



Organisatie en Personeel Rijk  
Ministerie van Binnenlandse Zaken  
en Koninkrijksrelaties



O&P RIJK

# Jaarplan 2026



# Inhoud

<b>Voorwoord &amp; Management summary</b>	<b>4</b>	<b>De vijf speerpunten in hoofdlijnen SMART</b>	<b>19</b>
<b>Missie, visie en kernwaarden O&amp;P Rijk</b>	<b>5</b>	<b>HRM-beleid en personeelsnormen 2026</b>	<b>20</b>
Onze missie	5	Indicator 1: Formatie en bezetting	21
Onze visie	5	Indicator 2: Ziekteverzuim	21
Onze kernwaarden	5	Indicator 3: Aandeel vrouwen in de organisatie (in de 1 <sup>e</sup> , 2 <sup>e</sup> en 3 <sup>e</sup> VMR)	22
Onze kernwaarden	6	Indicator 4: Quotum wet Banenafpraak (in de 1 <sup>e</sup> en 3 <sup>e</sup> VMR)	22
<b>Kaders en ontwikkelingen in 2026</b>	<b>7</b>	Indicator 5: Geregistreerde P-gesprekken (alleen in de 1 <sup>e</sup> VMR)	23
Invulling van de taakstelling	7	<b>i-Agenda 2026</b>	<b>24</b>
Nullijn tarieven	8	Weerbaarheid	24
Cyber en weerbaarheid	8	Executiekraacht versterken	24
Bedrijfsartsen en de wet DBA – risico op naheffing en tariefsverhoging	8	Innovatievermogen verhogen	25
Inhuurplafond voor de uitgaven aan externe inhuur	8	Implementatie AI Act	26
Publieke waarde	9	Implementatie Nieuwe Archiefwet	26
Wendbaarheid	9	Toegankelijkheid en veiligheid van websites	26
Duurzaamheidsopgave O&P Rijk	10	<b>Integrale risicoparagraaf jaardoelen O&amp;P Rijk 2026</b>	<b>27</b>
<b>Strategische doelen O&amp;P Rijk</b>	<b>11</b>	<b>Bijlage - Staat van Baten en Lasten O&amp;P Rijk</b>	<b>28</b>
Onze strategische doelen	12	<b>Toelichting staat van Baten en Lasten O&amp;P Rijk</b>	<b>29</b>
<b>Jaardoelen O&amp;P Rijk 2026</b>	<b>13</b>		
Jaardoelen O&P Rijk	14		
Dienstverlening & klantwaarde	15		
Organisatie, processen & governance	16		
Cultuur en medewerkers	17		
Technologie	18		

# Voorwoord & Management summary

## **Beste lezer,**

Met trots deel ik het jaarplan 2026 van Organisatie & Personeel Rijk. Dit plan markeert een volgende stap in onze ontwikkeling als dé hr-dienstverlener van het Rijk. We werken aan een herkenbare organisatie die eenduidig naar buiten treedt, intern sterker samenwerkt en steeds gericht investeert in haar medewerkers, processen en moderne hr-IT.

In dit jaarplan neem ik u allereerst mee langs onze missie, visie en kernwaarden. Vervolgens schetsen we de kaders en ontwikkelingen die ons in 2026 raken, zoals de taakstelling, nultarieven, weerbaarheid en de impact van de wet DBA op de bedrijfsartsen.

Vanuit onze strategische doelen (1. Dienstverlening & klantwaarde, 2. Organisatie, processen & governance, 3. Cultuur & medewerkers, 4. Technologie) komen we uit op de vertaling ervan naar jaardoelen en uiteindelijk een vijftal SMART geformuleerde speerpunten, te weten: 1. Met A&O een eenduidig en gedeeld beeld over het dienstverleningsportfolio en de bijbehorende voorwaarden, 2. De vernieuwde thematische PDC gereed en geïmplementeerd, 3. Voldoende borging en voortgang in het traject modernisering HR 4. Zorg voor continuïteit van de dienstverlening in relatie tot de taakstelling en effectuering van het O&F rapport, 5. Duidelijke en consistente sturing op houding, gedrag en leiderschap binnen O&P Rijk.

## **Focus en keuzes binnen de taakstelling**

De opgave waar we voor staan is helder. De taakstelling vanuit het kabinet vraagt dat we meer bereiken met minder capaciteit. Dat betekent: keuzes maken. We richten ons op wat echt bijdraagt en standaardiseren waar mogelijk; dit doen we in nauwe samenwerking binnen de bestuurlijke driehoek en met onze afnemers.

De impact van de taakstelling op onze dienstverlening vraagt dus om slimmer organiseren, innoveren en heldere prioriteiten. We werken aan een meer generieke en voorspelbare dienstverlening door processen verder te harmoniseren, sturen op prestaties, realiseren van schaalvoordelen en de focus te leggen op wat echt moet. Een continu aandachtspunt blijft de juiste verhouding tussen onze werkzaamheden en het doorberekenen van kosten aan onze afnemers.

Onze vier pijlers – dienstverlening & klantwaarde, organisatie & governance, cultuur & medewerkers, en technologie – zijn bewust gekozen. Ze versterken elkaar en vormen samen

de basis voor een O&P Rijk dat klaar is voor de toekomst binnen de kaders die de taakstelling ons oplegt.

## **Security: belangrijker dan ooit**

Daarbij blijft security van essentieel belang en we doen daar geen concessies. Digitale veiligheid raakt alles: van hoe we werken tot hoe we onze klanten bedienen. We versterken onze informatiebeveiliging en lifecyclemanagement met duidelijke afspraken, slimme technologie en nauwe samenwerking tussen IT, IV en de business.

## **Medewerkers centraal**

O&P Rijk wil een organisatie zijn waar medewerkers met plezier werken en zich duurzaam kunnen ontwikkelen. Vitaliteit en gezondheid zijn daarvoor onmisbaar. We werken op verschillende manieren aan minder verzuim, meer werkplezier en mentale ontwikkeling. Voor wie dat wil, is er ook aandacht voor fysieke ontwikkeling. Daarnaast zetten we in op sterk leiderschap. Daarmee sluiten we aan bij onze ambitie om een aantrekkelijke en toekomstbestendige werkgever te zijn, waar onze kernwaarden — verbindend, professioneel, flexibel en vindingrijk — dagelijks tot uiting komen.

## **Keuzes maken voor de toekomst**

De komende jaren investeren we in een moderne en toekomstbestendige hr-IT-omgeving die aansluit bij de veranderende behoeften van medewerkers, leidinggevenden en hr-professionals. In 2026 nemen we belangrijke bestuurlijke besluiten om de Rijksbrede hr-thema's nu en in de toekomst optimaal te ondersteunen met passende applicaties. Samen met onze opdrachtgever en afnemers zorgen we ervoor dat onze IT-omgeving duurzaam, gebruiksvriendelijk en datarijk is, zodat we klaar zijn voor de groeiende vraag.

Met dit jaarplan leggen we de basis voor een herkenbaar, betrouwbaar en voorspelbaar O&P Rijk. De richting is helder. De fusie achter de rug. Daardoor komt er nu tijd en noodzaak voor het maken van scherpe keuzes, prioriteiten te stellen en verder te bouwen aan wat waarde toevoegt voor de Rijksoverheid. 2026 wordt het jaar waarin we onze positie als dé hr-dienstverlener van het Rijk verder verstevigen in een omgeving die gedomineerd wordt door taakstellingen. Laten we daar samen vorm aan geven.

## **Marije Westra**

Directeur O&P Rijk

# Missie, visie en kernwaarden O&P Rijk

## Onze missie

Wij zorgen ervoor dat rijksambtenaren optimaal kunnen werken door onze kennis en ervaring op het gebied van Personeel & Organisatie te verbinden met onze kennis binnen de Rijksoverheid.

## Onze kernwaarden

Bij O&P Rijk werkt iedereen volgens een aantal vaste waarden en gedragingen. Ze vormen onze identiteit, de kern van wie we als organisatie zijn. Het is de leidraad van ons handelen.

## Onze visie

Wij willen ambtenaren optimaal laten werken zodat zij zich elke dag opnieuw kunnen inzetten voor een beter Nederland.

Hoe we met anderen omgaan en verbinding maken



### Verbindend

We werken grenzeloos samen, zowel binnen O&P Rijk als binnen het Rijk in totaliteit. We verbinden mensen, ideeën en belangen, en werken samen aan passende oplossingen voor klanten en collega's. We luisteren actief, helpen elkaar verder en zorgen voor een sfeer waarin iedereen zich gehoord en gezien voelt.

### Professioneel

We tonen eigenaarschap en maken waar wat we beloven – met resultaten die zichtbaar werken voor de klant. We leveren betrouwbare kwaliteit en stemmen af op wat onze klanten, stakeholders en collega's nodig hebben. We handelen met respect, integriteit en nemen verantwoordelijkheid tot het goed is geregeld.

Hoe we verantwoordelijkheid nemen en ons inzetten



Hoe we doelen bereiken en blijven verbeteren



### Vindingrijk

We nemen initiatief en willen het elke dag een beetje beter doen – zichtbaar voor de klant. We denken in mogelijkheden en zoeken actief naar wat wél kan. We zetten creatieve ideeën om in concrete oplossingen die echt werken.

### Flexibel

We schakelen snel, maken keuzes en doen samen wat nodig is om de afgesproken kwaliteit te leveren. We bewegen wendbaar mee met wat werk, klant en de bestuurlijke driehoek vragen. We tonen lef in verandering, helpen elkaar groeien en blijven ons vakmanschap ontwikkelen.



Hoe we meebewegen met verandering, keuzes maken en blijven groeien



## Onze kernwaarden



Zijn toekomstgericht.



Ze vormen een gemeenschappelijke basis en gelden voor iedere medewerker van O&P Rijk.



Ze dragen bij aan het realiseren van de strategische doelstellingen.



Ze weerspiegelen wat we belangrijk vinden in houding en gedrag, en waarop we elkaar mogen aanspreken.



Ze zijn vertaald naar concreet, zichtbaar gedrag en bieden ruimte om er op businessunit- of teamniveau verder betekenis aan te geven.



Zo zijn ze niet alleen woorden op papier, maar een kompas in de praktijk.

# Kaders en ontwikkelingen in 2026

**Voor 2026 staan er belangrijke ontwikkelingen en kaders waar we op sturen. We maken gerichte keuzes binnen de taakstellingen van het kabinet, met samenwerking en efficiëntie als uitgangspunt. Tegelijkertijd blijven we investeren in kwaliteit en het versterken van publieke waarde. Ook werken we aan het verbeteren van onze dienstverlening en zorgen we dat we flexibel blijven in een veranderende omgeving. Zo bouwen we samen aan een toekomstbestendige organisatie die aansluit bij de behoeften van de Rijksoverheid en haar medewerkers.**

## Invulling van de taakstelling

Ook in 2026 blijft de taakstelling van het demissionaire Kabinet Schoof een belangrijk aandachtspunt voor O&P Rijk. Deze taakstelling heeft als doel om belastinggeld efficiënter in te zetten door bepaalde diensten te versoberen of af te bouwen. De taakstelling vloeit voort uit Rijksbrede ambities voor efficiëntie, digitalisering en het terugdringen van overhead.

Tegelijkertijd onderzoeken we welke innovaties we de komende jaren willen realiseren. Op basis hiervan brengen we in kaart welke kosten en investeringen daarvoor (meerjarig) nodig zijn, en hoe we de financiering hiervan kunnen organiseren. Zo zorgen we dat we toekomstgericht blijven investeren binnen de kaders van de taakstelling.

## Verschillende financieringsvormen, verschillende mogelijkheden

O&P Rijk wordt deels centraal gefinancierd (voor Dienstverlening P-Direkt) en deels decentraal via budgetfinanciering op basis van nacalculatie (voor expertisediensten). Deze twee financieringsvormen bepalen in hoeverre we zelf keuzes kunnen maken in onze dienstverlening – en dus ook in hoe we invulling geven aan de taakstelling.

Voor Dienstverlening P-Direkt is het centrale budget van BZK al gekort: in totaal met € 23,4 mln. over vijf jaar (2025-2029). Daarmee levert O&P Rijk op dit onderdeel al haar bijdrage aan de taakstelling. De korting is verdeeld over vier tranches van € 5,3 mln. in de jaren 2025 tot en met 2028 en € 2,2 mln. in 2029. De invulling gebeurt deels via efficiëntiemaatregelen en verlaging van de interne overhead, en deels door aanpassingen in de (niveaus van) dienstverlening. Denk bijvoorbeeld aan het loslaten van de gemiddelde wachttijd bij telefonie of het verbeteren van de afhandeling van klantverzoeken ('in één keer goed'). Besluiten over dit soort aanpassingen worden altijd genomen in overleg met het Bestuurlijk Overleg en het Afnemersberaad.

## Minder maatwerk, meer standaard

Voor de expertisedienstverlening ligt het anders: hier bepaalt de afnemer wat en hoeveel er wordt afgenomen. O&P Rijk kan daarom niet eenzijdig besluiten nemen over haar dienstverleningsportfolio. Wel pleiten we samen met andere SSO's voor minder maatwerk. Want standaard dienstverlening is per saldo goedkoper. Dat uitgangspunt staat centraal in de nota *Samen slimmer*.

Om dit verder uit te werken, nemen de beleidsverantwoordelijke, O&P Rijk en een afvaardiging vanuit de ICOP het hele dienstverleningsportfolio van O&P Rijk onder de loep. Daarbij kijken we kritisch naar waar maatwerk echt nodig is en waar het mogelijk kan worden teruggebracht. Als afbouw niet haalbaar is, brengen we de financiële en operationele impact in kaart. Zo kunnen we samen met de afnemer een weloverwogen keuze maken: voortzetten of teruggeven.

## Vraag daalt door kleinere bezetting

Op de wat kortere termijn verwachten we een daling in de vraag naar diensten. Departementen zullen hun eigen taakstellingen deels invullen met een kleinere personele bezetting, wat leidt tot minder vraag naar onze diensten. Om dit goed te volgen, voert strategisch accountmanagement O&P Rijk gesprekken met afnemers. We willen in beeld brengen welke maatregelen zij overwegen, en wat dat betekent voor onze dienstverlening. Een concreet gevolg hiervan is al zichtbaar: we bezuinigen in 2026 op het arbeidsmarktcommunicatiebudget, omdat er minder vacatures worden verwacht.

## Ruimte voor indirecte bijdragen

O&P Rijk levert niet alleen directe bijdrage aan de taakstelling, maar ziet ook kansen voor indirecte besparingen. Zo willen we bij expertisediensten vaker calculeren op basis van het verwachte resultaat in plaats van 'uurtje-factuurtje'. Dit advies komt van onderzoeksbureau Improven, dat in 2023 de financieringsmethodieken van O&P Rijk heeft onderzocht. Dit vermindert de administratieve lasten, zowel bij onszelf als bij onze klanten.

Daarnaast zien we ruimte voor meer uniformiteit in hr-systemen. Nu gebruiken ministeries nog verschillende systemen voor werving & selectie of carrièresites. Door dit te stroomlijnen – in lijn met de visie uit *Samen slimmer* – verbeteren we niet alleen de bedrijfsvoering, maar realiseren we ook Rijksbrede besparingen.

## Nullijn tarieven

Voor 2026 heeft de continuïteitsverantwoordelijke een nullijn vastgesteld op de tarieven. Dat betekent dat de bestaande producten en diensten niet worden geïndexeerd: er komt geen generieke prijsverhoging. Hiervoor heeft O&P Rijk binnen haar begroting ruimte kunnen maken. Maar voor noodzakelijke investeringen in cyberveiligheid en weerbaarheid is binnen de begroting geen ruimte gevonden. Daarom is aanvullende financiering nodig, bijvoorbeeld in de vorm van een opslag op de tarieven. In de tarievennota 2026 O&P Rijk worden de tarieven van 2026 voor heel O&P Rijk voorgesteld en toegelicht.

## Cyber en weerbaarheid

Voor het Rijk ligt er een opgave om de weerbaarheid te versterken. Gegeven de rol die O&P Rijk voor het Rijk vervult op het domein van Organisatie en Personeel en de data die O&P Rijk in dat kader beheert is ook een versterking van de cyberveiligheid en weerbaarheid van O&P Rijk noodzakelijk.

Dat O&P Rijk moet voldoen aan weerbaarheidseisen is evident. Omdat O&P Rijk de personeels- en salarisadministratie in huis heeft en de meeste ondersteunende systemen direct aan die administratie gekoppeld zijn, staat O&P Rijk in het hart van de HR-dienstverlening. Dit is een positie met een grote verantwoordelijkheid op het gebied van privacy en security, waaruit de noodzaak voortvloeit om in control te zijn.

O&P Rijk is voor sommige statelijke actoren en criminele organisaties een mogelijk target. Kwaadwillende partijen beschikken door technologische ontwikkelingen over steeds nieuwe

mogelijkheden om systemen te compromitteren. Voor O&P Rijk is het de uitdaging om dit altijd een slag voor te blijven en de risico's te mitigeren tot een aanvaardbaar niveau.

O&P Rijk heeft daartoe een set aan te nemen maatregelen in kaart gebracht met een bijbehorende kosten plaatje. De bestuurlijke discussie over de wijze van financieren is bij het schrijven van het addendum nog niet afgerond.

Voor het nemen van de benodigde maatregelen zal O&P Rijk structureel extra kosten moeten maken. O&P Rijk heeft dit becijfert op jaarlijks 7,6 mln. Hiertoe heeft O&P Rijk in het kader van het weerbaarheidsfiche ten behoeve van de kabinetsformatie een claim ingediend. Voor nadere informatie wordt verwezen naar de tarievennota 2026 O&P Rijk.

## Bedrijfsartsen en de wet DBA – risico op naheffing en tariefsverhoging

Voor de bedrijfsartsen is er in het kader van de wet DBA een risico op een naheffing in 2025 en een tariefsverhoging in 2026. De Belastingdienst heeft de bedrijfsartsen als schijnzelfstandig beoordeeld. Met behulp van externe fiscale experts wordt er hard gewerkt om te voldoen aan de eisen van de wet DBA. Mocht de Belastingdienst volharden in zijn stellingname dan kan dit oplopen tot een naheffing van ongeveer €10 mln. Voor nadere informatie wordt verwezen naar de tarievennota 2026 O&P Rijk.

O&P Rijk is in samenwerking met FEZ/CDI-office en een externe fiscalist bezig om de contracten van de bedrijfsartsen en de processen uiterlijk per 1 januari 2026 DBA-proof te maken.

## Inhuurplafond voor de uitgaven aan externe inhuur

De Bestuursraad BZK en VRO heeft besloten de externe inhuur in drie jaar tijd (2026–2028) stevig af te bouwen richting de Roemernorm van 10%. Iedere organisatie stelt hiervoor een eigen plan op met concrete maatregelen en een jaarlijks inhuurplafond. Dit plafond wordt vastgesteld in absolute bedragen en als percentage van de totale personele uitgaven. De voortgang wordt gevolgd via de reguliere P&C-cyclus (Jaarplan/VMR). Ook organisaties die nu al onder de norm zitten, leveren een plan aan, om het gezamenlijke doel van BZK en VRO te ondersteunen. Voorbeelden van maatregelen zijn het aannemen van

externen in vaste dienst, het benutten van interne talentpools en traineeships, en strakker contractmanagement. Binnen O&P Rijk wordt dit op verschillende manier ingevuld:

- **Dienstverlening P-Direkt:** vermindert externe inhuur als onderdeel van de efficiëntietaakstelling (doel: meer automatisering en procesoptimalisatie).
- **Expertisediensten:** taakstelling van 22% op beleidskernomzet, deels ingevuld door minder inhuur.
- **Binnenwerk:** behoudt de primaire formatie (189,4 fte). Externe inhuur wordt alleen ingezet als het echt niet anders kan.

O&P Rijk bewaakt het inhuurplafond zorgvuldig en streeft ernaar te voldoen aan de Rijksbrede norm. Zo worden (ook in het kader van de Wet DBA) inhuurcontracten waar mogelijk omgezet naar ambtelijke aanstellingen.

## Meerjarenbegroting externe inhuur

Format uitvraag inhuurplafonds Baten-Lasten Agentschappen

Absoluut inhuurplafond					
Relatief inhuurplafond	2025	2026	2027	2028	2029
Raming kosten externen	€ 22.409.000	€ 18.926.000	€ 16.366.000	€ 14.834.000	€ 13.769.000
Raming totale personele kosten	€ 212.984.000	€ 226.140.000	€ 200.358.000	€ 194.624.000	€ 189.355.000
<b>Percentage externe inhuur</b>	10,52%	8,36%	8,17%	7,62%	7,27%
<b>Percentage externe inhuur 1<sup>e</sup> halfjaar 2025</b>	13,2%				

## Publieke waarde

O&P Rijk is dé hr-dienstverlener van het Rijk en dé IT-dienstverlener voor hr. Wij leveren diensten binnen het brede O&P-domein, zodat rijksorganisaties en hun medewerkers optimaal in staat zijn om publieke waarde te creëren.

Concreet betekent dit dat we:

- de salaris- en personeelsadministratie verzorgen voor alle ministeries,
- adviseren en begeleiden bij organisatieverandering,
- en dienstverlening bieden bij alle belangrijke momenten in de werk- en levenscyclus van de ambtenaar – van sollicitatie tot uitstroom.

Daarmee geven we invulling aan onze missie en visie: rijksambtenaren ondersteunen in hun werk, zodat zij het verschil kunnen maken voor Nederland. Want hun werk is cruciaal voor het functioneren van onze samenleving en onze rechtsstaat.

Dat werk wordt bovendien steeds complexer. Maatschappelijke vraagstukken worden complexer en waar vroeger vooral de politiek werd aangesproken, ligt nu ook het ambtelijk apparaat vaker onder het vergrootglas van media en publieke opinie. Dit vraagt veel van de professionaliteit van rijksorganisaties en hun mensen.

Onze dienstverlening versterkt die professionaliteit en draagt daarmee direct bij aan het vergroten van de publieke waarde van het Rijk als geheel.

## Wendbaarheid

Om publieke waarde te creëren voor alle burgers en organisaties in Nederland is een wendbare en slagvaardige Rijksdienst nodig. Dat betekent: eenvoudig en wendbaar georganiseerd, opgabegericht en met de kracht om resultaten te realiseren.

Voor onze organisatie en bedrijfsvoering betekent dit dat we steeds meer redeneren vanuit één rijksdienst in plaats van vanuit afzonderlijke ministeries. Zo kunnen kennis, mensen en middelen beter worden benut, ook bij organisatorische veranderingen.

Daarom werken O&P Rijk, de beleidsverantwoordelijke en andere stakeholders aan een toekomstbestendige en integrale dienstverleningsvisie. Deze visie overziet het hele O&P-domein en speelt in op veranderende behoeften. Voor elke stap in de ‘customer journey’ formuleren we ambities die richting geven aan de doorontwikkeling van ons portfolio. Binnen de financiële kaders maken we zo duidelijke keuzes over de focus en toekomstige kansen van onze dienstverlening.

Onze dienstverlening wordt daarbij ondersteund door een modern hr-IT landschap, gericht op integratie en standaardisatie en afgestemd op het hr-beleid van de Rijksoverheid - nu en in de toekomst.

De uitdaging voor O&P Rijk ligt in het waarmaken van deze visie: toekomstbestendige, integrale dienstverlening, ondersteund door betrouwbare en moderne technologie.

## Duurzaamheidsopgave O&P Rijk

Om als dé hr-dienstverlener blijvend maatschappelijke waarde te realiseren, is het noodzakelijk dat duurzaamheid een vaste plek krijgt in ons handelen en in onze manier van organiseren. Dat vraagt om een duidelijke koers, een integrale aanpak en het vermogen om duurzaamheidsdoelen daadwerkelijk te verwezenlijken. Voor O&P Rijk betekent dit dat we duurzaamheid organisatiebreed benaderen en niet als afzonderlijke initiatieven. Door kennis, expertise en middelen organisatiebreed slimmer in te zetten, kunnen we versnellen en beter inspelen op de opgaven die voor ons liggen.

Daarom werken we aan het structureel borgen van de duurzaamheidsopgave op drie niveaus: governance, bedrijfsvoering en dienstverlening. Binnen de governance starten we met een nulmeting om een heldere basislijn te bepalen. Op basis daarvan stellen we een meerjarige duurzaamheidsambitie op, met meetbare doelen en een duidelijke verdeling van verantwoordelijkheden binnen de lijnorganisatie. Het VBR-brede plan van aanpak vormt hierin de leidraad. Het eigenaarschap ligt bij de directeur Bedrijfsvoering, ondersteund door twee duurzaamheidscoördinatoren die de samenhang tussen beleid en uitvoering waarborgen.

Daarnaast bouwen we vanaf volgend jaar aan een intern ambassadeursnetwerk om bewustzijn en betrokkenheid binnen de hele organisatie te vergroten.

In de bedrijfsvoering richten we ons op drie pijlers: CO<sub>2</sub>-reductie, circulariteit en sociaal duurzaam werkgeverschap. Dit krijgt onder andere vorm via de ontwikkeling van de nieuwe huisvesting in Den Haag (vanaf 2028) en medewerkers te ondersteunen met o.a. vitaliteitsprogramma's, mentale hulp en initiatieven voor psychologische veiligheid. Ook stimuleren we medewerkers om duurzaam te handelen, bijvoorbeeld door kennisuitwisseling en activiteiten zoals de kledingruilbeurs. Binnen onze dienstverlening zetten we stappen richting verdere verduurzaming door digitalisering, datagedreven werken en het opnemen van duurzaamheidscriteria in onze producten, conform MVOI, evenals in rijksbrede aanbestedingen.

Zo levert O&P Rijk een blijvende en betekenisvolle bijdrage aan de klimaatdoelen voor 2030 én aan de bredere ambities van de Sustainable Development Goals.

# Strategische doelen O&P Rijk

De strategische doelen van O&P Rijk geven richting aan onze ontwikkeling als dé hr-dienstverlener van het Rijk. We zijn onderweg naar één herkenbare organisatie die eenduidig naar buiten treedt en intern sterker samenwerkt. Dit vraagt om samenhang in dienstverlening, een cultuur van eigenaarschap en professionaliteit en gerichte investeringen in een modern hr-IT-landschap.

De urgentie is groot: de taakstelling vanuit het kabinet vraagt dat we méér bereiken met minder capaciteit. Dit vereist scherpe keuzes, standaardisering en nauwe samenwerking met de bestuurlijke driehoek en onze afnemers.

In 2026 zetten we de volgende stap door nadrukkelijker als keten te werken, gezamenlijke keuzes te maken en onze dienstverlening te uniformeren. Zo leggen we de basis voor een toekomstbestendige organisatie en vergroten we onze toegevoegde waarde voor klanten, medewerkers en stakeholders.



## Onze strategische doelen

### Dienstverlening & klantwaarde

Wij zijn dé herkenbare, betrouwbare en voorspelbare hr-dienstverlener van het Rijk. Met stabiele en passende dienstverlening op het gebied van organisatie en personeel ondersteunen we onze afnemers en stakeholders bij het realiseren van hun maatschappelijke opgaven.

### Organisatie, processen & governance

We stellen onze organisatie in dienst van de opgaven van onze afnemers en stakeholders. Daarom zorgen we voor een wendbare en flexibele organisatie, die ook in veranderende omstandigheden passende dienstverlening kan bieden – altijd in afstemming met de bestuurlijke driehoek en waar nodig samen met anderen.

### Cultuur en medewerkers

We investeren in de professionaliteit van onze medewerkers – in hun expertise, vakmanschap en werkplezier. Zo blijven we de afgesproken kwaliteit leveren als hr-expert voor het Rijk én behouden we onze geloofwaardige positie als rolmodel op het gebied van organisatie & personeel.

### Technologie

We investeren in betrouwbare en veilige technologie die onze dienstverlening ondersteunt, verbetert en vernieuwt. Zo zorgen we dat onze dienstverlening ook in de toekomst wordt gedragen door de juiste technologie en blijft aansluiten bij de behoeften – ook als die snel veranderen.

“We investeren in de professionaliteit van onze medewerkers – in hun expertise, vakmanschap en werkplezier.”



Dienstverlening &  
klantwaarde



Organisatie, processen  
& governance



Cultuur en  
medewerkers



Technologie

# Jaardoelen O&P Rijk 2026



**De jaardoelen voor 2026 vertalen onze strategie naar concrete acties. Ze laten zien hoe we stappen zetten richting één herkenbaar, betrouwbaar en voorspelbaar O&P Rijk.**

De impact van deze doelen is merkbaar: klanten ervaren samenhangende en verbeterde dienstverlening, stakeholders zoals A&O zien een sterkere samenwerking in de bestuurlijke driehoek, en medewerkers krijgen duidelijkheid over hun bijdrage en verantwoordelijkheid in het geheel. Soms betekent dit ook dat we 'nee' moeten zeggen tegen verzoeken die niet passen bij de gezamenlijke keuzes of de SSO-gedachte.

Met deze jaardoelen werken we gericht aan tastbare resultaten: duidelijke definities van onze dienstverlening, beter overzicht en sturing op prestaties, en zichtbare verbeteringen zoals performance dashboards. Zo werken we als één O&P Rijk samen aan herkenbare, betrouwbare en voorspelbare dienstverlening.

## Jaardoelen O&P Rijk



### Dienstverlening & klantwaarde

In 2026 werken we als één O&P Rijk met samenhangende en betrouwbare hr dienstverlening. We staan dicht bij onze klanten en beleidsverantwoordelijke (A&O) en sturen actief op waarde en prestaties voor onze klanten en hun opgaven. We maken samen duidelijk wat goede dienstverlening is en hoe we die goed leveren.



### Organisatie, processen & governance

In 2026 werken we samen als één keten aan gezamenlijke opgaven. We stemmen af, verdelen verantwoordelijkheden slim en maken samen met de bestuurlijke driehoek scherpe keuzes over wat we wel en niet doen – op basis van waarde, haalbaarheid, uitvoerbaarheid en capaciteit.



### Cultuur en medewerkers

In 2026 zijn samenwerking, persoonlijk leiderschap en vakmanschap de basis van ons werken. Leidinggevenden én medewerkers nemen eigenaarschap, geven het goede voorbeeld en versterken de cultuur van samen leren, aanspreken en ontwikkelen. Zo bouwen we aan een O&P Rijk waarin mensen met plezier samenwerken aan betekenisvolle opgaven – in de organisatie én in de keten.



### Technologie

In 2026 beschikken we over betrouwbare en goed aangestuurde technologie die zichtbaar bijdraagt aan onze dienstverlening. We zorgen voor sterke security, stimuleren innovatie en bereiden ons voor op de vervanging van hr-IT. Samen brengen we focus aan in keuzes en investeringen, zodat technologie ondersteunt wat we nu én in de toekomst willen bereiken.

## Dienstverlening & klantwaarde



In 2026 werken we als één O&P Rijk met samenhangende en betrouwbare hr-dienstverlening. We staan dicht bij onze klanten en beleidsverantwoordelijke (A&O) en sturen actief op waarde en prestaties voor onze klanten en hun opgaven. We maken samen duidelijk wat goede dienstverlening is en hoe we die goed leveren.



### Acties

- Samen met A&O leggen we eenduidig vast wat we precies bedoelen met termen zoals 'klant', 'afnemer', 'generieke dienstverlening', 'maatwerk' en 'dienstverleningspakketten'.
- We ontwikkelen samen met A&O voorstellen voor dienstverleningspakketten en bepalen daarbij welke kwaliteitsindicatoren het belangrijkst zijn.
- De Producten- en Dienstencatalogus (PDC) 2027 krijgt een frisse, thematische opzet: overzichtelijk, samenhangend en gebaseerd op onze dienstverleningsvisie en logische dienstverleningspakketten.
- We brengen in kaart welke nieuwe of aangepaste diensten nodig zijn, met speciale aandacht voor het O-domein.
- We maken en voeren een plan voor performance management uit, zodat we beter zicht hebben op ons portfolio en onze productontwikkeling. Dit plan helpt ons de kwaliteit van onze dienstverlening te bewaken en bevat indicatoren voor zowel het dagelijks werk als voor veranderingen in de dienstverlening.



### Resultaten

- We gebruiken vaste en duidelijke definities in overleggen en in besluitvorming. Daardoor begrijpen we elkaar beter en spreken we binnen O&P Rijk één taal.
- Klanten en A&O ervaren onze dienstverlening als meer herkenbaar en voorspelbaar. Dit toetsen we met gerichte feedback.
- De vernieuwde PDC 2027 is afgestemd met onze bestuurlijke partners en biedt klanten en gebruikers een overzichtelijk en aantrekkelijk aanbod.
- Samen met A&O hebben we een helder overzicht opgesteld van nieuwe en aangepaste, diensten, zodat onze dienstverlening toekomstbestendig blijft.
- Er is een managementproces ingericht om prestaties te meten en te volgen. Met een overzichtelijk dashboard én de eerste resultaten van het klanttevredenheidsonderzoek krijgen we goed inzicht in hoe onze dienstverlening wordt ervaren.

## Organisatie, processen & governance



In 2026 werken we samen als één keten aan gezamenlijke opgaven. We stemmen af, verdelen verantwoordelijkheden slim en maken samen met de bestuurlijke driehoek scherpe keuzes over wat we wel en niet doen – op basis van waarde, haalbaarheid, uitvoerbaarheid en capaciteit.



### Acties

- We versterken de samenwerking met A&O, klanten en afnemers door eerder aan tafel te zitten en proactief onze expertise in te brengen. We ontwikkelen het afwegingskader voor portfolio- en capaciteitsmanagement verder, met heldere en afgestemde werkwijzen. We zorgen voor overzichtelijke informatie over alle projecten en middelen, zodat MT/DT en de organisatie beter kunnen prioriteren op waarde, haalbaarheid, financiering en capaciteit.
- We richten ons meer op integrale producten en diensten in plaats van losse onderdelen.
- We werken het Business Continuïteitsplan (BCP) verder uit en toetsen onze interne processen op efficiëntie en klantwaarde.
- We ontwikkelen O&P Rijk-brede KPI's voor de hele voortbrengingsketen en borgen deze in het proces om prestaties te volgen en verbeteren.
- We sluiten eerder aan bij nieuwe wet- en regelgeving en maken tijdig implementatieplannen en impactanalyses.
- We voeren 'fase 4' (proces, planning en inhoud) uit en implementeren de resultaten in 2026.
- We nemen maatregelen om aantoonbaar te voldoen aan de Wet DBA.
- We schaffen de nacalculatie bij budgetfinanciering af, maken afspraken om efficiënter te werken en vereenvoudigen de betaalwijze.



### Resultaten

- O&P Rijk wordt erkend als volwaardige ketenpartner en opdrachtnemer. We geven gericht advies over opgaven, keuzes en haalbaarheid.
- Het afwegingskader en de werkwijzen werken in de praktijk: ze maken zichtbaar wat we wel en niet doen. Daardoor zijn er minder uitzonderingen en meer generieke dienstverlening.
- Projecten worden geprioriteerd op basis van heldere sturingsinformatie. De integrale planning is voorspelbaar en beter onderbouwd.
- Organisatorische keuzes versterken de samenwerking in de keten en sluiten beter aan op integrale dienstverlening.
- Het Business Continuïteitsplan (BCP) is gereed en getest. Processen zijn vereenvoudigd, waardoor we sneller werken en meer klantwaarde leveren.
- Er zijn organisatiebrede KPI's voor veranderingen vastgesteld. Ze zijn meetbaar en worden actief gebruikt in sturing.
- Nieuwe wetgeving is tijdig geborgd via impactanalyses en uitgewerkte implementatieplannen.
- De implementatie van fase 4 geeft medewerkers duidelijkheid over hun taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en plek in de organisatie.
- O&P Rijk voldoet aantoonbaar aan de Wet DBA.
- De betaalwijze is eenvoudiger en transparanter. Dit zorgt voor voorspelbare financiële sturing en minder maatwerk.

## Cultuur en medewerkers



In 2026 zijn samenwerking, persoonlijk leiderschap en vakmanschap de basis van ons werken. Leidinggevend en medewerkers nemen eigenaarschap, geven het goede voorbeeld en versterken een cultuur van samen leren, aanspreken en ontwikkelen. Zo bouwen we aan een O&P Rijk waarin mensen met plezier samenwerken aan betekenisvolle opgaven – binnen de organisatie én in de keten.



### Acties

- We brengen onze kernwaarden (verbindend, professioneel, flexibel en vindingrijk) zichtbaar tot leven in gedrag, samenwerking, besluitvorming en feedback.
- We versterken persoonlijk leiderschap en ondersteunen medewerkers bij het nemen van eigenaarschap en het vergroten van hun impact.
- We geven een herkenbare en gedeelde invulling aan leiderschap binnen O&P Rijk en ondersteunen leidinggevend en medewerkers bij het toepassen ervan.
- We voeren structureel het goede gesprek over werkplezier, verzuim, loopbaan en werkbelasting.
- We ontwikkelen een meerjarig personeelsplan dat richting geeft aan instroom, doorstroom, ontwikkeling en vakmanschap.
- We verdiepen de resultaten van het medewerkeronderzoek en vertalen die naar concrete verbeteracties.
- We versterken de manier waarop we fysiek en hybride samenwerken.
- We vergroten bewustwording en basiskennis van data en AI in de organisatie.



### Resultaten

- Onze kernwaarden zijn zichtbaar in hoe we samenwerken en met elkaar omgaan – zowel intern als richting klanten en partners.
- Medewerkers ervaren ruimte en steun om zelf regie te nemen over hun werk, ontwikkeling en bijdrage aan de doelen van O&P Rijk.
- Leidinggevend en medewerkers geven actief het goede voorbeeld. Dit zorgt voor meer vertrouwen, duidelijkheid en ontwikkeling binnen teams.
- Teams voelen zich verbonden en ervaren aandacht voor welzijn en ontwikkeling. Dit draagt bij aan een gezonde werkomgeving en lager verzuim.
- Het meerjarig personeelsplan geeft duidelijkheid over de strategische koers van ons personeelsbeleid: instroom, doorstroom, ontwikkeling en vakmanschap.
- Teams weten waar en hoe ze zich kunnen ontwikkelen en maken gebruik van gerichte trainingen en activiteiten die aansluiten bij de toekomstige behoefte van de organisatie.
- Samenwerking verloopt effectief en informeel. Medewerkers hebben de eerste stappen gezet in het verantwoord toepassen van data en AI in hun werk.

## Technologie



In 2026 beschikken we over betrouwbare en goed aangestuurde technologie die zichtbaar bijdraagt aan onze dienstverlening. We zorgen voor sterke security, stimuleren innovatie en bereiden ons voor op de vervanging van hr-IT. Samen brengen we focus aan in keuzes en investeringen, zodat technologie ondersteunt wat we nu én in de toekomst willen bereiken.



### Acties

- We versterken het beheer van informatietechnologie door in IT-governance duidelijk vast te leggen: wie eigenaar is, wie besluiten neemt en hoe vraag en aanbod worden afgestemd.
- We sturen samen met de organisatie actief op het gekozen scenario voor de vervanging van hr-IT en starten met de uitvoering.
- We standaardiseren technologie, kiezen voor configureerbare oplossingen en beperken maatwerk, in lijn met rijksbrede architectuur- en veiligheidseisen.
- We versterken security en lifecyclemanagement en stemmen dit af met de business.
- We ontwikkelen een integrale IT-roadmap die het hele proces omvat: van het formuleren van de vraag tot en met realisatie en implementatie.
- We verbeteren inzicht en communicatie over IT- en IV-trajecten, met begrijpelijke updates over keuzes, voortgang en prioriteiten.
- We experimenteren veilig met AI en nieuwe technologieën en ontwikkelen een gedeelde adoptiestrategie om deze succesvol te gebruiken.
- We leggen de basis voor duurzaam datagebruik door te investeren in duidelijke data governance, goede vindbaarheid en betrouwbare kwaliteit van data.



### Resultaten

- Informatietechnologie sluit beter aan op de behoeften van de organisatie door duidelijke sturing en gedeeld eigenaarschap.
- De uitvoering van het gekozen scenario voor hr-IT vervanging is gestart en verloopt volgens planning.
- Onze IT-systemen zijn betrouwbaar en goed beveiligd, en voldoen aan rijksbrede architectuur- en veiligheidseisen.
- Met behulp van de IT-roadmap wordt gestuurd op keuzes, uitvoering en implementatie. Bestaande platforms worden daarbij doorontwikkeld.
- IT- en IV-trajecten zijn voor de organisatie beter te volgen, wat zorgt voor meer betrokkenheid en betere besluitvorming.
- Pilots met nieuwe technologieën zijn uitgevoerd en er ligt een adoptiestrategie voor succesvolle toepassing, inclusief aandacht voor AI, cloud en agile werken.
- Data is vindbaar, herbruikbaar en betrouwbaar. Er zijn duidelijke afspraken gemaakt over datagebruik en eigenaarschap.

# De vijf speerpunten in hoofdlijnen SMART

## 1. Met A&O een eenduidig en gedeeld beeld over het dienstverleningsportfolio en de bijbehorende voorwaarden

Uiterlijk 30 juli 2026 heeft team strategie, onder leiding van de COO-dienstverlening, in samenwerking met en in opdracht van DGDOO A&O een samenhangend, bestuurbaar en toekomstgericht overzicht opgeleverd van het dienstverleningsportfolio. Dit overzicht beschrijft helder wat O&P Rijk levert, aan wie en onder welke voorwaarden. De bestuurlijke driehoek heeft haar commitment uitgesproken en dit overzicht van het dienstverleningsportfolio krijgt een formele status vanuit het Bestuurlijk Overleg.

## 2. De vernieuwde thematische PDC gereed en geïmplementeerd

Uiterlijk september 2026 heeft de PDC werkgroep, in samenwerking met team strategie, de producteigenaren en communicatie, een vernieuwde, thematisch opgebouwde Rijks Producten- en Dienstencatalogus (RPDC) 2027 in concept opgeleverd. De PDC biedt een logisch, samenhangend en toekomstgericht aanbod van de dienstverlening O&P Rijk met een passende en vernieuwde financieringsstructuur, in lijn met de dienstverleningsvisie en het programma generieke dienstverlening. De vernieuwde RPDC is zowel intern als extern goedgekeurd en heeft een formele status. Met ingang van 1 januari 2027 is deze gepubliceerd op de daartoe behorende communicatiekanalen en geïmplementeerd binnen O&P Rijk.

## 3. Voldoende borging en voortgang in het traject modernisering HR

In 2025 werd scenario B (waarborgen bestaande salaris- en HR dienstverlening en stapsgewijze uitbreiding reeds bestaande cloudoplossingen) als voorkeursrichting vastgesteld en worden alle noodzakelijke voorbereidingen getroffen zodat in 2026 de besluitvorming, financiering en start van de initiatiefase kunnen worden afgerond.

## 4. Zorg voor continuïteit van de dienstverlening in relatie tot de taakstelling en effectuering van het O&F rapport

Uiterlijk 30 juni 2026 is het O&F-rapport geïmplementeerd en is er een continuïteitsplan opgesteld en getest, waarbij de testresultaten aantonen dat er geen kritieke verstoringen in de dienstverlening optreden.

## 5. Duidelijke en consistente sturing op houding, gedrag en leiderschap binnen O&P Rijk

In 2026 versterkt O&P Rijk het leiderschap, de houding en het gedrag in de organisatie door het leiderschapsprofiel en de kernwaarden zichtbaar te verankeren in de dagelijkse praktijk én in de HR-cyclus en HR-instrumenten. Leidinggevend worden hierbij ondersteund met een toolkit en praktische handvatten, zodat gewenst en voorbeeldgedrag consistent wordt toegepast.

# HRM-beleid en personeelsnormen 2026

Het HRM-beleid van O&P Rijk vormt een essentieel fundament onder onze strategische doelen. Alleen met een gezonde, wendbare en betrokken organisatie kunnen we méér bereiken met minder middelen en onze rol als SSO waarmaken. In 2026 richten we ons daarom op drie kernpunten: het optimaal inzetten van medewerkers, het versterken van de organisatiecultuur en het bevorderen van duurzame inzetbaarheid. Deze ambities hebben we vertaald in vijf concrete indicatoren die de voortgang zichtbaar maken en direct bijdragen aan onze strategische doelen. Zo bouwen we aan een inclusieve, toekomstbestendige organisatie waarin medewerkers optimaal tot hun recht komen en die blijvend waarde toevoegt voor onze klanten en stakeholders.



## Indicator 1: Formatie en bezetting

### Doel

Zorgen voor een goede balans tussen formatie en bezetting, met oog voor financiële kaders en de arbeidsmarkt.

### Toelichting

Het O&F-rapport, dat in 2025 werd vastgesteld, vormt de basis voor de bezetting van O&P Rijk. O&P Rijk stuurt als baten-lasten dienst in de balans tussen formatie en bezetting sterk op geld, hetgeen wordt ingegeven door de groei (of krimp) van het ambtenarenapparaat. Er zijn verschillen per businessunit. Zo kampen Informatievoorziening en Informatietechnologie met krapte op de arbeidsmarkt terwijl andere units hun formatie volledig hebben ingevuld. Binnenwerk werkt volgens een ander principe: 'formatie volgt bezetting', passend bij de groeiambitie.

Ook externe inhuur speelt een rol. In de financiële paragraaf zijn hiervoor doelstellingen opgenomen, evenals voor de naleving van de Wet DBA. Dit heeft tijdelijk invloed op de bezetting.

### Actie in 2026

O&P Rijk zet in op verdere optimalisatie. De jaarlijkse doelstelling om 1% efficiënter te werken wordt geïntensiveerd en de inrichting van overhead en bedrijfsvoering wordt verbeterd. Zo blijft de organisatie lean, vervult zij haar rol als SSO effectief en bereidt zij zich voor op de toekomst.

## Indicator 2: Ziekteverzuim

### Doel

Verlagen van het ziekteverzuim en versterken van duurzame inzetbaarheid.

### Toelichting

De landelijke Verbaannorm voor O&P Rijk ligt rond 4%. Voor doelgroepmedewerkers van Binnenwerk ligt deze norm op 14%, zijnde de groep *overige medewerkers uit de Participatiewet* waar SBCM over rapporteert. Het huidige ziekteverzuim bij O&P Rijk ligt op dit moment met circa 7,5 % (excl. Binnenwerk) boven de norm van 4%. We streven ernaar het verzuim stapsgewijs verder terug te dringen net als in 2025, toen het ziekteverzuim met ruim een procentpunt is teruggedrongen t.o.v. 2024.

### Actie in 2026

Het terugdringen van ziekteverzuim is voor O&P Rijk een van de belangrijkste prioriteiten in 2026. Er wordt ingezet op intensivering vanuit Bedrijfszorg en HRM BZK. In deze aanpak staan nabijheid en monitoring centraal. Deze aanpak liet in 2024 en 2025 al goede resultaten zien en wordt in 2026 verder uitgebouwd. Daarnaast draagt het programma *Gezond en Vitaal O&P Rijk* bij aan het verlagen van het ziekteverzuim mede door preventieve maatregelen en het verhogen van werkplezier. Zo wordt gewerkt aan een gezonde, veilige en plezierige werkomgeving.

## Indicator 3: Aandeel vrouwen in de organisatie (in de 1<sup>e</sup>, 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> VMR)

### Doel

Behouden van een evenwichtige vertegenwoordiging van vrouwen, met speciale aandacht voor de topfuncties.

### Toelichting

O&P Rijk streeft ernaar om het huidige aandeel van 40% vrouwen in de top te behouden. Omdat het aantal functies in schaal 15 en hoger beperkt is, heeft de komst of het vertrek van één medewerker in deze groep al een groot effect op het percentage. In de schalen 13 en 14 bedraagt het aandeel vrouwen 60,3% en in de totale organisatie 49,9% (per Q2 2025).

### Actie in 2026

Deze cijfers geven voor 2026 geen aanleiding tot extra maatregelen. Mocht het aandeel teruglopen, dan neemt O&P Rijk gerichte actie om de balans te herstellen.

## Indicator 4: Quotum wet Banenafspraken (in de 1<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> VMR)

### Doel

Realiseren van het wettelijke quotum voor medewerkers uit de doelgroep Banenafspraken en versterken van inclusiviteit.

### Toelichting

Voor 2026 bedraagt dit quotum 2,68% van de ultieme bezetting van het voorgaande jaar in fte. Tot en met 2025 werd het quotum voor O&P Rijk berekend inclusief de fta's van Binnenwerk. Binnen BZK wordt momenteel een gesprek geïnitieerd over de verdeling van het quotum en de gevolgen voor O&P Rijk.

Voor 2025 is het quotum vastgesteld op 80,1 fte. Zonder de fta's van Binnenwerk zou dit neerkomen op 45,19 fte. Per Q1 2025 heeft O&P Rijk hiervan al 61,1 fte gerealiseerd.

### Actie in 2026

Ongeacht de uitkomst van het hierboven genoemde initiatief tot gesprek over deze berekeningswijze blijft O&P Rijk zich inzetten als inclusieve werkgever. Managers worden actief gestimuleerd om vacatures te vervullen met medewerkers uit de doelgroep Banenafspraken.

## Indicator 5: Geregistreerde P-gesprekken (alleen in de 1<sup>e</sup> VMR)

### Doel

Versterken van ontwikkeling, betrokkenheid en samenwerking door middel van structurele P-gesprekken.

### Toelichting

O&P Rijk streeft ernaar dat minimaal 85% van de medewerkers een geregistreerd P-gesprek heeft.

### Actie in 2026

Leidinggevenden en medewerkers ontvangen tweemaal per jaar een reminder over de werkwijze en het belang dat het Directieteam hecht aan deze gesprekken en de tijdige registratie ervan. Extra aandacht gaat naar startgesprekken met nieuwe medewerkers. Daarnaast stimuleert het Directieteam om meerdere gesprekken per jaar te voeren, zodat ontwikkeling en samenwerking continu aandacht krijgen.

# i-Agenda 2026

**In 2026 zetten we stevig in op het versterken van onze digitale weerbaarheid, het vergroten van onze executiekracht, en het versterken van ons innovatievermogen. Dit zijn cruciale pijlers voor het toekomstbestendig maken van onze organisatie en het continu waarborgen van betrouwbare en veilige dienstverlening.**

Onze aanpak is integraal: techniek, processen en mensen versterken elkaar om cyberveiligheid en informatiebeheer op het hoogste niveau te brengen. Daarnaast bereiden we ons voor op nieuwe wet- en regelgeving, zoals de AI Act en de Nieuwe Archiefwet, zodat we ook op juridisch vlak goed zijn uitgerust. Onze i-agenda laat zien hoe we concreet werken aan deze belangrijke thema's.

## Weerbaarheid

Digitale veiligheid van O&P Rijk is een randvoorwaarde voor betrouwbare dienstverlening. Onze weerbaarheid gaat verder dan techniek alleen: ook duidelijke processen en alert gedrag van medewerkers zijn essentieel. We zien cyberweerbaarheid daarom niet als een project met een eindpunt, maar als een voortdurende beweging waarin we steeds leren, aanpassen en verbeteren. Onze aanpak rust op **zes pijlers**. Samen vormen ze een geheel: de één kan niet zonder de ander. Alleen met deze integrale aanpak kunnen we de veiligheid van onze dienstverlening blijvend versterken.

## Inzicht

We brengen in kaart welke beveiligingsniveaus nodig zijn en welke risico's onze organisatie loopt. Dat doen we met scans, analyses (FIT/GAP) en door dreigingen en dreigers scherp te volgen. Ook kijken we kritisch naar logging en monitoring: wat hebben we al geregeld en wat is nog nodig?

---

<sup>1</sup> De hoog te beschermen belangen (HTTB) zijn reeds in kaart gebracht.

## Inrichten

We versterken ons crisismanagement door oefeningen en leren van praktijkervaringen. Daarnaast verbeteren we kwetsbaarheids- en patchmanagement, werken we verder aan de implementatie van NIS2 voor de **niet**-HTTB systemen<sup>1</sup> en scherpen we onze privacyprocessen aan. Bij alles wegen we zorgvuldig af welke risico's we moeten beperken en in welke mate.

## Controleren

We voeren regelmatig interne controles en pentesten uit. Daarmee zorgen we dat de PDCA-cyclus goed werkt en we continu kunnen bijsturen.

## Tooling

Op basis van ons inzicht in logging en monitoring bepalen we welke technische middelen nodig zijn, zoals SIEM/MDR. Ook zetten we systemen in voor informatiebeveiliging, privacy en ticketing om grip te houden.

## Bewustzijn

Medewerkers zijn een cruciale schakel in cyberweerbaarheid. Daarom ontwikkelen we een organisatiebreed awareness-programma dat aansluit bij de verschillende doelgroepen.

## Continue leren

De digitale wereld verandert snel. We blijven onze kennis en vaardigheden ontwikkelen om voorbereid te zijn op nieuwe risico's en ontwikkelingen.

Zo bouwen we stap voor stap aan een robuuste en toekomstbestendige cyberweerbaarheid, waarin techniek, processen en mensen elkaar versterken.

## Executiekracht versterken

Een toekomstbestendige informatievoorziening vraagt om grip op onze applicaties en systemen – van aanschaf tot uitfasering. Life Cycle Management (LCM) helpt ons daarbij. Door beter inzicht te krijgen in wat we gebruiken, wat het kost en wie waarvoor verantwoordelijk is, kunnen we sneller, slimmer en doelgerichter sturen. Zo vergroten we onze executiekracht en versterken we de basis voor verdere digitalisering.

## Waar staan we nu?

Het LCM-team is bezig met het verbeteren van de basis en het voorbereiden op nieuwe tooling en werkwijzen. Dit zijn de belangrijkste ontwikkelingen:

- We onderzoeken hoe we het datamodel van CIO-BZK kunnen gebruiken. Dit model zorgt voor eenduidige definities binnen alle CIO-stelsels en vormt de basis voor onze toekomstige architectuurtools (Mavim en BizzDesign).
- Het applicatieregister wordt opgeschoond ter voorbereiding op de migratie naar de Mavim-database van CIO-BZK.
- Applicaties en processen worden geïnclassificeerd als bedrijfskritisch of niet-bedrijfskritisch. Dit helpt bij het stellen van prioriteiten van LCM-assessments. Systemen die gekoppeld zijn aan Te Beschermen Belangen (TBB) worden automatisch als bedrijfskritisch beschouwd.
- We ontwikkelen een checklist voor het gecontroleerd uitfaseren van applicaties. Op dit moment ontbreekt een structureel proces hiervoor, wat gevolgen heeft voor onder andere data- en licentiebeheer.
- Er loopt een traject om ontbrekende eigenaren van applicaties en processen in beeld te brengen.
- Dankzij toegang tot de CMDB van SSC-ICT kunnen we nu ook systemen meenemen in onze LCM-assessments.
- Beheer- en onderhoudskosten worden meegenomen in de LCM-rapportages om het totaalplaatje inzichtelijk te maken.

## Wat willen we in 2026 bereiken?

- Het LCM-applicatieregister wordt dé *single source of truth* voor informatie over applicaties en systemen.
- De migratie van LCM Mavim database naar CIO-BZK BizzDesign architectuurtooling zodat we beter kunnen rapporteren en analyseren.
- Financiële, contract-, en leveranciersinformatie wordt gekoppeld aan het register, zodat we inzicht krijgen in exploitatiekosten.
- We intensiveren de samenwerking met LCM-teams van andere BZK-onderdelen.

## Wat doen we om dat te bereiken?

- We breiden de LCM-assessments uit met IT-assets (systemen) en processen.
- We maken de overstap van Excel naar Mavim en zetten Business Intelligence in voor betere rapportages.
- We zorgen voor tooling waarin processen, applicaties én exploitatiekosten op één plek kunnen worden ingericht.
- We nemen actief deel aan overleggen van CIO-BZK en LCM Community van CIO-Rijk.

Zo bouwen we aan een stevig fundament voor ons IT-beheer, waarin inzicht, samenwerking en sturing centraal staan. Daarmee vergroten we onze executiekracht en versterken we onze rol in de uitvoering van de i-agenda.

## Innovatievermogen verhogen

Om als organisatie wendbaar en toekomstgericht te blijven, investeren we in ons innovatievermogen. Generatieve AI speelt daarin een belangrijke rol. Deze technologie biedt kansen om processen te versnellen, beleidsvorming te verrijken en de dienstverlening te verbeteren. Maar alleen als we dit op een verantwoorde en doordachte manier doen.

Daarom zetten we generatieve AI niet in als los experiment, maar als onderdeel van een bredere digitale vernieuwing. We werken met duidelijke kaders en volgen rijksbrede afspraken. Tegelijkertijd bouwen we aan kennis, vaardigheden en bewustwording binnen onze organisatie. Zo zorgen we dat innovatie en zorgvuldigheid hand in hand gaan.

## Waar staan we nu?

We hebben binnen O&P Rijk een Data & AI Loket ingericht dat fungeert als aanjager en coördinatiepunt voor AI-ontwikkelingen. Vanuit dit loket ondersteunen we initiatieven, geven we advies en zorgen we voor samenhang en sturing. We hebben daarnaast eerste stappen gezet richting het verantwoord inzetten van generatieve AI.

## Wat willen we in 2026 bereiken?

- De AI-geletterdheid en datavolwassenheid binnen O&P Rijk is zichtbaar toegenomen.
- De processen van het loket rondom AI-pilots en -projecten zijn geprofessionaliseerd.
- Het Data & AI Loket is het strategisch coördinatiepunt voor AI-ontwikkelingen binnen de organisatie.
- Er is een duidelijke structuur en governance rondom het gebruik van data en AI.
- Via trainingen en een netwerk van ambassadeurs is er een cultuur van continue kennisdeling en innovatie op het gebied van data en AI ontstaan.
- Het Data & AI Loket speelt een actieve rol in het signaleren en aanjagen van kansen.

Zo bouwen we aan een toekomstbestendige organisatie waarin technologie bijdraagt aan betere dienstverlening én betere besluitvorming.

## Implementatie AI Act

De implementatie van de Europese AI-verordening (AI Act) staat op de agenda, maar is nog niet gestart. Zowel het Data & AI Loket (afdeling Data & Informatie) als Security & Privacy zijn hierbij betrokken. De voorbereidingen zijn in gang gezet: medewerkers volgen momenteel trainingen om zich voor te bereiden op de komst van de wetgeving.

## Implementatie Nieuwe Archiefwet

Het wetsvoorstel voor de nieuwe Archiefwet ligt op dit moment bij de Eerste Kamer.

[De beoogde inwerkingtreding is 1 juli 2026](#), al is die datum nog niet definitief.

Informatiehuishouding werkt samen met het team Wet- en Regelgeving aan een analyse van de wet, gericht op het in kaart brengen van de juridische veranderingen met impact voor O&P Rijk. Deze analyse wordt afgestemd met collega's binnen de organisatie en is begin 2026 gereed. Op basis daarvan treffen we nog voor de inwerkingtreding van de nieuwe wet de nodige voorbereidingen.

## Toegankelijkheid en veiligheid van websites

Alle websites van O&P Rijk voldoen op dit moment aan de wettelijke eisen voor digitale toegankelijkheid. Om dit ook in de toekomst te blijven garanderen, starten we per 1 januari 2026 een vierjarige samenwerking met een externe partij die gespecialiseerd is in digitale toegankelijkheid. Zij voeren de verplichte toegankelijkheidsonderzoeken uit en adviseren over borging, bewustwording en verbeteracties.

De doelstelling voor 2026 is dat al onze websites blijven voldoen aan de wettelijke toegankelijkheidseisen. Hiervoor is voldoende capaciteit en een duidelijke taakverdeling nodig bij de product owners. Hierover voeren we momenteel gesprekken binnen de organisatie.

Op het gebied van websitebeveiliging zijn er nog aandachtspunten. Vijf websites en 31 redirects voldoen nog niet aan de gestelde beveiligingseisen. Door drie websites aan te passen kunnen we direct 22 van de 31 redirects beveiligen. Deze stap verwachten we nog in 2025 af te ronden. Daarna pakken we de overige websites op die nog niet voldoen. Zodra een achterliggende website compliant is, geldt dat automatisch ook voor de bijbehorende redirects, omdat de meting plaatsvindt op de website zelf. Daarnaast worden enkele verouderde websites uitgefaseerd.

Ons doel is om eind 2025 alle websites en redirects volledig compliant te hebben. Mocht dit niet lukken, dan wordt dit onderbouwd volgens het 'Pas toe of leg uit'-principe. Voor 2026 blijven we voldoen aan de geldende beveiligingseisen, inclusief eventuele nieuwe richtlijnen. Hiervoor is een goede samenwerking tussen het CIO-office, het CISO Security-team en de product owners essentieel.

# Integrale risicoparagraaf jaardoelen O&P Rijk 2026

**Bij het realiseren van onze doelen in 2026 zien we een aantal belangrijke risico's die onze voortgang kunnen beïnvloeden. Deze risico's raken alle kanten van onze organisatie: van klantgerichte dienstverlening tot interne samenwerking tot cultuur en technologie. Daarom kiezen we voor een integrale aanpak van risicomanagement. Zo houden we onze slagkracht en maken we onze ambities waar.**

## Dienstverlening en klantwaarde

Een risico is dat onze hr-dienstverlening niet altijd goed aansluit bij de wensen van onze klanten en beleidsverantwoordelijken. Als verwachtingen niet op één lijn liggen, kan dat ten koste gaan van de klanttevredenheid en de toegevoegde waarde die we bieden. Daarom investeren we in het ontwikkelen van klantbeelden en klantreizen, meten we structureel tevredenheid en professionaliseren we ons accountmanagement. Zo sturen we beter op kwaliteit, effectiviteit en klantgerichtheid.

## Organisatie, processen en governance

Onze samenwerking binnen de hr-keten is complex. Het is daarom belangrijk dat rollen, verantwoordelijkheden en besluitvormingsprocessen duidelijk zijn. Zonder die helderheid bestaat het risico op versnippering, vertragingen of conflicten over prioriteiten. We zorgen voor een duidelijke governancestructuur, zetten portfoliomanagement in en organiseren regelmatige voortgangsgesprekken. Daarnaast blijven we onze processen verbeteren om efficiënter samen te werken.

## Cultuur en medewerkers

Onze strategische doelen vragen om een cultuur waarin eigenaarschap, persoonlijk leiderschap en samenwerking vanzelfsprekend zijn. Dit kan onder druk komen te staan door veranderweerstand, zwak leiderschap of onvoldoende draagvlak. Daarom investeren we in leiderschapsontwikkeling, organiseren we dialoogmomenten binnen teams en zetten hr-instrumenten in om professionele groei te stimuleren. Ook monitoren we regelmatig de medewerkerstevredenheid om waar nodig bij te sturen.

## Technologie

We zijn sterk afhankelijk van betrouwbare, veilige en toekomstbestendige hr-IT systemen. Verouderde systemen of onvoldoende regie op technologische keuzes kunnen onze dienstverlening verstoren. Daarom werken we met een integrale hr-IT roadmap, houden we strakke regie op investeringen, zorgen we voor een actueel beveiligingsbeleid en stimuleren we innovatieprojecten. Zo blijven we wendbaar en waarborgen we continuïteit.

## Conclusie

Door deze risico's samen te bekijken, te volgen en gericht aan te pakken, vergroten we de kans dat we onze doelen voor 2026 realiseren. We werken met een cyclische aanpak van risicomanagement, waarbij leren, aanpassen en verbeteren centraal staan. Zo maken we onze organisatie robuust en klaar voor de toekomst.

# Bijlage - Staat van Baten en Lasten O&P Rijk

Totaal O&P Rijk (€)	2026 Begroting jaarplan	2026 Ontwerpbegroting	2025 Jaarplan
<b>Baten</b>			
Omzet	€ 346.465.000	€ 330.423.000	€ 309.173.000
Rentebaten	€ 750.000	€ 1.517.000	€ 1.486.000
Vrijval voorzieningen	€ 117.000	€ 127.000	€ 124.000
<b>Totaal baten</b>	<b>€ 347.332.000</b>	<b>€ 332.067.000</b>	<b>€ 310.783.000</b>
<b>Lasten</b>			
<b>Personeelskosten</b>	<b>€ 226.140.000</b>	<b>€ 222.193.000</b>	<b>€ 212.984.000</b>
• waarvan eigen personeel	€ 200.457.000	€ 194.770.000	€ 184.558.000
• waarvan inhuur externen	€ 9.204.000	€ 7.429.000	€ 11.048.000
• waarvan overige personele kosten	€ 6.757.000	€ 7.491.000	€ 6.017.000
• Externe inhuur tbv productie	€ 9.722.000	€ 12.503.000	€ 11.361.000
<b>Materiële kosten</b>	<b>€ 111.562.000</b>	<b>€ 102.317.000</b>	<b>€ 94.818.000</b>
• waarvan apparaat ICT	€ 11.981.000	€ 10.909.000	€ 10.749.000
• waarvan diensten SSO's	€ 55.128.000	€ 47.080.000	€ 50.667.000
• waarvan overige materiële kosten	€ 44.453.000	€ 44.328.000	€ 33.402.000
<b>Kosten uitbesteed werk</b>	<b>€ 8.392.000</b>	<b>€ 6.273.000</b>	<b>€ 6.150.000</b>
<b>Afschrijvingen</b>	<b>€ 1.238.000</b>	<b>€ 1.284.000</b>	<b>€ 626.000</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>€ 347.332.000</b>	<b>€ 332.067.000</b>	<b>€ 314.578.000</b>
Resultaat exploitatie	€ 0	€ 0	€ -3.795.000

# Toelichting staat van Baten en Lasten O&P Rijk

## Omzet

De omzetstijging bedraagt 37 miljoen t.o.v. het jaarplan 2025, waarvan € 16 miljoen bij P-Direkt, € 14,8 miljoen bij de expertisediensten en € 6,5 bij Binnenwerk. De stijging bij de expertisediensten betreft een combinatie van afzetstijging door een grotere vraag bij BZ en A&A en indexatie van de kosten. Bij Binnenwerk wordt de stijging veroorzaakt doordat er nog een groei in het aantal banen wordt verwacht en doordat de kosten van de banen zullen stijgen, met name door indexatie van de kosten. De stijging van de omzet van P-Direkt, IV en IT van 16 miljoen wordt veroorzaakt door de toename van de te bedienen IAR's (individuele arbeidsrelaties).

## Personele lasten

De personele kosten stijgen met € 13,2 mln t.o.v. het jaarplan 2025. De stijging van de kosten van eigen personeel wordt veroorzaakt doordat in de kosten van 2026 ten opzichte van het jaarplan 2025 rekening is gehouden met de specifieke ambtelijke kosten van de medewerkers van O&P Rijk, waar voorheen uitgegaan werd van de Rijksbrede gemiddeldes.

## Materiele lasten

De stijging van de materiële lasten bedraagt € 16,8 miljoen t.o.v. het jaarplan 2025, deze stijging wordt deels veroorzaakt door de verwachte lastenstijging van de kosten en deels betreft het de lastenstijging gerelateerd aan de stijging van de omzet. De opvallendste stijger is de post overige materiële lasten € 11 miljoen. Dit komt vooral door stijging bij Bedrijfszorg (BZ), de kosten stijgen bij BZ met ruim € 9 miljoen, waarvan 3,9 miljoen als gevolg een stijging van de verwachte afzet en de daarbij behorende inkoopkosten en € 5,1 miljoen als gevolg van gestegen kosten doordat bedrijfsartsen niet langer tegen ZZP-tarief kunnen worden ingehuurd maar tegen verhoogd tarief via een ARBO-dienst als gevolg van de wet DBA.

## Kosten uitbesteed werk

De kosten uitbesteed werk betreft opdrachten aan derden waarbij resultaatafspraken zijn gemaakt, zonder actieve sturing door de opdrachtgever.



A photograph of four people walking along a paved walkway in a modern office building courtyard. The building has large glass windows and white columns. A sign on a column indicates the location. The people are dressed in casual to business-casual attire.

↑  
Rijkskantoor  
Beatrixpark

52

Dit is een uitgave van:

Organisatie en Personeel Rijk  
Januari 2026

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