <li>• Eenvoudige administratieve afhandeling voor deze centrale financiering per ministerie.</li> </ul>

### Doelstelling 2: wendbaarheid en proactiviteit

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... is Binnenwerk wendbaarder en proactiever, zodanig dat er een betere verbinding is met beleid en met wet- en regelgevende instanties, en er een projectmatige/methodische aanpak bij banenkansen is -waarbij we uitgaan van onze kernwaarde namelijk <i>denken in mogelijkheden*</i> en kijken naar kansen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We leveren vooraf input aan DGDOO O&amp;P Rijksbrede besluitvorming-documenten en processen;</li> <li>• We onderhouden contact met SZW en geven input met het oog op wijzigingen in wet- en regelgeving PW/BA;</li> <li>• We leveren vooraf input voor interne VBR/O&amp;P en Rijksbrede overleggrema;</li> <li>• De bundeling van kennis en kunde met partner-organisaties is succesvol en leidt tot het creëren van meer banen en nieuwe werksoorten.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We leveren vooraf input aan DGDOO O&amp;P Rijksbrede besluitvorming-documenten en processen;</li> <li>• We onderhouden contact met SZW en geven input met het oog op wijzigingen in wet- en regelgeving PW/BA;</li> <li>• We leveren vooraf input voor interne VBR/O&amp;P en Rijksbrede overleggrema;</li> <li>• De bundeling van kennis en kunde met partner-organisaties is succesvol en leidt tot het creëren van meer banen en nieuwe werksoorten.</li> </ul>

Doelstelling 3: een sociaal veilige omgeving met ontwikkelkansen

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
...toont Binnenwerk nog altijd -in verbinding- zijn leiderschap, zodanig dat alle medewerkers tevreden zijn met hun werk bij Binnenwerk en zij toegang tot werk krijgen én behouden in een <i>sociaal veilige*</i> omgeving met passend raadpleegbaar toezicht en begeleiding, en met ontwikkelkansen.	Een medewerkers- tevredenheidcijfer van tenminste het cijfer 7; 100% uitputting van het opleidingsbudget; 50% van de medewerkers heeft een leer- / ontwikkeltraject afgerond of volgt deze nog.	Goede follow up van de uitkomsten van MO 2021 door HR Adviseurs en leidinggevend; Een leer- en ontwikkelplan en inzet daarop; Voldoende en capabele operationele leidinggevend en jobcoaches voor het benodigde raadpleegbaar toezicht en begeleiding (rato's staan in het flexibele O&F van Binnenwerk en in O&F O&P).

Doelstelling 4: oog hebben voor de (financiële) positie van de medewerker

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... houdt het management nog altijd bij besluitvorming telkens bewust rekening met mogelijke (financiële) gevolgen voor de medewerkers van Binnenwerk, en verzorgen we inkomensbeheersing voor de participanten zodanig dat zij tijdig geïnformeerd worden bij voor hun relevante wijzigingen in wet- en regelgeving.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wanneer bij elke besluitvorming op MT-niveau in O&amp;P Rijk er rekening wordt gehouden met onze medewerkers en met de inkomensbeheersing zodat de medewerkers van Binnenwerk niet onnodig in (financiële) problemen komen;</li> <li>• Wanneer we tijdig en juiste brieven sturen naar onze medewerkers bij elke voor hun relevante wetswijziging.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een daartoe correct ingericht proces bij O&amp;P Rijk voor MT-besluitvorming inclusief oplegger;</li> <li>• Alertheid bij leiding en staf op consequenties voor onze medewerkers;</li> <li>• Een daartoe correct ingericht proces voor het proactief volgen van (komende) wijzigingen en het daarover versturen van brieven aan medewerkers.</li> </ul>

Doelstelling 5: subsidieverplichtingen op tijd en correct

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... is het interne proces rondom de subsidiestromen die voortkomen uit wet- en regelgeving voor werknemers met een doelgroepindicatie doorontwikkeld en geborgd, zodanig dat door/namens zowel onze opdrachtgevers in het Rijk als de medewerkers van Binnenwerk aan alle verplichtingen wordt voldaan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wanneer we tijdig en correct -als gemandateerd werkgever Rijk- aan de subsidieverplichtingen voldoen en zowel medewerkers als opdrachtgevers daar geen hinder van ondervinden;</li> <li>• Wanneer we tijdige en correcte afrekeningen versturen naar onze opdrachtgevers;</li> <li>• Wanneer de tussentijdse calculaties voor opdrachtgevers optimaal zijn ingericht.</li> </ul>	Inzichten in subsidiestromen en een besluit over welk scenario Binnenwerk daarbij gaat volgen. Dit is onderdeel van het plan doorontwikkeling Binnenwerk wat door manager Bedrijfsvoering Binnenwerk wordt opgeleverd en waarover het MT met directeur UBR in eind 2022 een besluit neemt met het oog op het in te richten proces in 2023.

\*noot: 'respect', 'denken in mogelijkheden' en 'sociale veiligheid' zijn de kernwaarden van Binnenwerk

## 2.2 P-Direkt

Binnen O&P Rijk levert P-Direkt grootschalige administratieve dienstverlening voor personeelszaken voor zo'n 140.000 medewerkers en managers die werken binnen de Rijksoverheid. Deze dienstverlening is modern, efficiënt, betrouwbaar en direct toegankelijk. Belangrijke eindproducten zijn salarisbetaling en informatievoorziening. Onze dienstverlening op dit gebied wordt gewaardeerd met minimaal een 7. Met de innovatieve technologie van P-Direkt kunnen medewerkers en managers van de rijksoverheid hun personeelszaken eenvoudig regelen via het zelfbedieningsportaal.

Mijn P-Direkt, zo geregeld!

### *Wat komt er op ons af?*

Met betrekking tot de dienstverlening vanuit P-Direkt zien we voor 2023 de volgende ontwikkelingen cq. speerpunten.

### *CAO en wet- en regelgeving*

'Iedereen op tijd het juiste salaris': de focus voor P-Direkt is en blijft een goede salaris- en HR-administratie en duidelijke informatievoorziening hierover. Dit is onze basisdienstverlening die altijd actueel moet zijn en met de laatste aanpassingen verwerkt. In 2022 is een nieuwe CAO Rijk afgesloten. Door de intensieve samenwerking tussen het kerndepartement (beleid) en P-Direkt (uitvoering) bij de totstandkoming van deze CAO, hebben we op tijd kunnen signaleren wanneer iets niet of slecht uitvoerbaar bleek in de praktijk. Het inregelen van de nieuwe CAO en het tijdig doorvoeren van overige wet- en regelgeving in onze dienstverlening vraagt ook in 2023 nog de nodige capaciteit.

### *Eén werkgever Rijk*

Het Rijk heeft de ambitie om grenzeloos samenwerken, flexibele organisatievormen en mobiliteit van medewerkers te ondersteunen zodat medewerkers zich kunnen richten op hun taak. Hiervoor is een Rijksbreed toekomstvast HR IT-landschap noodzakelijk. Uit het onderzoek dat extern bureau Gartner in dit kader medio 2021 uitvoerde, blijkt dat voor het voor de toekomstige vervanging van SAP belangrijk is dat HR-processen zodanig geharmoniseerd worden dat maximaal kan worden aangesloten op de standaarden van de softwaremarkt. Daarnaast is de huidige situatie steeds moeilijker beheersbaar, door veel maatwerk en de complexiteit van de aanpassingen die dit vraagt. Om de ambitie mogelijk te maken is vanuit administratief perspectief 'één werkgever Rijk' een must, waarbij harmonisatie en standaardisatie randvoorwaardelijk zijn.

Ook bij de doorontwikkeling en vernieuwing van onze dienstverlening, kijken we goed of dit bijdraagt aan de ambitie van 'één werkgever Rijk'. Belangrijke lijn in het afwegingskader van P-Direkt is dat P-Direkt staat voor grootschalige geüniformeerde dienstverlening voor bij voorkeur alle afnemers. Dit betekent dat verzoeken van individuele departementen of een beperkt aantal departementen hierin in beginsel niet passen, of in elk geval niet mogen leiden tot verdringing van die grootschalige dienstverlening. Hoe meer de departementen voor harmonisatie en standaardisatie gaan, hoe realistischer het voor P-Direkt is om dienstverlening te ontwikkelen.

### *Interdepartementaal detacheren*

In opdracht van de ICOP ontwikkelt P-Direkt in samenwerking met de departementen een vernieuwd Rijksbreed proces voor detacheringen. Het doel is een efficiënter en completer proces dat bijdraagt aan het inzichtelijk maken van de Rijksbrede mobiliteit en het inperken van de administratieve lasten. Dit project sluit tevens aan op de realisatie van de ICBR-opdracht 'implementatie Rijksbrede maatregelen Detacheringen'. In 2023 wordt het nieuwe proces geïmplementeerd, waarbij de basis voor de registratie van detacheringen in P-Direkt is ingericht. In de loop van het jaar wordt het proces verder geoptimaliseerd.



#### *Rijksbrede roosterdienstverlening*

Voor het realiseren van centrale roosterdienstverlening is in 2021 de Rijksbrede Roosterapplicatie (RRA), het beheer daarvan ingericht en zijn de eerste organisaties aangesloten op de roosterdienstverlening. Het ontwikkelen van de dienstverlening en het aansluiten van organisaties is een langdurig proces. Voor 2023 is de opgave om de bestaande dienstverlening te continueren en parallel daaraan een ingrijpende wijziging door te voeren op basis van de nieuwe CAO: het jaarurenbeginsel. Hiermee wijzigen de rekenregels ingrijpend, maar wordt het wel eenvoudiger om organisaties op de dienstverlening aan te sluiten. Wanneer de wijziging in de applicatie is gerealiseerd, sluiten in het laatste kwartaal organisaties aan op de nieuwe versie en vindt er een conversie plaats voor de reeds aangesloten organisaties.

#### *Efficiency*

P-Direkt maakt tot nog toe ieder jaar de ambitie waar om minimaal 1% op de totale kosten van de uitvoering te besparen. Een groot deel van de kosten van P-Direkt zit in vaste kosten, zoals ICT-hardware en software en huisvestingskosten. Om de ambitie van 1% te halen is het nodig om per jaar 3% te besparen op de variabele kosten van de dienstverlening.

We zien altijd ruimte voor verbetering van onze bestaande dienstverlening. Met onze aanpak voor continu verbeteren gaan we ook in 2023 door met het verbeteren van de processen vanuit het klantperspectief. Daarmee probeert P-Direkt niet alleen een bijdrage te leveren aan de eigen efficiency, maar ook aan de efficiency van de hele keten.

P-Direkt ziet echter wel een noodzaak om te komen tot verdere standaardisatie en harmonisatie van de dienstverlening. Anders komt de efficiency onder druk te staan. Bovendien gaat de vervanging van het ICT-landschap veel vragen aan inspanning en kosten.

#### *Basis op orde*

In 2023 staan we voor de uitdaging om op het gebied van informatiehuishouding de overeenkomsten tussen P-Direkt, UBR Personeel en Binnenwerk te omarmen en waar er verschillen zijn naar elkaar toe te werken. Naast het opvolgen van de verbeterplannen, wordt toegewerkt naar een gezamenlijke informatiehuishouding. Dit betekent dat we onze werkwijzen en processen op elkaar gaan afstemmen. De gezamenlijke transitie opgave wordt toegelicht in hoofdstuk 3. Daarnaast vergt de toegenomen maatschappelijke en politieke aandacht voor informatiehuishouding van alle medewerkers een hernieuwd bewustzijn. De acties die we in 2023 inzetten voor de 'basis op orde', worden toegelicht in het IV deel (CIO) in hoofdstuk 6.

Wat willen we bereiken en Wat is daar voor nodig??

Doelstelling 1: Voldoen aan CAO, Wet- en regelgeving

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>... heeft P-Direkt de basis dienstverlening op orde en zijn alle nieuwe en bestaande CAO-bepalingen, wijzigingen in arbeidsvoorwaarden Rechterlijke macht en bovensectorale wet- en regelgeving juist, tijdig en volledig verwerkt in de dienstverlening.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAO Rijk 2022-2024 ingeregeld en verbeterd;</li> <li>• CAO Rechterlijke Macht, waaronder uitfasering IKAP, gerealiseerd ;</li> <li>• Wet betaald ouderschapsverlof 2022 daar waar dat logisch is geautomatiseerd;</li> <li>• Belastingregels 2023 doorgevoerd;</li> <li>• Belastingregels 2024 voorbereid;</li> <li>• Andere nieuwe regelgeving doorgevoerd;</li> <li>• De ADR controleert de salarisverwerking en daaruit moet blijken dat we de wijzigingen juist en tijdig hebben verwerkt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vooraf worden betrokken in beleidsvoorbereiding en uitvoeringstoetsen kunnen doen;</li> <li>• Wat nodig is qua personele capaciteit wordt helder in de uitvoeringstoetsen, analyses van wet- en regelgeving en in de projecten;</li> <li>• Sturing vanuit DG00 op harmonisering en standaardisatie bij het maken van dergelijke afspraken.</li> </ul>

Doelstelling 2: Een werkgever Rijk kunnen zijn door standaardisering en uniformering

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>... stuurt P-Direkt op verdere standaardisering en uniformering van de (basis)dienstverlening.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Advies over de te nemen stappen in standaardisering processen en automatisering, n.a.v. onderzoek Een werkgever Rijk P-Direkt;</li> <li>• (Harde) onboarding oplossing realiseren en/of een standaardkoppeling voor het opladen van informatie van nieuwe medewerkers;</li> <li>• Samen met CAO-beraad, advies over mogelijke stappen voor verdere standaardisatie in de processen of systeemlandschap, mede n.a.v. HR procesarchitectuur Rijk;</li> <li>• We hebben afspraken gemaakt dat de Centraal Opdrachtgever verantwoordelijk is voor uniformering van verzoeken en we handelen hiernaar;</li> <li>• Programmaplan in uitvoering voor het vervangen van het portaal inclusief bijbehorende business change en uniformering.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steun vanuit Centraal Opdrachtgever en Eigenaar voor stappen in verdere uniformering en standaardisering Rijksbreed, ook langs de assen van het afwegingskader;</li> <li>• Steun bij uniformering nieuwe wensen door de Centraal Opdrachtgever;</li> <li>• De afdeling P-Direkt heeft de beschikking over ontwikkelcapaciteit, waarbinnen alle ontwikkelingen worden afgewogen en geprioriteerd volgens de afwegingskaders en gemaakte afspraken in het Bestuurlijk Overleg;</li> <li>• Als extra middelen nodig zijn voor het realiseren van projecten, dan wel structurele middelen voor de uitbreiding van de dienstverlening, dan nemen we dat mee in projectplannen.</li> </ul>

Doelstelling 3: interdepartementaal detacheren

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... heeft P-Direkt de dienstverlening rondom (inter)departementaal detacheren zo optimaal mogelijk ingericht.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eind 2022 wordt een eerste oplevering verwacht waarin een groot gedeelte van de requirements zijn opgenomen (MVP);</li> <li>Doorontwikkeling van processen en systemen in 2023;</li> <li>Informatievoorziening voor beleid en financiële verrekening akkoord;</li> <li>Centraal Opdrachtgever is akkoord met de oplossing;</li> <li>Advies over wat nodig zou zijn voor verdere verbeteringen in proces en/of systemen;</li> <li>Met het Gebruikers Tevredenheid Onderzoek is het proces voor en na gemeten en in 2023 is het cijfer gestegen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eind 2022 wordt een eerste oplevering verwacht waarin een groot gedeelte van de requirements zijn opgenomen (MVP);</li> <li>Doorontwikkeling van processen en systemen in 2023;</li> <li>Informatievoorziening voor beleid en financiële verrekening akkoord;</li> <li>Centraal Opdrachtgever is akkoord met de oplossing;</li> <li>Advies over wat nodig zou zijn voor verdere verbeteringen in proces en/of systemen;</li> <li>Met het Gebruikers Tevredenheid Onderzoek is het proces voor en na gemeten en in 2023 is het cijfer gestegen.</li> </ul>

Doelstelling 4: rijksroosteren staat als een huis

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... heeft P-Direkt de CAO afspraken m.b.t. roosteren en overige wet- en regelgeving op tijd verwerkt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Functionele Acceptatie Test (FAT) zorgt voor acceptatie bij gebruikers;</li> <li>Vanaf 1 oktober 2023 kunnen afnemers aan de slag met de aangepaste rekenregels.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wordt meegenomen in projectplan CAO 2022 – 2024.</li> </ul>
... sluiten Douane, FIOD, CFD en KNMI succesvol aan op de roosterdienstverlening.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gebruikers Acceptatie Test (GAT) is succesvol.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voldoende middelen om realisatie mogelijk te maken;</li> <li>Commitment aan te sluiten organisaties.</li> </ul>
... gaan de organisaties RWS, IKPD, FMH, RBO en RSO over naar een nieuwe versie van de rekenregels van de RRA.	De aangesloten organisaties werken zonder problemen met de nieuwe set van rekenregels.	Afstemming en goedkeuring van stuurgroep waarbij afwijkingen van berekeningen bekend, geëlimineerd en /of geaccepteerd verwerkt zijn in de rekenregels.
... voldoet de roosterdienstverlening aan de gemaakte afspraken met de afnemers.	Is de klanttevredenheid hoger dan het rapportcijfer 7.	Het systeem werkt en doet waarvan is afgesproken dat het zou doen.

Doelstelling 5: doelmatig en efficiënt

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>... heeft P-Direkt de ambitie gerealiseerd om minimaal 1% op de totale kosten van de uitvoering te besparen. Dit vertaalt zich naar een besparing van 13,5 fte.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We streven naar minimalisatie van het herhaalverkeer en herstelacties door het verhogen van de kwaliteit van de uitvoering van de dienstverlening en de informatievoorziening hierover;</li> <li>• We streven naar het vergroten van de consistentie van de dienstverlening. Consistentie maakt het eenvoudiger om de verwachtingen te managen, beperkt het aantal vragen en maakt dat afhandeling van vragen en mutaties sneller kan verlopen. Vergroten van de consistentie draagt bij aan betere voorspelbaarheid van de dienstverlening. Consistentie kan ook bereikt worden door meer standaardisatie aan te brengen in de afname van de dienstverlening door onze klanten als op aanpassingen op beleid ter ondersteuning hiervan;</li> <li>• We streven naar het verminderen van het 'blussen van brandjes' door te investeren in learning loops om te leren van de oorzaak ter voorkoming van toekomstige 'brandjes'. Dit wordt bereikt door het gebruik van inzichten uit o.a. data, interne controles, klachten, kwaliteitsmetingen;</li> <li>• Doorontwikkelen van het contactcenter van de toekomst waarin meer waardenketen gericht wordt gewerkt en gestuurd, met gebruik van nieuwe innovatieve middelen en werkwijzen. Dit verkort de doorlooptijd van vragen en mutaties en draagt bij aan de minimalisatie van het herhaalverkeer en herstelacties.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In de investeringsagenda zijn financiële middelen hiervoor gereserveerd;</li> <li>• Juiste en voldoende kennis en kunde bij onze interne capaciteit dan wel beschikbaar op de markt;</li> <li>• Een verbeterd sturingsmodel gericht op de waardenketen dat de prioriteitstelling in het totale werk (regulier, verbeteringen en projecten) ondersteund als ook het managen van de capaciteit die hiervoor nodig is;</li> <li>• Moeiteloos werkende systemen zowel voor de klanten als voor de medewerkers van P-Direkt. Dit doen we door continu verbeteringen te identificeren en prioriteit te geven aan de implementatie hiervan.</li> </ul>

Doelstelling 6: dienstverlening conform afspraak uitgevoerd

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>... heeft P-Direkt de dienstverlening conform afspraak met de Centraal Opdrachtgever uitgevoerd. Deze afspraken zijn gemaakt op gebied van bereikbaarheid, tijdigheid en kwaliteit.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wanneer wij onze dienstverlening conform deze Service Level Afspraken hebben gerealiseerd;</li> <li>• P-Direkt informeert over en legt verantwoording af aan stakeholders en gebruikers over de werkzaamheden en prestaties.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• P-Direkt is voor de bereikbaarheid van de systemen, het Rijksportaal en telefonie in hoge mate afhankelijk van dienstverlener SSC-ICT;</li> <li>• Beschikbare capaciteit op de flexmarkt om de fluctuaties in de benodigde bezetting op te kunnen vangen.</li> </ul>

## 2.3 Businessunit Organisatie en Arbeidsrecht (O&A)

De businessunit O&A kenmerkt zich door een duidelijke adviserende rol rond regelgeving richting de werkgever Rijk. Of het nu om het civiele arbeidsrecht, de inrichtingsstructuur van het Functiegebouw Rijk of meer flexibiliteit binnen uw organisatie gaat, de adviseurs helpen met uw vraagstukken op het gebied van organisatie en/of het arbeidsrecht. De businessunit bestaat uit de sterke merken Organisatie-inrichting (OI) en Advocaten en Adviseurs Arbeidsrecht (AAA).

### Organisatie-inrichting

Of het nu gaat om organisatie-inrichting, organisatieonderzoek, instrumentontwikkeling, flexibele organisaties, evaluatie of kennisdeling, de adviseurs van Organisatie-inrichting hebben de expertise om organisaties vorm te geven en ze meer wendbaar en opgavegericht in te richten. Wij gaan daarbij uit van de (ontwikkeling van de) vraag van de opdrachtgever en passen nieuwe ideeën toe in onze opdrachten in de dagelijkse praktijk. Dit altijd in goed overleg met onze opdrachtgevers en aansluitend bij de ontwikkelingen binnen de Rijksoverheid. Wij bieden advies, onderzoek, implementatie en begeleiding bij alle aspecten die relevant zijn voor de inrichting van een moderne Rijksdienst.

### Advocaten en Adviseurs Arbeidsrecht

'Juridisch partner voor goed werkgeverschap'. Op die manier willen we graag met u samenwerken. En dat is méér dan de dagelijkse advisering en de procesvertegenwoordiging door de juridische adviseur. De arbeidsjuristen van het klantteam staan dagelijks klaar om proactief en preventief te adviseren bij goed werkgeverschap en mochten er toch problemen zijn, dan lossen ze deze voor u op. Via de Academie voor Arbeidsrecht|Rijk en de Kennispunten delen de adviseurs hun kennis. Naast problemen voorkomen en oplossen en kennis delen zijn we ook verbinders.

### 2.3.1 Wat komt er op ons af?

#### Organisatie-inrichting (OI)

In het Onderhandelingsresultaat voor CAO Rijk 2022-2024 staat dat sociale partners het van belang vinden dat FUWASYS en FGR (Functiegebouw Rijk) blijven bijdragen aan een flexibele overheid met een modern organisatie- en personeelsbeleid. In aansluiting op het onderhandelingsresultaat heeft de directie Ambtenaar & Organisatie (DGDOO) opdracht gegeven aan Organisatieadvies om een voorstel te ontwikkelen om FUWASYS te moderniseren, te verbeteren en te vernieuwen, zodat er voor de toekomst weer een stevig fundament ligt voor het bepalen van functiezwaarte binnen het FGR. De werktitel hiervan is: FUWA-RIJK.

De afspraken die gemaakt zijn n.a.v. de nieuwe beleidsvisie en governance van het FGR worden door OI geoperationaliseerd in vernieuwingen in de vorm en inhoud van de website, de O-info op het Rijksportaal, de Leidraad FGR en brondocumenten. Het verder uitbouwen van de communicatie over onderzoek en bijbehorende instrumenten op organisatie-inrichtings-gebied. Doorgaan met het professionaliseren van kennisdeling o.a. in verband met het verzorgen van de certificering voor FUWASYS2020/FUWARIJK. Naar aanleiding van de evaluatie van het kader Topstructuur 2017 wordt een werkwijze/visie ontwikkeld voor de advisering in opdrachten over topfuncties en topstructuren.

#### Advocaten en Adviseurs Arbeidsrecht

De rijksoverheid wenst voor elke medewerker een veilige, respectvolle werkomgeving. Met regels voor arbeidsomstandigheden die begrijpelijk en goed uitvoerbaar zijn. Met leidinggevendenden die de regels juist toepassen en snel op de hoogte zijn van wijzigingen in regelgeving. Een rijksoverheid waar leidinggevendenden adequate hulp krijgen bij arbeidsconflicten en waar kan, deze zo veel mogelijk te voorkomen.

Leidinggevend van het Rijk kunnen bij ons terecht met vragen over arbeidsjuridische kwesties. Wij weten wat er speelt op de verschillende ministeries, kennen de specifieke omstandigheden en adviseren gevraagd en ongevraagd over arbeidsjuridische zaken en arbeidsconflicten. Mocht het nodig zijn om gerechtelijke stappen te zetten, dan voeren wij voor de leidinggevende het proces bij de rechter.

Een volgende stap is zorgen dat leidinggevend, HR-adviseurs en arbeidsjuristen voldoende kennis van arbeidsjuridische zaken hebben. Daarvoor geven wij informatie over wijzigingen en praktijkgevallen. Voor verdieping en specialistische kennis bieden wij diverse trainingen aan bij onze Academie voor Arbeidsrecht.

Regelmatig zijn er bij het Rijk projecten met arbeidsjuridische gevolgen, zoals reorganisaties. Via bovenstaande stappen zorgen we dat leidinggevend en HR-adviseurs hierover voldoende kennis hebben. Mochten zij toch nog vragen of behoefte aan ondersteuning hebben, dan leveren onze adviseurs antwoorden, adviezen, oplossingen en begeleiding.

Dit vraagt om een organisatie die klaar is voor, en mee beweegt met de vraagstukken die in de samenleving spelen. Een slagvaardige en wendbare ambtelijke organisatie die goed samenwerkt, zowel intern als met externe partners.

*Doelstelling 1 Organisatie-inrichting: succesvolle uitvoering aanpak modernisering FUWARIJK*

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... is het al geaccordeerde plan van aanpak voor Modernisering van de waarderingsgrondslagen van de rijksoverheid (FUWARIJK) volgens afspraak met DGDOO/A&O uitgevoerd.		Over de financiering van het project dat tot eind 2023 duurt, zijn al afspraken gemaakt. Het op peil houden van de inzet van expertise (m.n. de ontwikkelgroep) is een uitdaging voor 2023. Over het in kaart brengen van de effecten en gevolgen van de implementatie wordt eind 2023 een nadere afspraak gemaakt. Dit geldt ook voor de opleidingskant bij de introductie van een nieuw systeem en voor de tooling.

*Doelstelling 2: Organisatie-inrichting: FGR/FUWARIJK community*

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... is een FGR/FUWARIJK-community gerealiseerd.	Alle vakinhoudelijk betrokkenen zijn via de community niet alleen op de hoogte van ontwikkelingen maar kunnen hier ook (letterlijk) aan meewerken. Het gaat tenslotte om Rijksbreed beleid dat uitgewerkt wordt in nieuwe instrumenten; dat vraagt om een andere, interactieve benadering met een groot bereik.	Inzet van voldoende communicatie-expertise is een bottleneck voor het welslagen van deze doelstelling.

Doelstelling 3: Organisatie-inrichting: toepassing nieuwe werkwijze

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... wordt een eenduidige werkwijze toegepast bij opdrachten m.b.t. topstructuren/ topfuncties die gedragen wordt door opdrachtgever (departementen/ uitvoeringsorganisaties), opdrachtnemer (OA) en kadersteller DGDOO/A&O).		Dit kan alleen als we het vanuit onze verschillende rollen eens worden over de aanpak, rolduiding, mogelijkheden voor vernieuwing én de grenzen.

Doelstelling 1: Advocaten en Adviseurs Arbeidsrecht: Vergroten bereikbaarheid en zichtbaarheid

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... willen we onze toegevoegde waarde voor O&P Rijk en de adviseurs van AAA verhogen door onze (basis)dienstverlening te verhelderen, de onderliggende processen te stroomlijnen en resultaten meetbaar te maken.	Onze afnemers/klanten weten AAA beter te vinden en beter in te zetten.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afstand tot de klant verkleinen (accountmanagement);</li> <li>• Proactief, oplossingsgericht en out-of-the-box meedenken en adviseren;</li> <li>• Kennispunten en dienstverlening meer zichtbaar maken bij de klant;</li> <li>• Kwaliteitsverhogende maatregelen (basis op orde, evalueren klanttevredenheid).</li> </ul>

Doelstelling 2: Advocaten en Adviseurs Arbeidsrecht: doorontwikkeling/professionalisering

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... zijn we dé gewaardeerde juridisch partner voor goed werkgeverschap binnen het Rijk. Wij vervullen hierbij de rol van Verbinder, Probleemoplosser en Kennisdeler. Voorts verzorgt AAA actuele trainingen en bijeenkomsten op het gebied van arbeidsrecht.	AAA is ingericht en toegerust om haar rol van professionele en gewaardeerde partner te kunnen uitvoeren. De ondersteunende processen verlopen integraal, effectief en efficiënt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• State of the art vakmanschap van de juristen en advocaten;</li> <li>• Organisatieontwikkelplan/ ambitie-document;</li> <li>• Aanscherpen rollen teammanagers, trekkers en adviseurs;</li> <li>• Intensiveren samenwerking binnen O&amp;P-Rijk en met onze klanten;</li> <li>• Herijken portefeuilleverdeling MT AAA;</li> <li>• Doorvoeren transformationeel leiderschap.</li> </ul>

## 2.4 Businessunit Diversiteit & Inclusie, Arbeidsmarkt en Loopbaan en Talentontwikkeling (DALT)

Samen met Rijksorganisaties positioneren we de Rijksoverheid als een aantrekkelijke werkgever. Het doel hierbij is om een duurzame relatie met potentiële medewerkers op te bouwen. De Rijksoverheid heeft de ambitie om diversiteit en inclusief denken en handelen op de werkvloer continu en blijvend te verbeteren. Dit is belangrijk om als Rijksoverheid een aantrekkelijke werkgever te zijn waar gelijkwaardigheid en diversiteit voorop staan. We leveren onze expertise aan een vaak nog onervaren Rijksoverheid.

Veranderingen in onze omgeving vragen om flexibiliteit in arbeid. Daarom is het noodzakelijk dat medewerkers daar waar het nodig is ingezet kunnen worden. Hierbij is het belangrijk dat medewerkers zich onbegrensd voelen om te bewegen en groeien binnen het Rijk en bij de opgaven waaraan zij werken zich bewust zijn of en hoe deze passen bij hun talenten en loopbaan. Wij hebben de expertise in huis om individuen en teams hierbij te begeleiden. Bij tijdelijke capaciteitsvraagstukken kan het nodig zijn om extern in te huren. Zo'n capaciteitsvraagstuk is bijna altijd urgent. Wij hebben een Rijksbreed toepasbaar optimaal ingericht inhuurproces waarmee we onze opdrachtgevers snel en zorgvuldig van dienst zijn.

De teams binnen DALT werken samen aan goede dienstverlening ter versterking van de beweging en groei van medewerkers bij het Rijk en het goed inzetbaar krijgen van talent en het vervullen van de capaciteitsbehoefte van managers bij het Rijk. In het nemen van belangrijke loopbaan beslissingen, maar ook hoe talent beter ingezet en benut kan worden. De uitdaging die DALT ziet is de vraag naar en inzet van dienstverlening met haar opdrachtgevers meer overkoepelend en in samenhang te benaderen. Wij geloven dat dit zowel bij arbeidsmarktcrispie als in tijden van bezuiniging tot meer impact kan leiden.

### 2.4.1 Wat komt er op ons af?

In 2023 zien wij de volgende kansen en uitdagingen op ons afkomen als het gaat om de dienstverlening.

#### *Blijvende arbeidsmarktcrispie en personeelstekorten*

Op de arbeidsmarkt is in Nederland een uitzonderlijke crispie ontstaan in een groot aantal sectoren. Een crispie die niet zomaar zal verdwijnen of eenvoudig kan worden opgelost. De overheid heeft hierin als werkgever een voorbeeldrol. Ook bij de Rijksoverheid als werkgever zien we een toename in het aantal openstaande vacatures, mede doordat vacatures gezien de arbeidsmarktcrispie langer open staan. Binnen de Rijksdienst lopen, met name op instroom, veel losse initiatieven om de arbeidsmarktcrispie het hoofd te bieden. Naast initiatieven op het vergroten van de instroom zijn, zoals in de Kamerbrief geschetst wordt, ook op andere terreinen initiatieven nodig, bijvoorbeeld door het werk anders te organiseren waardoor de vraag naar instroom minder groot wordt. DGDOO is in 2022 bij de departementen een inventarisatie gestart op zoek naar kansrijke initiatieven. Vanuit de uitvoering adviseren wij het ICOP samen met DGDOO welke van deze initiatieven zij in een Rijksbreed programma gezamenlijk met meer focus met elkaar verder zouden kunnen brengen. De grote vraag naar instroom betekent voor ons in de operatie een toenemende vraag op het gebied van werving, en externe inhuur. Naast een toename in de vraag uit dat zich in complexere en uitdagendere vraagstellingen en data-analyse.



#### *Interne arbeidsmarkt*

Krapte op de arbeidsmarkt stelt ons voor de opgave om de inzet van ons personeel als Rijk zo optimaal mogelijk te organiseren en met elkaar onnodige uitstroom te beperken. Onderdeel van de werkgeversbelofte in het merkverhaal van de nieuwe overkoepelende merkstrategie is door de grote diversiteit aan banen en doorgroeimogelijkheden kan je jouw talenten blijven ontwikkelen. Met deze boodschap halen we nieuwe medewerkers binnen. Zo'n werkgeversbelofte wil je als Rijk zichtbaar maken voor alle 140.000 nieuwe en bestaande rijksamtenaren. Opgaven worden complexer en overstijgen vaker de grenzen van departementen. Dit vraagt van departementen veelvuldig samen te werken. Een belangrijke vorm om hier vanuit de departementen routine in op te bouwen is rijksambtenaren vaker en gemakkelijker interdepartementaal door te laten stromen of in- en uit te laten springen bij prioritaire opgaven en tijdelijke opdrachten. Ook vanuit DALT willen we er in ons dienstenaanbod aan bijdragen dat onze rijkscollega's binnen het Rijk zo onbelemmerd en onbegrensd mogelijk vorm kunnen geven aan hun eigen carrière. Hiertoe zijn we in 2022 vanuit DALT bijvoorbeeld als belangrijke eerste stap gestart met een verkenning om de mobiliteitsbank om te bouwen naar een Carrière Platform Rijk.

#### *De vraagstukken rond diversiteit en inclusief denken en handelen op de werkvloer blijven toenemen*

De opgaven en doelstellingen gerelateerd aan diversiteit en inclusie zijn actueel en groot er is een hoop te doen. Tegelijkertijd is het een werkveld dat zich nog aan het vormen is en daarmee sterk in beweging is. Er is daarom een grote vraag naar specialistische kennis, zowel vanuit beleid als de uitvoering. Om aan de vraag te kunnen voldoen hebben we de capaciteit, financiering en dienstverlening daarop de afgelopen jaren steeds adequater ingericht. Ook in 2023 verwachten wij dat de vraag zal blijven aanhouden en de Rijksdienst proactief gevoed dient te blijven worden op prestaties en ontwikkelingen op dit gebied.

#### *Verschuiving mobiliteit naar betere inzet en talent centraal*

Traditionele mobiliteit en loopbaanvraagstukken blijven afnemen. De focus begint binnen de Rijksoverheid geleidelijk te verschuiven naar talentgericht werken en inzetbaarheid. Dit vraagt van DALT dat we daarop kunnen anticiperen qua inzet. In 2022 zijn we met een aantal departementen in afstemming met DGDOO en ICOP gestart met verschillende pilots op het gebied van talentgericht selecteren. Het vakmanschap binnen L&T is ons *unique selling point*, wat dat inhoudt kan duidelijker en prominenter naar buiten toe gecommuniceerd worden. We willen de drive die men heeft om inzetbaarheid te vergroten op de meest optimale wijze begeleiden. Daarbij is het belangrijk dat we laagdrempelig en makkelijker toegankelijk worden. Digitaal, maar bijvoorbeeld ook door meer inloopspeekuren. Daarnaast willen we focus leggen op verschillende relevante doelgroepen om het aanbod van expertise hierop te kunnen laten aansluiten. Deze doelgroepen staan natuurlijk nog niet vast maar onze dienstverlening zal meebewegen met de behoefte van nieuwe doelgroepen, op het moment dat het zich aandient.

#### *Integrale klantvraagstukken en ICT als onderdeel van onze dienstverlening*

Met elkaar hebben we binnen DALT brede inhoudelijke expertise op het gebied van in-, door- en uitstroom. Dat kunnen we met elkaar beter benutten door losse klantvraagstukken vanuit een departement die zich daartoe lenen integraal te benaderen met behulp van een multidisciplinaire aanpak. Daarnaast leent een steeds groter deel van ons werk zich voor een meer projectmatige en programmatische aanpak.

Naast de inhoudelijke expertise waarover we met elkaar binnen de Business Unit beschikken wordt het aanbieden en ontwikkelen van ICT-oplossingen en data-analyse een steeds groter onderdeel van onze Rijksbrede dienstverlening. Denk hierbij naast het CSO Platform aan WenS en DIOR (Digitale inhuuroplossing). Binnen de Arbeidsmarktketen werken we hierop al intensief samen met P-Direkt. Wij vanuit onze expertise met name op het 'wat' en de experts vanuit P-Direkt met name op het 'hoe'. Daarnaast leent een steeds groter deel van ons werk zich voor een meer projectmatige en programmatische en multidisciplinaire aanpak.

## 2.4.2 Wat willen we bereiken en wat is daar voor nodig?

### Doelstelling 1: samen sterk DALT

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... levert de Business Unit DALT integrale dienstverlening (alle sterke merken onder DALT vertegenwoordigd) met flexibele DALT-brede inzet van medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medewerkers werken vanuit DALT aan de sterke merken. Verbinden zichzelf primair aan een opgave waaraan ze met collega's werken;</li> <li>• De klantopgave en ICBR/ICOP/DGDOO-prioriteiten staan centraal, niet de individuele producten.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O&amp;F op Business Unit niveau, flexibele teams;</li> <li>• Financieel inzicht op producten- en dienstniveau;</li> <li>• Verantwoording op Business Unit niveau;</li> <li>• Duidelijke kaders waar binnen management zelf beslissingen kunnen nemen m.b.t. inzet van medewerkers;</li> <li>• Inzicht in uitwisselbaarheid van functies, rollen, expertise.</li> </ul>

### Doelstelling 2: is de basis van de digitalisering in de arbeidsmarkketen op orde

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
... heeft DALT in samenwerking met P-Direkt (DVS) de digitalisering in de (Rijksbrede) arbeidsmarkketen in de basis op orde, waardoor in 2024 doorontwikkeld kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kwantitatief/kwalitatief;</li> <li>• WenS geïmplementeerd;</li> <li>• DIOR geïmplementeerd;</li> <li>• Carrièreplatform Rijk gelanceerd (als vervanger van de mobiliteitsbank);</li> <li>• verkenning vernieuwing CSO afgerond.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In de arbeidsmarkketen is een afgestemde visie vanuit business en techniek (met procesarchitectuur als basis);</li> <li>• Er is een helder inzicht in de financiën in de arbeidsmarkketen binnen O&amp;P Rijk;</li> <li>• Er is voldoende expertise beschikbaar.</li> </ul>

### Doelstelling 3: een meer diverse en inclusieve overheid dan in 2022

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
In 2023 werken we Rijksbreed aan een diversere en inclusieve overheid. Team D&I is een stabiel onderdeel van de business unit DALT en is Rijksbreed zichtbaar (ook t.a.v. de dienstverlening op de banenafpraak).	Als Team D&I gezien wordt als dé expert binnen het Rijk op het gebied van (grote) D&I-vraagstukken en op het gebied van de Banenafpraak.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoering van het jaarplan;</li> <li>• Optimale benutting BUFI;</li> <li>• Goede verbinding met Binnenwerk en departementen om de Banenafpraakopgave goed te ondersteunen;</li> <li>• Goede verbinding met departementen en grote uitvoeringsorganisaties om hun D&amp;I opgave goed te ondersteunen.</li> </ul>

*Uitdaging 1: toekomstbestendige loopbaan- en talentontwikkeling*

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>... wordt het in 2022 vastgestelde toekomstige dienstverleningsmodel binnen L&amp;T geconcretiseerd en praktisch toepasbaar gemaakt. Eind 2023 wordt vanuit L&amp;T uniform en professioneel uitvoering gegeven aan het toekomstige dienstverleningsmodel en is het aanbod van L&amp;T goed vindbaar voor alle managers en rijksambtenaren binnen de Rijksdienst die wij vanuit DALT bedienen. Binnen L&amp;T wordt in de uitvoering gewerkt met een effectieve en financieel gezonde sourcingsstrategie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financieel gezonde dienstverlening met waardering voor de expertise en uniciteit daarvan;</li> <li>• Als medewerkers flexibel ingezet kunnen worden op reguliere dienstverlening en projecten;</li> <li>• Een duidelijke sourcingsstrategie (mix van interne inzet, producten en beperkte inhuur) ;</li> <li>• KTO minimaal 7,5;</li> <li>• Externe inhuur 15%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruimte om te consolideren en te focussen:</li> <li>• Focus aanbrengen in wat we wel/ niet doen!</li> <li>• Nee durven zeggen!</li> <li>• Capaciteit om een goed inkoopplan te maken.</li> </ul>

*Uitdaging 2: een visie op ondersteunen tijdelijk werk vanuit O&P Rijk*

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>In 2023 hebben we een heldere positionering en goede basis voor Rijksbrede dienstverlening vanuit O&amp;P Rijk op tijdelijk werk, inclusief stabiele meerjarige financiële basis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De voorgenomen verambtelijking is doorgevoerd!</li> <li>• Inhuurpercentage is acceptabel;</li> <li>• Er wordt gewerkt vanuit de ketengedachte, waar de klantorganisatie ook onderdeel van uit maakt;</li> <li>• Strategisch partnership met klanten i.p.v. slechts uitvoering van contracten.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transitieruimte;</li> <li>• Focus en 'rust' om de opgave te volbrengen.</li> </ul>

## 2.5 Businessunit Bedrijfszorg (BZ)

Samen met klantorganisaties werkt Bedrijfszorg aan het vergroten van duurzame inzetbaarheid van medewerkers van de Rijksoverheid. Werkplezier voor iedereen, dat is wat we willen!

Bedrijfszorg wil de inzetbaarheid van medewerkers binnen de Rijksoverheid duurzaam vergroten door samen met haar klanten stappen te maken richting preventieve zorg. Met preventieve zorg bedoelen we dat organisaties zoveel mogelijk zelf in staat zijn om een goed werkklimaat te organiseren, waarin medewerkers gezond en met plezier werken.

We werken aan praktische oplossingen voor vaak taaie vraagstukken. Denk aan thema's als hybride werken tijdens corona, vitaliseren van medewerkers en organisaties, data-ondersteund werken, terugdringen van verzuim en hierdoor mede invulling geven aan goed werkgeverschap van het Rijk. Door samen met onze klanten als partner te werken doorbreken we schotten. Zo ontstaat er integraal advies, waarmee we meer impact realiseren. We leren samen in de praktijk. Ons vertrekpunt daarbij de vragen en behoeften van onze klanten. Oplossingen die we ontdekken, delen we met elkaar. Zo geven we samen vorm aan 'de lerende praktijk'.

### 2.5.1 Wat komt er op ons af?

#### *Kwalitatieve doorontwikkeling van de klantteams*

Vanuit de visie en de koers hebben we gezien dat het nodig is de werkwijze binnen de organisatie aan te passen. Onze klanten zitten, net als wij, in een snel veranderende omgeving. Dat vraagt om flexibiliteit en aansluiting bij de behoefte van de klant. In 2022 zijn we met onze nieuwe koers gestart door in plaats van regionaal in klantteams te gaan werken. Hierdoor kunnen we beter inspelen op de vraag van de klant en ons advies op organisatieniveau versterken. In 2023 wordt verder gebouwd aan deze koers. Hierbinnen past ook het cyclisch werken.

Door als partners met de klant samen te werken en de vraag van de klant centraal te stellen werken we aan het vergroten van de duurzame inzetbaarheid en het werkplezier van medewerkers binnen het Rijk.

#### *Arbeidsmarktkrapte*

De (oplopende) schaarste aan bedrijfsartsen blijft een grote uitdaging. Voor de reeds ingezette acties geldt, dat deze ook in 2023 de aandacht blijven houden en dat Bedrijfszorg op meerdere vlakken initiatieven ontwikkelt om meer wendbaar en flexibel te kunnen zijn en ondanks de krapte goed te kunnen inspelen op de klantvraag. Van belang is een meerjarig beeld van in- en uitstroom en het verder ontwikkelen van een sourcingstrategie.

In 2023 willen we een aantal bedrijfsartsen in dienst nemen, om zo tot een andere balans te komen tussen in- en externe medewerkers. Hiermee willen we de continuïteit vergroten.

Daarnaast zijn we sinds begin 2022 erkend als opleidingsinstelling voor het opleiden van bedrijfsartsen. Hiermee dragen we bij aan de maatschappelijke opgave om het aantal nieuwe bedrijfsartsen te vergroten.

Tevens zullen we onze acties op het gebied van taakdelegatie in 2023 intensiveren.

### *Innovatie*

Vanuit de keten van verzuim kijken we op welke manier Bedrijfszorg een bijdrage kan leveren om de klantorganisatie in staat te stellen uitvoering te geven aan het eigen-regie-model. We stemmen het dienstverleningsconcept af op de fase waarin een klantorganisatie zich bevindt en we kijken naar innovatieve middelen om klanten te adviseren en faciliteren om hun doel te bereiken. Voorbeelden hiervan zijn:

- Het actieplan bedrijfsgeneeskundige dienstverlening biedt nieuwe middelen die hierop kunnen worden ingezet, waaronder vormen van triage en taakdelegatie.
- De ontwikkeling van een brede frontoffice voor de begeleiding van (potentiële) cliënten. Deze fungeert als intermediair tussen de medewerkers/managers van de klantorganisaties en de specialisten van Bedrijfszorg.
- De aanbesteding van een nieuwe verzuimmodule wordt vanuit dit brede perspectief opgepakt en is een belangrijk project voor komend jaar. In dit project worden een aantal accenten gelegd die bijdragen aan de afspraken met onze klanten zoals vastgelegd in onze DVA ((partnerschap, multidisciplinair werkende klantteams; cyclisch werken en focus op preventie). Deze afspraken vergen ketensamenwerking en data-ondersteund en multidisciplinair werken op client- én klantniveau. Daarvoor is ten eerste één digitaal dossier per client en klant nodig dat wordt gebruikt door alle betrokken professionals van Bedrijfszorg en de klanten. Bedrijfszorg moet ten tweede managementinformatie en jaarrapportages leveren die betere sturing en impact mogelijk maken op de preventie- en verzuimmaatregelen van klanten. Dat kan alleen als deze managementinformatie snel, efficiënt, foutloos en, indien gewenst, vaker per jaar genereerd kan worden. Dan kan er in partnerschap met de klant sneller bijgestuurd worden. Ten derde betekent uitvoering geven aan partnerschap met de klanten dat Bedrijfszorg klantverzoeken om systeemtechnische ondersteuning voor het uitvoeren van hun taken in de keten zo goed mogelijk faciliteert.

### *Professionalisering interne organisatie*

Ook in 2023 zal veel aandacht uitgaan naar de verdere professionalisering van de interne organisatie. Om de klantteams in staat te stellen proactief hun rol richting de klant in te vullen, is het belangrijk dat zij goed gefaciliteerd worden.

Onze professionals zijn per discipline georganiseerd en geven gevraagd en ongevraagd advies aan het MT van Bedrijfszorg over inhoudelijke vraagstukken en kwalitatieve doorontwikkelingen op de vakgebieden. In het vakteam komen vertegenwoordigers van alle disciplines samen. Projecten en thema's worden multidisciplinair opgepakt.

Een belangrijke kans is de inzet van data-ondersteund werken. Hierbij draait het om het benutten en combineren van data met de kennis van de professional. Uitgangspunt daarbij is dat de digitale technologie voor kenniswerk complementair is en de kwaliteit van de advisering verhoogt. Voor Bedrijfszorg betekent dit dat de systemen voldoende betrouwbaar en toegankelijk zijn en de juiste gegevens leveren om trends en ontwikkelingen te kunnen duiden.

Verder zal in 2023 zal het kwaliteitssysteem geïmplementeerd worden, hiervoor wordt onder andere een digitale tool gebruikt, zodat medewerkers goed ondersteund worden en het systeem bijdraagt aan de uitvoering van onze doelstellingen

## 2.5.2 Wat willen we bereiken en wat is daar voor nodig?

### Doelstelling 1: verbetering kwaliteit

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>... vergroten we de kwaliteit.</p> <p>In 2023 levert de Business Unit Bedrijfszorg multidisciplinaire en integrale dienstverlening met flexibele Bedrijfszorg brede inzet van medewerkers</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partnerschap met de klant;</li> <li>KTO uitgevoerd met een gemiddeld waarderingscijfer van 7;</li> <li>De inzet van medewerkers bij de klant wordt effectiever gebundeld en versnippering van expertise wordt tegengegaan;</li> <li>Cyclisch werken geïmplementeerd;</li> <li>Kwaliteitssysteem geïmplementeerd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capaciteit op orde;</li> <li>Toekomstbestendig O&amp;F.</li> </ul>

### Doelstelling 2: ketensamenwerking is versterkt

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>... versterken we de ketensamenwerking.</p> <p>We realiseren een integraal verzuimmanagementsysteem dat zowel de professionals van Bedrijfszorg als de klanten in de keten ondersteunt van preventie tot verzuimbegeleiding.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aanbesteding leidt tot een systeem dat aansluit bij de Rijksbrede behoefte;</li> <li>Implementatie van het systeem in 2024 is mogelijk.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In 2023 zet Bedrijfszorg in samenwerking met P-Direkt de aanbesteding voor het nieuwe verzuimmanagementsysteem uit in de markt;</li> <li>Benodigde mensen en middelen zijn in de begroting voor 2023 opgenomen.</li> </ul>

### Doelstelling 3: ontwikkelen kennismanagement

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>... ontwikkelen en delen we kennis voor de verschillende vakgebieden.</p> <p>We fungeren als opleidingsinstelling voor verschillende disciplines.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alle activiteiten voor het fungeren als opleidingsinstelling voor AIOS zijn geborgd;</li> <li>Onderzoek accreditatie BMW/VP is afgerond.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voldoende supervisie capaciteit bij de (bedrijfs)artsen;</li> <li>Inbedding in de huidige (lijn)organisatie;</li> <li>Benodigde mensen en middelen zijn in de begroting voor 2023 opgenomen.</li> </ul>

### 3. Transitie O&P Rijk na 1 januari 2023

#### 'Van samenvoegen naar echt samengaan'

P-Direkt, UBR Personeel en (UBR) Binnenwerk vormen per 1 januari 2023 één organisatie. De kwartiermakersfase wordt afgerond en een nieuwe fase start, met als belangrijkste doel het verder bij elkaar brengen van deze drie organisaties en met een duidelijke meerwaarde voor de klant.

De kwartiermaker heeft in 2022 als taak om alle benodigde acties af te ronden welke randvoorwaardelijk zijn voor de start van de organisatie per 1 januari 2023. Denk daarbij aan het opleveren van het O&F-rapport en helderheid over de bestuurlijke governance (bestuurlijke driehoek). De kwartiermaker levert eind 2022 zijn overdrachtsdocument op aan de nog te benoemen directeur van Organisatie en Personeel Rijk en het managementteam. Het overdrachtsdocument vormt de basis voor de nog uit te werken vervolgoopdracht van de beoogde directeur en het managementteam.

Aan de hand van een in december opgeleverd overdrachtsdocument van de kwartiermaker, worden planmatig de openstaande punten opgepakt in de volgende fase. Dit omvat onder andere de volgende onderdelen:

<b>Organisatie op orde</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Interne governance</li><li>• Bedrijfsvoering op orde (administratie, P&amp;C-cyclus, communicatie, etc)</li><li>• Verder samengaan van de bedrijfsvoering</li></ul>
<b>Organisatie: verdere ontwikkeling (binnen en buiten)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nieuwe visie + plan om daar te komen</li><li>• Gezamenlijk leiderschapsprogramma</li><li>• Verdere ontwikkeling organisatie (IV, R&amp;D, etc)</li></ul>
<b>Organisatie naar buiten</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inrichten klant- en relatiemanagement</li><li>• Actief betrekken afnemers en klanten</li><li>• Merkstrategie uitwerken</li><li>• Organisatie congres voorjaar 2023</li></ul>

## 4. Bijdrage VBR-opgave (aantrekkelijker werkgeverschap)

Door het MT VBR zijn drie maatschappelijke opgaven bepaald waar VBR een stevige bijdrage aan kan leveren. Het gaat om de opgaven:

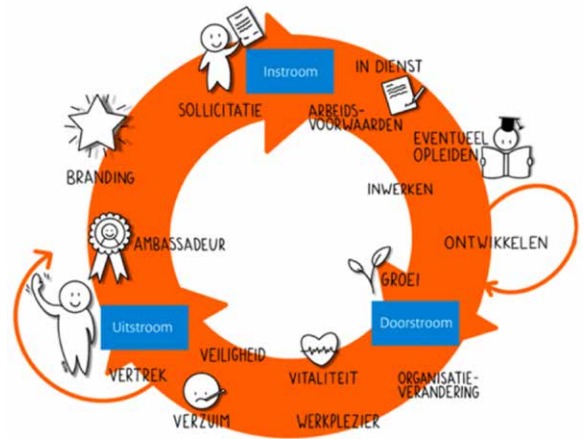
- Aantrekkelijker werkgeverschap (ambassadeur is directeur P-Direkt).
- Open, betrouwbare en transparante overheid (ambassadeur is directeur Ontwikkelbedrijf i.o.).
- Duurzame overheid (ambassadeur is directeur FM-Haaglanden).

In dit jaarplan wordt beschreven op welke manier de directeur P-Direkt vorm en inhoud geeft aan haar rol als ambassadeur van het thema aantrekkelijker werkgeverschap. Zoals eerder aangegeven gaat het ambassadeurschap per 1 januari 2023 over naar O&P Rijk.

### Aantrekkelijk werkgeverschap

Het Rijk heeft als doel om een aantrekkelijke werkgever te blijven waardoor mensen er graag willen werken. Het gaat dan over goed werkgeverschap.

Aantrekkelijk werkgeverschap omvat de aandacht voor persoonlijke en professionele ontwikkeling, zinvolle benutting van vakmanschap, kennis en vaardigheden en een goed salaris en andere faciliteiten. Het bevorderen van een goede werk/privébalans, vitaliteit en waardering van de inzet maken hier ook onderdeel van uit. De uitvoeringsorganisaties van VBR doen hier al het nodige in maar gezien de krapte op de arbeidsmarkt is dit niet genoeg. Om aantrekkelijk te blijven is het tijd om gezamenlijk op te trekken en meer focus aan te brengen. VBR heeft hierbij de volgende ambities uitgesproken: het bevorderen van het gemakkelijk overstappen van functies binnen het Rijk, het stimuleren van medewerkers om professioneel fit te blijven en het actief anticiperen op de arbeidsmarktschaarste.



### Drie doelen waar we VBR-breed focus in willen aanbrengen

<b>1. Bevorderen wendbaarheid interne arbeidsmarkt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1x onboarden</li> <li>• Makkelijk overstappen en terug</li> <li>• Breder inzetbaar</li> </ul>	➔
<b>2. Professioneel fitte medewerker</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talentontwikkeling</li> <li>• Langdurig inzetbaar</li> <li>• Vitaliteit</li> </ul>	➔
<b>3. Anticiperen op de schaarste op de arbeidsmarkt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticiperen op werven en opleiden</li> <li>• Eventuele overschotten verdelen</li> <li>• Altijd welkom om weer bij het Rijk te komen</li> </ul>	➔



Om bovenstaande ambities te realiseren wordt op het terrein van aantrekkelijk werkgeverschap in 2023 geïnvesteerd in:

- Het brengen van samenhang in lopende activiteiten en gehanteerde perspectieven op goed werkgeverschap voor zittende medewerkers, met de focus op VBR.
  - Inventarisatie wat al loopt (*zie ook ICOP werkplan inventarisatie van januari*)
  - Inventarisatie van gehanteerde perspectieven
- Het aanjagen van deze bestaande activiteiten
  - Het actief zoeken naar bestaande activiteiten binnen het Rijk en de daarbij behorende inzet van uitvoeringsorganisaties. We richten ons daarbij op de activiteiten binnen VBR.
  - Het actief communiceren van deze activiteiten/successen.
- Het verbinden van de betrokken partijen
  - Door partijen met elkaar in contact brengen, ontstaat er een community. Wij zullen de deelnemers van deze community vervolgens stimuleren om kennis, kunde en behoeften te delen.
- Het bevorderen van experimenten van afzonderlijke en gezamenlijke partijen.
  - Het actief bevorderen van de bereidwilligheid om samen nieuwe ervaringen op te doen door (gezamenlijke) experimenten om zo concreet uitvoering te geven aan goed werkgeverschap binnen VBR.

## 5. Bedrijfsvoering

### 5.1 Financiën

In de onderstaande tabel is de begroting van de baten en lasten van O&P Rijk in 2023 opgenomen.

Begroting baten- en lastendienst OP Rijk 2023						
		Personeel	Binnenwerk	P-Direkt	Intercompany	Totaal OP Rijk
<b>Baten</b>						
Standaard dienstverlening	A	€ 100.737.000	€ 50.147.000	€ 104.589.000	-€ 699.000	€ 254.774.000
Overige dienstverlening	B	€ 0	€ 69.000	€ 15.391.000	-€ 916.000	€ 14.544.000
Projecten / Programma's	C	€ 0	€ 0	€ 1.025.000	€ 0	€ 1.025.000
<b>Totaal baten</b>	<b>D=A+B+C</b>	€ 100.737.000	€ 50.216.000	€ 121.005.000	-€ 1.615.000	<b>€ 270.343.000</b>
<b>Lasten</b>						
Apparaatskosten						
- Personeelskosten	E	€ 57.781.000	€ 39.331.000	€ 72.197.000	€ 0	€ 169.309.000
- Materiële kosten	F	€ 42.956.000	€ 10.885.000	€ 46.543.000	-€ 1.615.000	€ 98.769.000
- Afschrijvingen	G	€ 0	€ 0	€ 2.265.000	€ 0	€ 2.265.000
Totaal apparaatskosten	H=E+F+G	€ 100.737.000	€ 50.216.000	€ 121.005.000	-€ 1.615.000	€ 270.343.000
Rentelasten	I	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totaal lasten</b>	<b>J=H+I</b>	€ 100.737.000	€ 50.216.000	€ 121.005.000	-€ 1.615.000	<b>€ 270.343.000</b>
<b>Resultaat exploitatie</b>						
<b>Resultaat exploitatie</b>	<b>K=D+J</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	<b>€ 0</b>
Buitengewone last	L	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totaalresultaat</b>						
<b>Totaalresultaat</b>	<b>M=K+L</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	<b>€ 0</b>

De begroting O&P Rijk is een consolidatie van de begrotingen UBR Personeel, Binnenwerk en P-Direkt met een correctie voor de onderlinge omzet- en kostenstromen.

#### Tariefontwikkeling

In de prijzen zit verdisconteerd een besparing van 1% die de onderdelen in opdracht van de eigenaar ook in 2022 in het kader van de efficiencydoelstellingen hebben gerealiseerd.

#### Onderdeel (UBR) Personeel

De producten en tarieven van het onderdeel Personeel zijn dermate uitgebreid dat voor gedetailleerd inzicht wordt verwezen naar de PDC en Tarievennota 2023.

De uurtarieven van UBR P zijn opgemaakt conform de tarief- en kostprijmodellen van UBR P. Binnen UBR P wordt voor het eigen personeel de declarabiliteitsnorm (70%) van UBR gehanteerd, voor externe medewerkers geldt een hogere norm (95%). Een aantal producten in de PDC is nieuw of herijkt en zo ook de tarieven daarvan.

#### Onderdeel Binnenwerk

Bij het vaststellen van de verkoopprijzen per baan van 2023 is uitgegaan van de huidige prijsstelling verhoogd met een index van 13,7%. Deze stijging is opgebouwd uit een aantal elementen, waarvan de loonstijging het grootste aandeel heeft in de totale stijging. Met name de medewerkers in lagere loonschalen krijgen in 2022 en 2023 een aanzienlijke loonstijging.

<b>Prijzen Banen Binnenwerk</b>			
		<b>2022</b>	<b>2023</b>
Bos- en natuurbeheer		€ 43.000	€ 48.900
Pandgebonden en logistiek		€ 38.000	€ 43.200
Archiefbewerking		€ 60.000	€ 68.200
P-dossiers AVG		€ 62.000	€ 70.500
Entree midden opgeleiden		€ 70.000	€ 79.600
Informatie-huishouding / archief n.t.b.		€ 75.000	€ 85.300
Entree hoog opgeleiden		€ 80.000	€ 91.000

#### Onderdeel P-Direkt

De standaarddienstverlening wordt geleverd aan 149.964 aangesloten individuele arbeidsrelaties (IAR); een stijging met ruim 5.500 ten opzichte van het vorig jaar.

<b>IAR ontwikkeling Standaarddienstverlening P-Direkt</b>			
		<b>2022</b>	<b>2023</b>
Basisdienstverlening		€ 138.433	€ 144.003
Mediumdienstverlening		€ 357	€ 364
Lightdienstverlening		€ 5.645	€ 5.597
<b>Totaal</b>		<b>€ 144.435</b>	<b>€ 149.964</b>

De tarieven worden berekend overeenkomstig de afgesproken financiële spelregels. De eigenaar stelt de tarieven vast, gehoord hebbende het bestuurlijk overleg.

<b>Tariefontwikkeling Standaarddienstverlening P-Direkt</b>			
		<b>2022</b>	<b>2023</b>
Basisdienstverlening		€ 683,80	€ 714,16
Mediumdienstverlening		€ 396,80	€ 414,20
Lightdienstverlening		€ 273,50	€ 285,70

### **Personeelskosten en externe inhuur**

De organisatie van O&P Rijk groeit per saldo van 1.181 naar 1.317 Fte in 2023 en van 511 naar 751 Fta. In 2023 zal sprake zijn van groei van personeel als gevolg van extra dienstverlening en de verambtelijking van extern ingehuurde medewerkers op structureel afgesproken dienstverlening. Met de geprognosticeerde inhuur van 13% wordt de Roemer inhuurnorm nog wel overschreden ondanks de verambtelijking. De arbeidsmarkt voor veel door O&P Rijk ingezette specialisten is krap en fluctuatie in de klantvraag vraagt om flexibiliteit van de organisatie.

### **Intercompany**

De totaalbegroting O&P Rijk is gecorrigeerd voor leveranciersrelaties tussen de onderdelen. Het betreft o.a. de InBeeld applicaties, de KFR-dienstverlening en de bewerking van de P-Dossiers.

## **5.2 Inkoop**

Door de vorming van O&P Rijk worden in 2023 de inkoopprocessen van de drie onderdelen waar mogelijk gestandaardiseerd op basis van de volgende inkoopstrategie:

1. Behoeftebepaling
2. Inbesteding
3. Gebruikmaking van (raam)overeenkomsten
4. Eén offerte-traject bij bedrag € 33.000 excl. BTW
5. Meervoudig onderhands aanbesteden van € 33.000 tot € 140.000 excl. BTW dan wel tot € 750.000 bij sociale en speciale diensten
6. EU-aanbesteden boven € 140.000 dan wel € 750.000

## **5.3 HR thema's**

### **5.3.1 Toerusten medewerkers**

#### *Hybride werken*

Hybride werken is de norm geworden. Leidinggevend en medewerkers houden zoveel mogelijk rekening met persoonlijke omstandigheden en voorkeuren. Zij geven hier, vanuit (persoonlijk) leiderschap, gezamenlijk invulling aan. Opleidingsprogramma's en workshops ondersteunen hen hierin. Indien nodig heeft de leidinggevende de beslissende stem.

#### *Leren en ontwikkelen*

Medewerkers helpen inspelen op veranderingen in het werk en klaar zijn voor het werk van morgen. Dat gaat van wetwijzigingen tot organisatieveranderingen tot de juiste vaardigheden om klanten goed te helpen.

In 2023 is meer helder over de uitdagingen en ontwikkelingen van de nieuwe organisatie, zodat deze kunnen worden vertaald naar passende leer- en ontwikkeloplossingen. We bepalen wat samenwerken in een nieuwe organisatie, werken in klantreizen en I-vakmanschap betekent voor de medewerkers. We kijken breder dan alleen diploma's, we leren van elkaar. Vooralsnog ambiëren we een uitputting van het opleidingsbudget van 2,5% van de begroting.

We zetten ook het team Leren en Ontwikkelen neer voor de nieuwe organisatie. We kijken naar belangrijke medewerkersgroepen, op welke leer- en ontwikkelprocessen de nadruk ligt en zitten aan tafel met management om hen te adviseren over het leerplan van business units. We richten een leermanagementsysteem in en gaan aan de slag dit goed te borgen en eigen te maken zodat alle leeractiviteiten via het platform lopen.

In het kader van goed en aantrekkelijk werkgeverschap werken we in 2023 aan een goede onboarding: logische processen, een goed systeem en een zachte landing.

### *Ziekteverzuim*

Ten aanzien van ziekteverzuim maken we een doorkijk in breder O&P-verband. We bepalen een bestuurbare ambitie en gaan in gesprek over de intensiviteit van verzuimbegeleiding. We uniformeren waar dat opportuun is en behouden verschillen waar dat nodig is.

### *Personeelsgesprekken*

We zijn met elkaar in gesprek over werk op informele momenten gedurende het jaar en ook formeel. We vragen nu al aandacht voor tijdige registratie van gesprekken, ook voor nieuwe medewerkers waarmee een startgesprek kan worden gevoerd. We ambiëren een percentage geregistreerde gesprekken van 85%.

### *Externe inhuur*

Binnen O&P Rijk wordt actief gestuurd op het terugdringen van de externe inhuur gebaseerd op de motie Roemers. Door een aantal zaken staat het behalen van deze 10% bij O&P Rijk (onderdeel UBR Personeel) onder druk. De arbeidsmarkt voor specialisten is erg krap en de fluctuatie in de klantvraag vraagt om flexibiliteit van de organisatie: opschalen waar de klantvraag toeneemt, afschalen waar deze afneemt. Daar waar externe inhuur structureel is, wordt actief gezocht naar alternatieven: stoppen van een deel van de dienstverlening, implementatie van het O&F, verambtelijking van een deel van de externe inhuur, vacatures openstellen, ophogen van de formatie, bedrijfsartsen in dienst, beheersing c.q. terugdringen van de klantvraag. Dat kan alleen in goed overleg met de klanten: zij vragen om specifieke dienstverlening en O&P Rijk levert die. De ambitie tot reductie van externe inhuur is groot maar de klanttevredenheid blijft hoog in het vaandel staan.

In het jaarplan 2023 voor UBR Personeel is € 11 miljoen voor kosten externe inhuur opgenomen. Dat is 20% van de personele kosten. Er is voor € 9 miljoen begroot ten behoeve van externe inhuur voor productie. Deze categorie verdient zichzelf terug. Ten behoeve van het eigen apparaat is € 2,5 miljoen begroot.

### **5.3.2 HR thema: leiderschap**

Wij dromen over leiderschap waarin sociale veiligheid centraal staat en de medewerker wordt gezien in volledigheid en met alle mogelijkheden. Iedereen telt mee. Leidinggevendenden bieden een stabiele basis door congruentie, authenticiteit en voorspelbaarheid.

De ontwikkeling van onze leiders wordt gefaciliteerd vanuit één gezamenlijk leiderschapsprogramma, met oog voor de samensmeltingsfase waarin onze mensen zich bevinden. De focus ligt op transitie en samen binden en organisch programmeren met oog op onze droom. In 2023 hechten we eraan elkaar en het O&P-domein te leren kennen en onderling vertrouwen te versterken.

Voor 2023 denken we aan talentgesprekken waarin alle medewerkers van O&P Rijk in gesprek gaan over hun skills, mogelijkheden en dromen.

Op basis van dit gesprek worden talenten van medewerkers inzichtelijk en kunnen in de toekomst teams op een diverse en inclusieve wijze worden samengesteld.

Voor 2023 zal O&P Rijk zich aan de Rijksbrede afspraken houden op het terrein van integriteit, zich committeren aan de wet Banenafpraak en initiatieven ondersteunen op gebied van een diverser en inclusiever werkklimaat.

Blijvende aandacht voor het gesprek over integriteit en ongewenste omgangsvormen is essentieel. Per afdeling gaan we in gesprek over dilemma's uit de dagelijkse praktijk: waar lopen medewerkers en leidinggevendenden tegenaan? Hierop volgend worden per thema verdiepende activiteiten georganiseerd. Daarnaast is er aandacht voor de personen rond integriteit en ongewenste omgangsvormen. Het is belangrijk dat men weet bij wie die terecht kan voor vragen, een luisterend oor of hulp. Deze hulp moet zo laagdrempelig mogelijk toegankelijk zijn.

### **5.3.2 HR thema: werkdruk**

In 2023 analyseren we waar de werkdruk hoog is. We halen *best practices* op die werkdruk het hoofd bieden, zodat goede ideeën zich verspreiden in de organisatie.

Werkdruk gaat ook om voorbeeldgedrag. Onze leiders stellen prioriteiten en bewaken ook de interne en externe invloeden die effect hebben op het werkpakket. Bij werkdruk kijken we niet alleen naar de hoeveelheid werk maar ook naar steun van de leidinggevende, afwisseling in werk en plezier in het werk.

De ambitie is dat de gemiddelde werkdruk lager wordt ervaren dan in eerder medewerkersonderzoek.

### **5.3.3 HR thema: Wendbaarheid**

We willen goed kunnen inspringen op wat onze opgave op dat moment vraagt. Als aantrekkelijk werkgever bieden we loopbaanperspectief en stimuleren we uitwisselingen. In 2023 versterken we de recruitmentfunctie en arbeidsmarktcommunicatie. We bepalen hoe we de gezamenlijke organisatie bedienen vanuit deze expertises.

We ambiëren een verhouding bezetting/formatie van 95%. Werk van blijvende aard vervullen we zoveel mogelijk met medewerkers met een arbeidsovereenkomst.

## **5.4 Duurzaamheid**

We zien duurzaamheid als een brede gezamenlijke opgave met beïnvloedingsmogelijkheden in ons gedrag (o.a. reisbewegingen), bij inkoopprocessen en als het gaat om een inclusieve samenleving. Rond deze drie thema's wordt in 2023 nader de ambitie bepaald, om daarna tot zo concreet mogelijke aanbevelingen te komen voor individuen en te bekijken of er mogelijkheden zijn in het primaire proces.

## 6. IV O&P Rijk

Het CIO/i-Plan 2023 van O&P Rijk beschrijft de belangrijkste ontwikkelingen en keuzes met betrekking tot de digitale transformatie van O&P Rijk. Door de versterking en verbinding als gevolg van de samenvoeging levert O&P Rijk meer totaaloplossingen voor de klant, waarbij we de specifieke expertise die de drie organisaties hebben, overeind houden:

De kracht van P-Direkt is het organiseren van grootschalige en betrouwbare dienstverlening op het grensvlak tussen HR en ICT.

De kracht van Binnenwerk is het binnen de Rijksoverheid creëren van banen voor en begeleiding in teamverband van mensen met een arbeidsbeperking.

De kracht van UBR Personeel is die van de rol van business partner, met expertise op het domein van organisatie- en personeelsadvies gericht op persoon, team en organisatie.

### 6.1 Waar staan we voor in de I?

Digitalisering zien we als een belangrijke kans om onze gezamenlijke dienstverlening te verbinden en te verbeteren. We hebben daarin een visie en ambitie.

- Data is de verbinding tussen ons en onze klanten en we zorgen dat iedereen zijn HR-taken datagedreven kan uitvoeren en we pro-actief kunnen adviseren.
- We willen de interactie tussen medewerker en werkgever zoveel mogelijk digitaliseren en ook kennisintensieve processen ondersteunen.
- We willen met digitalisering:
  - grenzeloos samenwerken eenvoudiger mogelijk maken;
  - privacy en informatieveiligheid borgen door het minimaliseren en hergebruiken van data;
  - management voorzien van HR informatie op maat;
  - beleid en management steunen met effectieve en efficiënte processen.

*Wat komt er op ons af?*

Het gebruik van (nieuwe) digitale technologieën heeft een grote impact op de maatschappij en daarbij de vraag/eis/behoefte die dit veroorzaakt bij O&P Rijk. Voor de digitale transformatie binnen de overheid is er een I-strategie Rijk die interdepartementaal gedragen wordt. Openbaarheid van informatie en de benodigde andere bestuurscultuur hebben geleid tot een generiek actieplan Informatiehuishouding Rijk (IHH). In de praktijk is het effect zichtbaar bij onze opdrachtgevers (vraag naar nieuwe technologische oplossingen), medewerkers (scholing; inhoudelijk, vaardigheden, technologisch) en security (het vergroten van de cyberweerbaarheid en het robuuster maken van de security en de gehele interne beheersing). Naast IHH en security, zijn er nog andere belangrijke thema's van belang voor onze organisatie, o.a. data, innovatie en I en de bedoeling.

Het jaar 2023 is een belangrijk transitiejaar voor O&P Rijk. Het overgrote deel van de organisatieonderdelen gaat 'as is' over, waarbij we in 2023 de volgende stappen maken in de verdere integratie. Om te zorgen dat we het optimale halen vanuit de samenvoegen, starten we eind 2022 met een visie en transformatietraject, waarbij we als doel hebben stakeholders en medewerkers te enthousiasmeren en betrekken in het door ontwikkelen van onze dienstverlening, waarbij we oog hebben voor de expertises en de kracht die ontstaat door de samenwerking.

Samengevat staan in 2023 drie ambities voorop:

1. Integratie door consolidatie en bundeling van bekwaamheden in de besturing en regievoering;
2. Versterking van de basis, met name t.a.v. I-Vakmanschap, werkprocessen, en technologie;
3. Procesdigitalisering en data-ondersteund werken.

In het najaar van 2021 heeft P-Direkt de toekomstvastheid van de huidige IT-oplossingen en bijbehorende strategie laten toetsen door Gartner. Dit onderzoek richtte zich op twee hoofdonderdelen, te weten het bepalen van de toekomstvastheid:

- van de huidige HR IT-oplossingen voor de periode tot en met 2025, en
- van de HR IT-oplossingen voor de periode na 2025.

Gartner constateerde een aantal risico's, dat als P-Direkt in de toekomst de betrouwbare, efficiënte, klantgerichte en innovatieve dienstverlener wil blijven, er zwaar geïnvesteerd moet worden in het vervangen van de HR IT-oplossing. Met deze risico's gaat P-Direkt aan de slag. Maar dat kunnen we niet alleen en daarom is in 2022 gestart met een gezamenlijke bijeenkomst, waar onder meer CIO BZK, DGOO en SSC-ICT en P-Direkt aan deelnamen. Het doel van de bijeenkomst was te onderzoeken hoe de bevindingen uit het Gartner-onderzoek gezamenlijk kunnen worden aangepakt. Eind 2022 zijn de actieplannen uitgewerkt en afgestemd. Dit zal in 2023 veel van ons vragen.

## **6.2 Wat willen we bereiken en hoe gaan we dat bereiken?**

De IV-ontwikkelingen zijn zeer dominant en hebben nog niet in alle gevallen hun weg gevonden in het O&P domein. Een toekomstbestendige, veilige en betaalbare dienstverlening vraagt om nieuw te ontwikkelen oplossingen. Belangrijke uitgangspunten zijn standaardisatie, harmonisatie, het AVG-proof delen en combineren van data, prioritering en samenwerking richting één werkgever.

De organisaties zijn anders georganiseerd, vanwege het karakter van hun specifieke dienstverlening. Een groot deel van de aandacht in 2023 zal gericht zijn op de organisatorische, procesmatige en vakmatige gevolgen van de samenvoeging en integratie van de drie organisaties voor het I-Domein, zowel voor de dienstverlening als onze bedrijfsvoering. Waarbij we blijven zorgen voor de betrouwbaarheid van de persoonsgegevens, die wij vanuit onze dienstverlening beheren.

Een belangrijk thema is het zorgdragen dat de bedrijfsvoering in control is op belangrijke thema's als Informatiehuishouding op Orde, Security en invulling geven aan de Wet Open Overheid.

Vanuit het visie- en transformatietraject volgt een strategie en opzet voor een roadmap voor de transformatie van de dienstverlening en de organisatie voor de komende jaren. Wat daaruit volgt wordt vervolgens opgenomen in de roadmaps voor de verschillende zogenaamde waardestromen die we hebben. Betreft het uitbreiding of nieuwe dienstverlening, dan wordt op het moment van ontwikkeling bekeken, wat dat betekent voor tarifiering van die dienstverlening. Daarmee versterken we de basis voor I-vakmanschap, werkprocessen en technologie en maken inzichtelijk wat de bijdragen zijn aan de verdere procesdigitalisering en het datagedreven werken.

Als kapstok en leidraad wordt gebruik gemaakt van zowel de vier I-pijlers uit de aanschrijving als de tien transformatiethema's uit de I-Strategie Rijk 2021-2025, welke ook in 2021 als leidraad hebben gediend in de planvorming.



### *I en de bedoeling*

De pijler 'I en de bedoeling' kent voor O&P Rijk een extern gerichte en een intern gerichte kant. Voor de extern gerichte kant is de ambitie om planmatig en continu te investeren in klant- en stakeholderwaarde middels verrijking van bestaande HR-diensten, en het creëren van nieuwe diensten, met behulp van data en digitale technologie.

Intern ligt de focus vooral op de manier van werken en samenwerken, waarbij er vol wordt ingezet op de brede invoering van data-ondersteund werken in teams, management teams en units. De omvang en potentiële impact van deze ambitie vereist zowel een regisserende als een lerende aanpak waarbij we zicht hebben op de ontwikkeling van de I voor de komende jaren. O&P Rijk creëert meerwaarde met I, innovaties, data, technologie maar ook met slim samenwerken over de organisatiegrenzen heen.

Thema	Investerings 2023
I in het hart	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ontwikkeling HR procesarchitectuur Rijk (fase 1)</li><li>• Invoeren lange termijn digitale strategie en PDCA-cyclus met dienstverleningsfocus en samenwerkingsfocus</li><li>• Plan voor organisatorische samenvoeging en positionering I functies binnen O&amp;P Rijk</li><li>• Visie en transformatieplan</li></ul>
Data en algoritmen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Integreren van data-analyse kennis en capaciteit</li><li>• P-Direkt start met het uitwerken van de datagovernance</li></ul>

### *I op orde*

O&P Rijk wil in 2023 een wezenlijke 'op orde' stap zetten door de basis van het I-Domein te versterken. Regie op Informatiebeveiliging en Privacybescherming (IB&P), omdat elke digitaliseringsslag gepaard gaat met nieuwe, vaak nog onbekende, veiligheidsrisico's.

De IB&P werkwijzen en verbetertrajecten van de drie organisaties zullen in samenhang worden gebracht en waar mogelijk en/of noodzakelijk worden geïntegreerd. Een tweede essentiële thema is de informatiehuishouding.

De organisatie kiest voor een actieve houding, waarin naar toekomstige departementale oplossingen wordt gekeken zoals Digidoc en hanteert een programmatische 'Open op Orde' aanpak met een meerjaren-horizon, inclusief de bundeling van expertise en het gericht opschonen van werkplekken en opslagvoorzieningen.

Het derde 'op orde' thema gaat over ontwikkeling en beheer onder architectuur, over Lifecycle Management (LCM) en over de rol van maximale transparantie en inzicht daarbij. De ambitie is om de kosten, baten, risico's, samenhang en stand van zaken van het systeemlandschap, en van de bijbehorende ontwikkel- en beheerinspanning, zo transparant en inzichtelijk mogelijk te maken. Dat vraagt om de ontwikkeling van een nieuwe architectuur voor O&P Rijk, om verdere uitbreiding van de opgebouwde ervaring met LCM, en om integratie van de LCM-werkwijzen van de drie organisaties.

Thema	Investerings 2023
Digitale weerbaarheid	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organisatiebreed programma 2023 voor versterken regie op IB&amp;P</li></ul>
Informatie- huishouding	<ul style="list-style-type: none"><li>• Meerjaren Open op Orde programma voor informatiehuishouding</li><li>• Bundeling van expertise in één team Informatiehuishouding</li></ul>
Transparantie en inzicht	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ontwikkelen architectuur O&amp;P Rijk</li><li>• Organisatiebreed programma voor verdere invoering Lifecycle Management voor alle systemen</li><li>• Invoeren LCM meetsysteem op basis van ISO25010</li></ul>

### I Wendbaar

O&P Rijk ziet een wendbaar I-Landschap als een wezenlijk onderdeel van de *license to operate* in het technologie- en datarijke HR ecosysteem. Snelle ontwikkelingen binnen dit ecosysteem maken dat het daarbij gaat om het *fit for purpose* maken en houden van het systeem- en applicatielandschap, met name vanuit het oogpunt van de dienstverlening en de bedrijfsvoering.

Voor de samenvoeging van de drie landschappen van P-Direkt, Binnenwerk en UBR Personeel is het belangrijk dat in 2023 een analyse plaatsvindt van dat gecombineerde landschap.

Daarnaast is het belangrijk dat er een uniforme werkwijze met betrekking tot werken onder architectuur en streven naar de doelarchitectuur tot stand komt. Door de afwegingskaders van zowel P-Direkt, UBR P en Binnenwerk scherp te krijgen, kan daarna gewerkt worden aan het verscherpen van de afwegingskaders voor de nieuwe organisatie.

Thema	Investerings 2023
ICT-landschap	<ul style="list-style-type: none"><li>Analyse van gecombineerd applicatieportfolio met oordeel per proces-systeemcombinatie</li><li>Programma uniformering werken onder architectuur op basis van <i>Cloud/SaaS first</i> strategie</li></ul>
Generieke voorzieningen	<ul style="list-style-type: none"><li>Uitbreiden scope en frequentie <i>digitale onboarding</i></li></ul>

### I-vakmanschap

In lijn met de gegeven ambitie van consolidatie en integratie van de door de drie organisaties opgebouwde bekwaamheden in het I-Domein is de vierde pijler bijzonder wezenlijk voor 2023.

De term I-vakmanschap wordt daarbij bewust in zo breed mogelijke zin gehanteerd. Het gaat om de algemene I-kennis en -kunde van de O&P Rijk-medewerkers, maar ook om de brede competentieontwikkeling en -bundeling van de I-Professionals met een realiserende, een instandhoudende, of een regisserende rol.

Het laatste aspect van I-Vakmanschap gaat over de professionele samenwerking met de markt, met name om de innovatiekracht van partners en leveranciers te benutten ten dienste van de digitale transformatie van O&P Rijk. Daarvoor wordt geïnvesteerd in een algemene lange termijn sourcingstrategie die a priori helder moet maken in welke gevallen, en onder welke voorwaarden, samenwerking met de markt wel of niet wenselijk is. Daarnaast wordt de capaciteit voor trendwatching, voor zowel sectorale trends als technologische trends, gebundeld.

Thema	Investerings 2023
I-Vakmanschap	<ul style="list-style-type: none"><li>Eerste iteratie strategisch ontwikkelplan voor I-Professionals</li></ul>
I-Besturing	<ul style="list-style-type: none"><li>Opstarten programma voor fase 1 inrichting van een CIO Office, met focus op ontwerp</li></ul>
Markt & Innovatie	<ul style="list-style-type: none"><li>Ontwikkelen lange termijn sourcingstrategie met specifiek aandacht voor de sourcing van vernieuwing en continue verbetering</li></ul>

### 6.3 De I-agenda van P-Direkt

Zoals gezegd is de kracht van P-Direkt het organiseren van grootschalige en betrouwbare dienstverlening op het grensvlak tussen HR en ICT. Daarom heeft P-Direkt I-functies ingericht en herkennen we ons in de pijlers van CIO BZK.

*I en de bedoeling*

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>... creëert P-Direkt een meerwaarde met I, innovaties, data, technologie maar ook met slim samenwerken. Een deel van onze opgaven overstijgen organisatiegrenzen en vragen om een gezamenlijke aanpak.</p>	<p>Kwantitatief/kwalitatief afgeronde trajecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• We willen een werkende Robotics (RPA) oplossing realiseren. We delen de geleerde lessen in de RPA community;</li> <li>• We onderzoeken hoe we de klant slimmer kunnen bedienen, met inzet van de data vanuit onze systemen. We kunnen een vraag- en antwoorddataset ontwikkelen en die inzetten voor chatbots, slimme zoeksystemen en de verbetering van het kennismanagementsysteem;</li> <li>• We leveren een bijdrage aan de BZK brede samenwerking om een datascience voorziening te ontwikkelen en organiseren in 2023 weer enkele HR analytics community activiteiten;</li> <li>• We geven opvolging aan de in 2022 uitgevoerde scans rondom innovatievermogen en datavolwassenheid.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We maken gebruik van de oplossing die Doc-Direkt ontwikkelt en zijn mede afhankelijk van hun inzet en voortgang;</li> <li>• Een goede datasciencevoorziening is Rijksbreed nodig en ook alleen Rijksbreed te organiseren. Onder regie van CIO BZK en met medewerking van de SSC-ICT en ODC Noord.</li> </ul>

I op orde

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>...versterkt P-Direkt de betrouwbare basis van onze dienstverlening en bedrijfsvoering om informatie, data en ICT succesvol in te kunnen blijven zetten.</p>	<p>Kwantitatief/kwalitatief afgeronde trajecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• We investeren continu in informatiebeveiliging en privacy en hebben een uitgewerkt jaarlijks programma, met ruimte voor awareness, risico-assessments en gericht toetsen;</li> <li>• Verder implementeren LCM proces;</li> <li>• Programmaplan in uitvoering voor het vervangen van het portaal inclusief bijbehorende business change en uniformering;</li> <li>• Digitoegankelijkheid is structureel geborgd in de organisatie en de systemen die worden gebruikt in de dienstverlening hebben in principe status A;</li> <li>• Conform AVG data opschonen over SAP landschap met prioriteit voor HR data;</li> <li>• We verbeteren het PPM proces middels een vakgroep, structurele intervisie, kennissessies en stellen een plan op om richting niveau 3 van de P3-M3 meting te verbeteren.</li> </ul>	

IHH op orde

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>... wordt binnen P-Direkt bijgedragen aan een goede informatievoorziening door het onderwerp informatiehuishouding verder op orde te krijgen.</p>	<p>Kwalitatief:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Als alle leidinggevenden bekend zijn met het beleidskader IHH en hun rol hierin;</li> <li>• Als de IHH-processen ingericht zijn in lijn met de relevante wetgeving (Woo, Archiefwet, etc.);</li> <li>• Als het interne beleid voor netwerkschijven en autorisaties op orde is vastgesteld en is geïmplementeerd voor de eerste afdelingen;</li> <li>• We maken afspraken bij alle afdelingen over de planning en implementatie van het DMS Digidoc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duidelijke analyse van impact en daaropvolgende uitrol binnen de organisatie;</li> <li>• Naast draagvlak onder MT's voldoende capaciteit voor projectmedewerkers;</li> <li>• Naast draagvlak onder MT's voldoende trainingscapaciteit bij Doc-Direkt en capaciteit interne medewerkers IHH O&amp;P Rijk.</li> </ul>

## I Wendbaar

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>... werken we verder aan de wendbaarheid van de dienstverlening en het systeemlandschap, zodat we in de toekomst sneller en met minder complexiteit meekunnen bewegen met wat onze omgeving vraagt en we sneller en tegen lagere kosten kunnen ontwikkelen en beheren.</p> <p>Eén van de strategische doelstellingen is Eén Werkgever Rijk, waarin we sturen op verdere standaardisering en uniformering van de (basis)dienstverlening.</p>	<p>Kwantitatief/kwalitatief afgeronde trajecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• We werken een doelarchitectuur uit en zetten dat in bij veranderingen. Hiermee wordt inzicht en richting gegeven aan ontwikkelingen komende jaren;</li> <li>• We passen de cloudstrategie P-Direkt toe bij nieuwe functionaliteiten en geven verder invulling aan randvoorwaarden van beheersbaar cloudgebruik ism SSC-ICT;</li> <li>• We delen diensten op in bouwblokken voor hergebruik binnen de dienstverlening;</li> <li>• Na de fusie als O&amp;P Rijk maken we een plan voor de transitie van de I-functie en opstellen I-strategie/transformatie;</li> <li>• We zetten methodes als design thinking in voor projecten die vastlopen en als hulpmiddel voor het vergroten van wendbaarheid binnen O&amp;P Rijk, de opdrachtgever en onze klanten.</li> </ul>	

## I vakmanschap

Wat willen we bereiken? In 2023...	Wanneer zijn we tevreden?	Wat is daar voor nodig?
<p>... zet P-Direkt zich verder in om de situatie omtrent I vakmanschap te verbeteren zodat meer I-professionals worden aangetrokken en de medewerkers beter in staat zijn om te leren en de huidige kennis toe kunnen passen.</p>	<p>Kwantitatief/kwalitatief afgeronde trajecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Met I-partnerschap trekken wij jong talent aan met stages, groepsopdrachten en startersfuncties;</li> <li>• We realiseren minimaal 2 samenwerkingen met het hoger onderwijs om te innoveren en jong talent te binden;</li> <li>• We bevorderen datagedreven werken voor managers en beslisnemers dmv educatie, communicatie, rollen en werving;</li> <li>• We investeren in de werving en opleiding van medewerkers. Dat doen we zelfstandig waar dat moet, maar bij voorkeur in samenwerking met BZK en SSO's.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voortzetten samenwerking met universiteit, een PhD levert echt veel op aan innovatieve ideeën.</li> <li>• Voortzetten samenwerking met I-Partnerschap</li> <li>• Een recruiter en arbeidsmarktcommunicatie helpt.</li> <li>• Implementatie KWIV (als onderdeel van BZK programma).</li> <li>• Opleidingsplannen en budget.</li> </ul>

## 7. Risicoparagraaf O&P Rijk 2023

In 2023 krijgt de fusie van P-Direkt, UBR-P en Binnenwerk naar O&P Rijk vorm. De onderdelen blijven daarbij wel hun eigen dienstverlening uitvoeren, zoals ze dat in 2022 ook deden. De risico's voor 2023 zijn daarom ook tweeledig: Enerzijds zijn er risico's die aan de fusie verbonden zijn, anderzijds zijn er risico's die aan de dienstverlening verbonden zijn. Daar waar de risico's die aan de fusie verbonden zijn grotendeels nieuw voor de nieuwe organisatie zijn, zijn de risico's die aan de dienstverlening verbonden zijn in grote lijnen een voorzetting van al eerder bekende risico's.

### Risico's fusie

Hieronder worden de risico's van de fusie weergegeven. Van alle risico's zijn kans en impact medium tot high, vandaar dat deze niet separaat zijn aangegeven.

Risico	Wanneer zijn we tevreden?
<p><b>Capaciteit</b> De fusie moet worden uitgevoerd naast alle lopende activiteiten. Voor sommige transitie-activiteiten kan een beroep worden gedaan op externe capaciteit, maar voor een succesvolle transitie is een aanzienlijk beroep op interne capaciteit onvermijdelijk. Extra capaciteit is onvoldoende beschikbaar op de arbeidsmarkt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geef aan opdrachtgevers aan dat de fusie komend jaar invloed heeft op mogelijke ambities;</li> <li>• Wees zeer terughoudend met additionele (interne) ambities;</li> <li>• Trek waar mogelijk externe capaciteit in de vorm van inhuur of opdrachten aan;</li> <li>• Daar waar nodig extra prioriteren in de plannen.</li> </ul>
<p><b>Afwegingskaders</b> De transitiepartners hebben verschillende afwegingskaders wat voortkomt uit de verschillende waardestrategieën (operational excellence / customer intimacy / product leadership) die de partners hebben. Deze afwegingskaders zullen botsen (beperkte strategic fit).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erken dat de onderdelen verschillende waardestrategieën hebben en dat deze strategieën de kern vormen voor de huidige succesvolle dienstverlening;</li> <li>• Werken naar één afwegingskader O&amp;P Rijk, waarbij de afzonderlijke waardestrategieën worden erkend, en dit afwegingskader afstemmen in het bestuurlijk overleg (opdrachtgever).</li> </ul>
<p><b>Management &amp; cultuur</b> De transitiepartners kennen verschillende bedrijfsculturen en managementstijlen wat een collectieve eensgezinde focus en richting kan belemmeren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begin zo snel mogelijk met het integreren van culturen, met respect voor de organisatorische verschillen;</li> <li>• Maak afspraken over een passende managementstijl binnen O&amp;P Rijk en kies voor een stijl die past bij het collectief richting geven aan de organisatie.</li> </ul>
<p><b>Financieel</b> Organisatieonderdelen kennen verschillende vormen van financiering, die door elkaar kunnen gaan lopen wat voor opdrachtgevers een diffuus financieel beeld zal opleveren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zorg dat financiële stromen niet door elkaar gaan lopen;</li> <li>• Zorg dat onderdelen financieel niet op elkaar gaan leunen of elkaars financiën gaan bepalen;</li> <li>• Beheersbaar integreren en tijdig bijsturen.</li> </ul>

## 7.1. Risico's per organisatie

Per organisatie wordt de top drie belangrijkste risico's genoemd.

### 7.1.1 P-Direkt

Risico	Kans	Impact	Beheersmaatregelen
Wijzigingen die voorrang hebben in de dienstverlening waardoor andere afspraken vertraging oplopen.	Hoog	Hoog	<ul style="list-style-type: none"> <li>In Bestuurlijk Overleg zijn afwegingskaders bij verzoeken nieuwe afnemers, nieuwe dienstverlening en doorontwikkeling dienstverlening herbevestigd; hiermee zijn we transparant in onze afweging/prioritering;</li> <li>We informeren stakeholders over en betrekken hen bij de keuzes die we maken;</li> <li>We schakelen continu met beleid over de uitvoerbaarheid van beleid.</li> </ul>
Tekort aan benodigde kennis en kunde waardoor we een deel van de afgesproken dienstverlening niet kunnen leveren.	Hoog	Hoog	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adviseur arbeidsmarktcommunicatie en recruiter zijn aangetrokken om P-Direkt te presenteren bij IT-doelgroep;</li> <li>Samenwerkingen aangaan met hogescholen;</li> <li>Rijkstrainees inzetten en deze behouden voor de organisatie;</li> <li>Ondanks inspanningen kan nadere prioritering nodig zijn. Evenals het on hold zetten van ambities.</li> </ul>
Ambitie om jaarlijks 3% op kosten van uitvoerend personeel te besparen wordt niet gehaald.	Hoog	Midden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Door middel van Agile werken en inzet van ervaren medewerkers als ook creatieve medewerkers met een brede verbeterblik de focus richten op kleinere verbeteringen met vooral een organisatorische component en kleinere technische component die in eigen beheer kunnen worden opgepakt. Dit neemt de druk op ontwikkelcapaciteit weg;</li> <li>In het stellen van prioriteiten hebben we extra aandacht voor eigen interne opdrachten en changes gericht op efficiency;</li> <li>Borgen van voldoende SCRUM capaciteit voor in eigen beheer realiseren van technische verbeter ideeën.</li> </ul>

### 7.1.2 UBR-P

Risico	Oorzaak	Gevolg	Kans	Impact	Beheersmaatregelen
Onvoldoende kunnen vullen van vacatures.	Krappe arbeidsmarkt.	Te veel externe inhuur nodig en/of opdrachten van afnemers en klanten komen onder druk te staan.	Hoog	Hoog	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De arbeidsmarktstrategie aanpassen;</li> <li>• Doelgroeponderzoek doen;</li> <li>• Intensiever gebruik maken van de eigen kennis van Arbeidsmarkt.</li> </ul>
Te veel aandacht voor interne bedrijfsprocessen ten koste kunnen gaan van de aandacht voor de afnemers/klanten.	Veel processen zijn te complex ingericht en de registratie vindt plaats met Excelsheets of andere work arounds.	De processen zijn tijdrovend en foutgevoelig. Klanten te weinig aandacht.	Hoog	Midden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De bedrijfsprocessen worden volgens de lean-methodiek onder de loep genomen;</li> <li>• Bij O&amp;P Rijk is veel expertise straks beschikbaar op Lean methodiek.</li> </ul>
Onvoldoende kunnen voldoen aan de Roemernorm.	Veel fluctuaties in de klantvraag, onvoldoende zicht op pieken en dalen. Om leegloop op interne medewerkers te voorkomen is extra inhuur nodig.	Overschrijding van de inhuur norm of niet aan de klantvraag kunnen voldoen.	Midden	Midden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klantgesprekken aangaan om tijdig de klantvraag te achterhalen;</li> <li>• Samen met de klant/afnemer de <i>explain</i> opstellen, conform afspraken inhuur.</li> </ul>



### 7.1.3 Binnenwerk

Risico	Kans	Impact	Beheersmaatregelen
Banencreatie blijft achter, doordat opdrachtgevers niet alle nieuwe banen afnemen in 2023 die Binnenwerk verwacht (onder andere op basis van de ICBR-opgave) en/of Partnerorganisaties niet voldoende mogelijkheden hebben voor structurele banen en werksoorten (bijvoorbeeld door tekort aan fysieke werkplekken en locaties).	Midden	Hoog	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensief contact met opdrachtgevers;</li> <li>• Ambassadeurschap door ICBR-leden;</li> <li>• Proactieve verbinding met beleid vanuit de uitvoering;</li> <li>• Rijksbrede afspraken over centrale financieringsconstructie per ministerie waaruit de Binnenwerk-banen worden betaald;</li> <li>• Intensief contact met partner-organisaties, ook in DGVBR verband;</li> <li>• Ambassadeurschap door ICBR-leden.</li> </ul>
Er zijn onvoldoende beschikbare kandidaten met doelgroepindicatie Banenafpraak.	Midden	Hoog	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzet van jobcarving;</li> <li>• Inzet van diverse werving &amp; selectie middelen (i.s.m. team D&amp;I) voor een zo optimale match tussen werk en kandidaten;</li> <li>• Intensief contact met WSP, gemeenten en UWV.</li> </ul>
Als gevolg van de kwetsbaarheid van de medewerkers/participanten van Binnenwerk worden zij sneller en zwaarder geraakt door veranderingen in de organisatie, wijzigingen of nieuwe wetgeving en complexe administratieve processen, hetgeen directe invloed heeft op hun duurzame inzetbaarheid. (Bijvoorbeeld: een wijziging in inkomen kan gevolgen hebben voor uitkeringen en toeslagen.)	Hoog	Hoog	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij elk besluit van MT O&amp;P Rijk rekening houden met mogelijke gevolgen voor participanten van Binnenwerk;</li> <li>• Tijdig anticiperen op en communiceren met participanten over wijzigingen en nieuwe wet- en regelgeving;</li> <li>• Actief sturen op inkomensveranderingen;</li> <li>• Adequate begeleiding door jobcoaches en HRF-medewerkers.</li> </ul>