



Rijksinstituut voor Volksgezondheid
en Milieu
*Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport*

Werken aan een duurzame, veilige en
gezonde leefomgeving

Jaarplan RIVM 2024



Voorwoord

“Een gezonde bevolking en een duurzame, veilige en gezonde leefomgeving”, dat is waar het RIVM voor werkt. Dit doen we door op basis van wetenschappelijk onderzoek en kennis overheden en de samenleving te adviseren, gezondheid en leefomgeving te monitoren, regie op preventieprogramma’s te voeren, en bij te dragen aan crisis- en incidentenmanagement. Om dit zinnig, zuinig en zorgvuldig in te vullen bepalen we ieder jaar aan welke onderwerpen we specifieke aandacht moeten en willen geven. We bepalen of daar risico’s aan verbonden zijn; en hoe we daarmee omgaan. Dat leggen we vast in ons jaarplan.

Bij het opstellen van ons jaarplan vormt de strategie RIVM2025, met de daarin geformuleerde vier strategische prioriteiten en de langetermijndoelen, onze leidraad. De geformuleerde jaardoelen in dit jaarplan vloeien voort uit deze langetermijndoelen. Zo werken we stapsgewijs toe naar het behalen van de strategie. Om focus te behouden hebben we het aantal jaardoelen beperkt tot negen. Dit jaarplan geeft dus aan welke onderwerpen in 2024 bijzondere aandacht krijgen. Daarnaast zet het RIVM zich ook in voor de onderwerpen en kerntaken waarvoor we altijd aan de lat staan en die maatschappelijk minstens zo belangrijk zijn.

Het RIVM staat meer dan ooit midden in de samenleving. Dat blijft nodig en daar werken we in 2024 verder aan. Om ons werk als kennisinstituut en trusted advisor goed te blijven uitvoeren moeten we voorbereid zijn op de vragen van nu, maar zeker ook op die van morgen. Daarvoor moeten we voldoende (financiële) ruimte krijgen en houden voor het onderhoud en de versterking van ons kennisfundament, de kennisbasis. Vanaf 2024 geven we specifieke aandacht aan informatievoorziening. Dat doen we onder meer door het ontwikkelen van een integrale visie op en een plan van aanpak voor data-science. Daarbij ligt de nadruk op kennisontwikkeling in het primair proces, om met nieuwe methoden en technieken te werken en op het borgen van de wetenschappelijke kwaliteit. Daarnaast gaan we dit jaar uitvoering geven aan het programmaplan Open RIVM. Enerzijds omdat wetenschap floreert bij openheid. Anderzijds omdat het RIVM midden in de samenleving staat en zo

transparant mogelijk wil zijn om het vertrouwen van de burger te behouden.

Het versterken van onze kennisbasis is voor ons van groot belang. Het is urgent en onvermijdelijk. Helaas ontbreekt de financiering grotendeels. We blijven hierover op verschillende niveaus periodiek in gesprek met alle betrokken partijen. Daarnaast zien we ook een toenemende dreiging van cyberaanvallen. Dat betekent dat ons applicatielandschap bestendig moet blijven tegen datalekken en cybercrime. We moeten up-to-date blijven om deze risico’s te voorkomen en het RIVM daar tegen te beschermen. We zien ook dat het, als gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt, lastig blijft om voldoende goede mensen aan te trekken en te behouden. Dit zijn allemaal top risico’s die onze bedrijfscontinuïteit op korte en lange termijn negatief kunnen beïnvloeden.

Steeds meer taken worden decentraal belegd. De afgelopen jaren hebben we met enthousiasme onze positie bij lokale en regionale overheden versterkt, mede door de inzet van regio-accounts. Ook het komende jaar blijven we hieraan werken. Hiervoor gaan we met de opdrachtgevers in gesprek om de kennis ook voor lokale en regionale partijen toegankelijk te maken en gaan we onze lokale en regionale strategie versterken. Daarnaast vernieuwen we ook onze internationale strategie.

Voor onze strategie RIVM2025 en de uitvoering daarvan moeten we zorgdragen voor onze belangrijkste succesfactor: onze medewerkers. Centrale thema’s daarbij zijn de werkdruk, diversiteit en inclusie en een sociaal veilige werkomgeving. En tot slot, voor het behalen van onze jaardoelen, is samenwerking met meerdere partners essentieel. Denk aan overheden, onderzoeksinstituten en de GGD’en. Wij blijven van harte die samenwerking zoeken.

Uiteraard ga ik het komende jaar graag in gesprek over de voortgang van dit jaarplan. Daarbij kijk ik uit naar een voortzetting van de goede samenwerking.

Namens de directieraad,
Hans Brug
Directeur-generaal RIVM



Inhoud

1	Jaardoelen	5
1.1	Missie, kernwaarden en kerntaken	6
1.2	Strategie RIVM2025	6
1.3	Strategische prioriteit: Midden in de samenleving	6
1.4	Strategische prioriteit: Voorbereid op de vragen van nu en morgen	8
1.5	Strategische prioriteit: Mensen maken het RIVM	9
1.6	Strategische prioriteit: Van lokaal tot internationaal	11
2	Risico's	12
2.1	Risicoanalyse	13
2.2	Toprisico's	14
2.3	Integriteitsrisico's	17
3	Begroting	18
3.1	Algemeen	20
3.2	Toelichting op de baten	20
3.3	Toelichting op de lasten	20
4	Doelmatigheidsindicatoren	22
4.1	Tarieven	23
4.2	Fte's	23
4.3	Overhead	23
4.4	Externe inhuur	23
4.5	Declarabiliteit	23
4.6	Betaling facturen	23
4.7	Ziekteverzuim	24
4.8	Gesprekscyclus Rijk	24
5	Prioriteiten bedrijfsvoering	25
5.1	Diversiteit en inclusie	26
5.2	Sociaal veilige werkomgeving	26
5.3	Werkdruk	27
5.4	Programma's	27
5.5	Portfolio- en lifecyclemanagement	28
5.6	Informatiebeveiliging	28
5.7	Privacy	29
5.8	Open source	29
5.9	Algoritmeregister	29
5.10	Informatiehuishouding	29



1 Jaardoelen

In dit hoofdstuk gaan we in op de strategie RIVM2025 en de uitwerking daarvan. Daarbij zijn de strategische prioriteiten en de jaardoelen benoemd en toegelicht.

1.1 Missie, kernwaarden en kerntaken

Het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM) zet zich in voor een gezonde bevolking en een duurzame, veilige en gezonde leefomgeving. We zijn daarvoor de betrouwbare adviseur voor de overheid, professionals en burgers. Dit doen we vanuit onze kernwaarden: deskundig, betrouwbaar en onafhankelijk. Als kennisinstituut van de overheid zijn onze kerntaken:

- het adviseren van de rijksoverheid, andere overheden, professionals en burgers;
- het uitvoeren van preventieprogramma's;
- het monitoren van gezondheid, ziekten en de kwaliteit van de leefomgeving en het milieu;
- en het bijdragen aan het voorkomen, bestrijden en beheersen van incidenten en crises.

Daarvoor doen we wetenschappelijk onderzoek en verzamelen, duiden en delen we de beschikbare wetenschappelijke kennis.

1.2 Strategie RIVM2025

De strategie RIVM2025 geeft de koers van het RIVM aan van 2020 tot en met 2025. Dit jaarplan vloeit hieruit voort. De strategie is tot stand gekomen met de input van burgers, RIVM-medewerkers en managers, opdrachtgevers en onder andere de eigenaar VWS. Dit heeft geresulteerd in een strategie waar we in concrete en resultaatgerichte stappen aan werken.

Figuur 1. RIVM2025



De strategie RIVM2025 richt zich op vier strategische prioriteiten (zie figuur 1). Aan iedere prioriteit is een portefeuillehouder vanuit de directieraad (DR) gekoppeld. Voor elke strategische prioriteit zijn vier á vijf langetermijndoelen opgesteld die in 2025 behaald moeten zijn. Met concrete jaardoelen werken we toe naar het behalen van de langetermijndoelen en dus de strategie RIVM2025. De vier strategische prioriteiten zijn te lezen in de paragrafen 1.3 tot en met 1.6. In deze paragrafen geven we per strategische prioriteit een toelichting, staan de langetermijndoelen benoemd en zijn de jaardoelen nader uitgewerkt.

1.3 Strategische prioriteit: Midden in de samenleving

Maatschappelijke vraagstukken zijn leidend voor ons werk en deze vertalen zich in onze opdrachten. We richten ons op belangrijke ontwikkelingen die de leefomgeving, gezondheid en veiligheid beïnvloeden zoals: infectieziekten, klimaatverandering, globalisering, decentralisatie en transities op het gebied van demografie, zorg, energie, landbouw, verstedelijking en circulaire economie.

We zijn omgevingsgericht, voeren overleg met maatschappelijke partners en burgers en delen onze wetenschappelijke kennis en inzichten. We werken samen met andere kennisinstellingen, burgers en andere belanghebbenden waaronder private partijen. We zijn transparant en communiceren helder en duidelijk.

In 2025 is onze articulatie van maatschappelijke vraagstukken en de vertaling hiervan naar opdrachten versterkt, en is onze communicatie met en naar burgers, partners en opdrachtgevers verder verbeterd.

Om dit te bewerkstelligen werken we toe naar het behalen van de volgende langetermijndoelen:

- de maatschappelijke vraagstukken zijn versterkt in onze opdrachten en onze medewerkers zijn betrokken bij het ophalen en vertalen daarvan;
- onze communicatie met burgers, partners en opdrachtgevers is geprofessionaliseerd;
- diversiteit van de maatschappij wordt meegenomen in onze producten;
- omgevingsmanagement is integraal onderdeel geworden van ons werkproces.

Jaardoel #1

In 2024 streeft het RIVM in dialoog met opdrachtgevers naar bredere en meerjarige opdrachten met financiering op hoofdlijnen vanaf 2025. Hierbinnen moet voldoende ruimte zijn voor (vroegtijdige en ongevraagde) signalering, en het onderhoud van de kennisbasis, om zo de onafhankelijkheid als betrouwbare adviseur te borgen en te versterken.

Het RIVM gaat door met het overleg met haar opdrachtgevers om vanaf 2025 bredere en meerjarige opdrachten met financiering op hoofdlijnen aan te gaan. Deze vorm van opdrachtverlening bestaat al in belangrijke mate bij het Centrum Infectieziektebestrijding en zou RIVM-breed het model moeten worden. Binnen dit model moet voldoende ruimte zijn voor onderzoek ten behoeve van (vroegtijdige en ongevraagde) signalering, en het onderhoud van de benodigde kennisbasis, voor de maatschappelijke opgaven van een gezonde bevolking en een duurzame, veilige en gezonde leefomgeving (zie ook toprisico 2 en 5). In het kader daarvan doet het RIVM onderzoek voor, bij en met de inwoners van Nederland. Met de voorgestelde vorm van opdrachtverlening versterkt het RIVM de invulling van haar wettelijke taken en borgt ze haar onafhankelijke status. Dit is in lijn met de reactie van de Minister van VWS (Kamerstuk 1098661) op de motie Westerveld (Kamerstuk 25295, nr. 2008).

Jaardoel #2

In 2024 ontwikkelt het RIVM zich verder als open instituut door uitvoering te geven aan het programmaplan Open RIVM.

Voor het RIVM is het belangrijk om zich te blijven ontwikkelen tot een open instituut. Enerzijds omdat wetenschap floreert bij openheid, anderzijds omdat het RIVM midden in de samenleving staat en zo transparant mogelijk wil zijn om het vertrouwen van de burger te behouden. Het RIVM heeft hierbij te maken met zowel wetgeving die verplicht tot openheid, als privacywetgeving die dwingt om bepaalde (persoons-)gegevens te beschermen. Het RIVM is daarom "open, tenzij...". Om die reden verkent het RIVM nieuwe afspraken met opdrachtgevers over de dekking van de kosten van een proactief Open RIVM en over de (nagekomen) kosten van Woo-verzoeken. Bij het RIVM zijn verschillende programma's en lijnactiviteiten die werken aan een open RIVM (waaronder Open op Orde, Open Science en aan de inzet op informatiehuishouding en bij juridische zaken). De inspanningen voor een Open RIVM worden samengebracht onder leiding van een programmamanager. In 2024 zal uitvoering worden gegeven aan het programmaplan Open RIVM. Dit plan betreft: a) een RIVM-visie op openheid, die de basis wordt voor richtlijnen en uitvoeringskaders en b) regie op het geheel van, onder meer, genoemde programma's en activiteiten met als doel samenhang te vergroten en ondoelmatigheid weg te nemen.

1.4 Strategische prioriteit: Voorbereid op de vragen van nu en morgen

Ons wetenschappelijk kennisfundament moet optimaal toegerust zijn om kennis te kunnen leveren ter ondersteuning van de huidige en toekomstige maatschappelijke opgaven. De afgelopen tijd heeft het RIVM meer dan ooit een centrale rol gespeeld in de ondersteuning van grote maatschappelijke vraagstukken, zoals bij COVID-19. Dit leidt ook tot debat over de stevigheid van ons kennisfundament. Het belang van robuuste wetenschappelijke kennis is groot en raakt aan de legitimiteit van de beleidskeuzes en de politiek. We worden geconfronteerd met grote dynamiek en nieuwe opkomende vraagstukken. Dit stelt hoge eisen aan de kwaliteit van ons werk en de mogelijkheden om kennis beschikbaar te hebben voordat de vraagstukken urgent zijn. Onder de huidige omstandigheden dreigen we hierin tekort te schieten. Dit vraagt om versteviging van ons gehele kennisfundament. Maatschappelijke ontwikkelingen zijn richtinggevend voor ons werk. Wetenschappelijke en technologische ontwikkelingen vereisen dat we hierin blijven. Daarvoor is het essentieel dat we de komende jaren meer ruimte voor onderhoud en versterking van het kennisfundament creëren. Dit betekent investeren, up-to-date houden en vernieuwen van het wetenschappelijk instrumentarium. Denk hierbij aan onze modellen, programmering van

eigen onderzoek voor de kennisontwikkeling voor toekomstige opgaven en samenwerking met andere instituten in wetenschappelijke (inter)nationale consortia. We werken bovendien in toenemende mate interdisciplinair. Om dit te bewerkstelligen werken we toe naar het behalen van de volgende langetermijndoelen:

- het kennisfundament van het RIVM sluit aan bij de maatschappelijke vraagstukken die spelen van lokaal tot internationaal;
- voldoende financiële ruimte, in omvang van 15% van de kennisomzet, voor eigen programmering om anticiperend op de vragen van morgen de kennisbasis te ontwikkelen;
- adapteren en bijdragen aan wetenschappelijke vernieuwing, hiermee borgen we de wetenschappelijke legitimiteit;
- versterking van de kennisbasis door versterking van de samenwerking met universiteiten en hogescholen;
- medewerkers zijn in staat om vragen van morgen te herkennen, en deze te agenderen.

In jaarlijkse stappen werken we toe naar het behalen van de bovenstaande doelen. Voor 2024 focussen we, voor deze strategische prioriteit, op de onderstaande twee jaardoelen.

Jaardoel #3

In 2024 werkt het RIVM samen met universiteiten, hogescholen en andere kennisinstellingen op basis van een verder uitgebouwd en geactualiseerd hoogleraren- en promovendibeleid.

Het geactualiseerde hoogleraren- en promovendibeleid wordt verder uitgebouwd waarmee het RIVM concrete samenwerkingsverbanden met universiteiten, hogescholen en andere kennisinstellingen aangaat. Dit vergroot het netwerk van het RIVM en borgt de wetenschappelijke kwaliteit door het in huis hebben van voldoende wetenschappelijke kennis, vernieuwing en opleidingen voor de werkgebieden van het RIVM. Dit is cruciaal voor de kwaliteit van de producten die het RIVM maakt voor de opdrachtgevers nu en in de toekomst.

Jaardoel #4

In 2024 heeft het RIVM een integrale visie voor data-science opgesteld die bekend is bij de medewerkers en waar naar wordt gehandeld.

Data vormen de grondstof voor het komen tot onze wetenschappelijke publicaties en adviezen. Het datalandschap, en de eisen die aan het werken met data gesteld worden, zijn aan grote veranderingen onderhevig. Om als RIVM hier optimaal gebruik van te kunnen maken en om op niveau te kunnen blijven samenwerken met (inter)nationale wetenschappelijke partnerinstituten, ontwikkelt het RIVM een integrale visie op en een plan van aanpak voor data-science. Daarbij ligt de nadruk op kennisontwikkeling in het primair proces, om met nieuwe methoden en technieken te kunnen werken, en op het borgen van de wetenschappelijke kwaliteit. Randvoorwaardelijke voorzieningen op het gebied van infrastructuur en datamanagement worden in samenwerking met de IV-organisatie in kaart gebracht en gerealiseerd.

1.5 Strategische prioriteit: Mensen maken het RIVM

Het RIVM is een betrouwbare adviseur. Voor onze medewerkers staan daarom vakmanschap, professionaliteit, integriteit en verantwoordelijkheid hoog in het vaandel. Complexe maatschappelijke vraagstukken vereisen samenwerking. We stimuleren en bevorderen de samenwerking tussen experts uit de verschillende wetenschapsvelden. Daarvoor is wendbaarheid van de organisatie en flexibiliteit van onze medewerkers nodig. Hiervoor benutten we de collegialiteit van onze mensen en stimuleren we de diversiteit van ons personeelsbestand.

We gaan doelmatig om met de middelen die ons ter beschikking zijn gesteld. Dit alles vraagt dienend en publiek leiderschap. De nieuwe huisvesting stimuleert samenwerking en is uitnodigend voor publiek, professionals en overheden om elkaar te ontmoeten en informatie uit te wisselen. Zo hebben onze mensen plezier in hun werk, presteren optimaal en zijn trots om bij het RIVM te werken. In 2025 is de (interdisciplinaire) samenwerking binnen het RIVM versterkt ten behoeve van de maatschappelijke opgaven waar het RIVM aan werkt.

Om dit te bewerkstelligen werken we de komende vijf jaar toe naar het behalen van de volgende langetermijndoelen:

- medewerkers werken met plezier bij het RIVM en voelen zich verantwoordelijk voor de maatschappelijke opgaven die het RIVM heeft;
- medewerkers krijgen ruimte om competenties en kennis op te bouwen. Door middel van strategisch personeelsbeleid zetten we effectief in op de juiste kennis/competenties/expertise;
- het RIVM is een wendbare organisatie en stimuleert mobiliteit en duurzame inzetbaarheid om in te spelen op de vragen van nu en morgen;
- medewerkers zijn optimaal toegerust om plaats onafhankelijk (samen) te werken. Vanuit de nieuwe kantoor situatie ondersteunen we dit extra;
- medewerkers van het RIVM zijn een afspiegeling van de maatschappij, binnen de kaders van een wetenschappelijk instituut, met onder andere als gevolg een rijker gedachtengoed en een betere aansluiting op de maatschappij.

In jaarlijkse stappen werken we toe naar het behalen van de bovenstaande doelen. Voor 2024 ligt de focus voor deze strategische prioriteit in eerste instantie op de onderstaande twee jaardoelen.

Jaardoel #5

In 2024 werkt het RIVM het strategisch personeelsplan (SPP) verder uit door de doelstellingen te kwantificeren en hiermee proactief in te spelen op de krapte op de arbeidsmarkt, de (systemische) werkdruk, en de (loopbaan)ontwikkeling van medewerkers.

In het strategisch personeelsplan is aandacht voor de in-, door- en uitstroom van medewerkers, tijdelijke strategische detacheringen (bijvoorbeeld academische werkplaatsen met interne en externe uitwisseling van medewerkers), aanpak van werkdruk, de (loopbaan)ontwikkeling van medewerkers, en de krapte op de arbeidsmarkt. Zo kan het RIVM zich verder ontwikkelen als toekomstbestendige organisatie. Centra nemen zelf de aparte aandachtspunten vanuit het medewerkersonderzoek mee in hun eigen jaarplan en waar passend in hun SPP's.

Jaardoel #6

In 2024 ontwikkelt het RIVM zich verder als een diverse en inclusieve organisatie. Het RIVM zet hierbij in op het behalen van het quotum van de banenafspraken, dat leidinggevenden de training 'Anders kijken, meer zien' volgen voor een meer objectieve werving en selectie, en het geven van specifieke aandacht voor diversiteit en inclusie in het wetenschappelijk onderzoek.

Het RIVM wil een diverse en inclusieve organisatie zijn en streeft naar een personeelsbestand dat representatief is voor de samenleving. Het RIVM geeft hiervoor specifiek aandacht aan het quotum van de banenafspraken, het realiseren en behouden van de schalen 11+ en 15+ voor mensen met een bi-culturele achtergrond, de verplichte training 'Inclusief Werven & Selecteren' voor selectiecommissies, de training 'Anders kijken, meer zien' voor leidinggevenden, en het verder bevorderen van een inclusieve werkomgeving. De domeinen geven specifieke aandacht aan het werven van mensen vanuit de banenafspraken. Hier worden bestaande functies/vacatures voor aangewezen die geschikt zijn of geschikt gemaakt kunnen worden. De domeinen worden hierin actief ondersteund. Vanuit de wetenschappelijke pijler wordt er ingezet op het bevorderen van inclusiever onderzoek. Hiervoor wordt een D&I-richtlijn opgezet en wordt er actief en dringend ingezet op wetenschappelijke adviesraden met een diversiteitsperspectief.

Jaardoel #7

In 2024 start het RIVM met de voorbereiding op de verhuizing naar Utrecht die naar verwachting in 2025 plaats zal vinden.

Het RIVM gaat naar verwachting in 2025 verhuizen naar het nieuwe gebouw op het Utrecht Science Park te Utrecht. Een jaar voor de verwachte verhuisdatum start de voorbereiding hierop. Het projectbureau Nieuwe Huisvesting zorgt voor de verhuisplanning, de daadwerkelijke verhuizing en het leeg opleveren van de locatie Bilthoven. De transitieactiviteiten zijn in de lijn belegd bij de staf OBP, IV-organisatie en de labraad. Zij zorgen er voor dat alle activiteiten op elkaar zijn afgestemd en dat alle voorbereidingen die nodig zijn om goed in het nieuwe gebouw te kunnen werken tijdig uitgevoerd zijn. Tot het zover is blijft het RIVM zich ook in 2024 richten op het optimaal ondersteunen van de medewerkers om flexibel en hybride vanuit de huidige locatie in Bilthoven te kunnen werken.

1.6 Strategische prioriteit: Van lokaal tot internationaal

Het RIVM werkt van lokaal tot internationaal. Factoren die van invloed zijn op gezondheid en leefomgeving houden zich niet aan grenzen en spelen op verschillende geografische schalen. Daarom werken we meerlaags en ontwikkelen we kennis en handelingsperspectieven met en voor lokale, regionale, nationale en internationale opdrachtgevers en doelgroepen.

In toenemende mate worden overheidstaken gedecentraliseerd en moeten de grote transities lokaal/regionaal gerealiseerd worden. Wij spelen in op de regionale en lokale ontwikkelingen en geven de komende periode veel aandacht aan de kennisbehoefte van lokale en regionale overheden. (Inter)nationale samenwerking versterkt onze deskundigheid en autoriteit en draagt bij aan de kwaliteit van ons werk. In diverse gremia halen, brengen en ontwikkelen wij kennis ten behoeve van onze advisering.

Om dit te bewerkstelligen werken we toe naar het behalen van de volgende langetermijndoelen:

- het RIVM is een herkenbare en gerespecteerde strategische partner voor lokale en regionale overheden;
- het RIVM heeft haar kennis en expertise beschikbaar gemaakt voor lokale en regionale overheden;
- onze opdrachtenportefeuille is verrijkt met opdrachten van lokale en regionale overheden;
- onze medewerkers zijn toegerust met de vaardigheden om interdisciplinair en samen met andere partners te werken aan de maatschappelijke vraagstukken in de regio;
- we verbinden de kennis die nodig is voor lokale en regionale opgaven met de kennis uit nationale en internationale opdrachten en andersom.

Jaardoel #8

In 2024 maakt het RIVM afspraken over hoe met strategisch relevante lokale en regionale partners (zoals gemeenten, GGD'en, omgevingsdiensten en provincies) integraal kan worden samengewerkt door middel van strategisch relatiebeheer.

Door de ontvlechting van het programma Regionaal werken worden de activiteiten en uitgangspunten van dit programma verder voortgezet op domeinniveau, waarbij elk domein concrete acties formuleert voor de inbedding van regionaal werken. Daarnaast worden er organisatiebrede, concrete afspraken geformuleerd over de inzet van strategisch relatiebeheer om integraal samenwerken te bevorderen.

Jaardoel #9

In 2024 start het RIVM met de implementatie van de vernieuwde internationale strategie en zet tevens - in lijn met deze vernieuwde strategie - verkregen OCW-gelden in om de kennisbasis en de Europese samenwerking van het RIVM te versterken.

In 2023 is het RIVM gestart met het vernieuwen van haar internationale strategie. Deze zal in reguliere overleggen met rijksopdrachtgevers en eigenaar worden toegelicht en besproken en in het eerste kwartaal van 2024 worden gepubliceerd. In 2024 volgt de implementatie hiervan en wordt er gewerkt aan het realiseren van de geformuleerde strategische doelen. In lijn met de vernieuwde internationale strategie worden verkregen OCW-gelden beschikbaar gesteld om de Europese samenwerking en de kennisbasis van het RIVM te versterken. Daarnaast voert het RIVM een verkenning uit voor de versterking van de internationale samenwerking op verschillende thema's, zoals data en informatievoorziening, gedrag en mentale gezondheid.



2 Risico's

Risicomanagement speelt een belangrijke rol binnen het RIVM. In dit hoofdstuk gaan we in op de wijze waarop dit plaatsvindt. De meest urgente risico's staan centraal met de daaraan gerelateerde oorzaken, kans x impact en beheersmaatregelen.

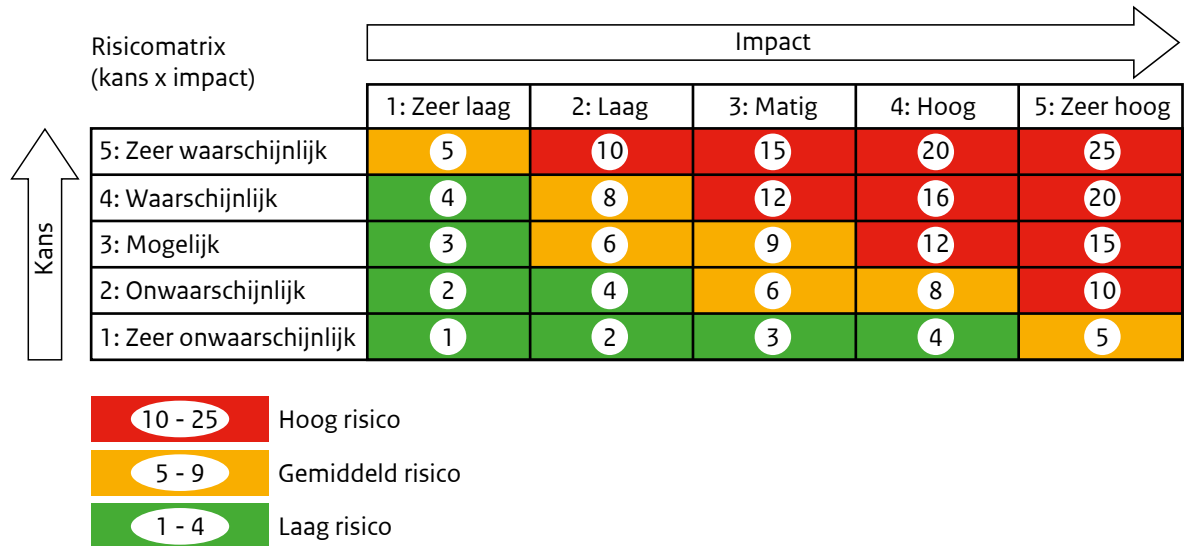
2.1 Risicoanalyse

Het Risicomanagement van het RIVM richt zich op het voorkomen dat belangrijke RIVM-doelen bedreigd worden (inclusief de continuïteit van de dienstverlening).

In lijn met de risicomanagementsystematiek is in het voorjaar van 2023 een brede inventarisatie van risico's gemaakt die het behalen van de doelstellingen van het RIVM kunnen bedreigen. Per domein (inclusief bedrijfsvoering) zijn de

belangrijkste risico's geïnventariseerd en in het domein-MT besproken. Het resultaat van deze inventarisatie is een groslijst van risico's. Deze is met de directieraad gedeeld. De directieraad heeft deze groslijst teruggebracht tot vijf top risico's voor 2024. Deze risico's lichten we hieronder toe, inclusief de oorzaken en de kans x impact (zie figuur 2). Met behulp van een integriteitsexpert is tevens naar integriteitsrisico's gekeken en is er een top vijf geformuleerd.

Figuur 2. Risicomatrix



2.2 Toprisico's

Risico #1

Toegenomen dreiging van cyber- en e-risico's.

De toenemende dreiging van cyber- en e-risico's en de grote ontwikkelingen en veranderingen hierin betekent dat het RIVM *up-to-date* moet blijven om deze risico's te voorkomen en het RIVM daar tegen te beschermen. Hierbij is het van belang dat het applicatielandschap bestendig blijft tegen datalekken en cybercrime (en daarmee tegen verlies van data, geld en reputatie). De financiële (investerings) ruimte hiervoor is echter beperkt.

Kans x impact (max. 5 x 5):

 **4 x 5 = 20**, waardoor we dit risico als 'rood' en dus 'hoog' bestempelen.

Beheersmaatregelen:

- het inrichten van *continuous red teaming* om voortdurend een realistisch beeld te hebben van de eigen kwetsbaarheden op het gebied van security;
- het uitvoeren van de meerjarige *security roadmap*;
- het inrichten van een nieuw en geprofessionaliseerd securityteam;
- doorlopend de kennis en bewustwording over informatiebeveiliging (IB) RIVM-breed verhogen;
- strak monitoren van het IB-beeld;
- het in gebruik nemen van het *Information Security Management System (ISMS)* ter ondersteuning van het in control komen van de informatiebeveiliging bij het RIVM.

Risico #2

Onvoldoende ruimte voor het onderhoud van de kennisbasis.

De (structurele) financiering van de benodigde kennisbasis is nog steeds niet geborgd. Dat vormt een risico voor de borging van kennis en het met dezelfde deskundigheid, zorgvuldigheid en onafhankelijkheid blijven uitvoeren van de wettelijke taken en opdrachten van het RIVM (zie ook jaardoel 1 en toprisico 5).

Kans x impact (max. 5 x 5):

 **4 x 5 = 20**, waardoor we dit risico als 'rood' en dus 'hoog' bestempelen.

Beheersmaatregelen:

- de financiering en onafhankelijkheidsstatus van het RIVM brengen we structureel onder de aandacht bij de eigenaar en coördinerende opdrachtgevers en via hen bij de relevante politieke besluitvormers. Hierbij is de inzet van deze aanpak gericht om structureel voldoende financiering te verwerven om het kennisniveau op peil te brengen en houden, en mede daarmee de onafhankelijkheidsstatus van het RIVM te versterken;
- we onderzoeken welke andere mogelijkheden er zijn als de financiering via de hierboven genoemde beheersmaatregel uitblijft.

Risico #3

Onvoldoende en/of gebrekkige deling van (wetenschappelijke) gegevens (van en naar het RIVM) vanwege wetgeving of (te) strenge interpretatie daarvan, waardoor het RIVM suboptimaal haar taken en opdrachten kan uitvoeren.

Het RIVM voert zijn taken en opdrachten niet optimaal uit als het datasets met persoonsgegevens niet ontvangt van of deelt met relevante en daartoe bevoegde derden. De Autoriteit Persoonsgegevens en Algemene Rekenkamer constateerden in 2023 dat organisaties soms terughoudender zijn met uitwisselingen van persoonsgegevens dan nodig is op grond van de AVG. Daardoor komt de uitvoering van overheidstaken in de knel. Dat is relevant voor het RIVM. Als toeleveranciers binnen de wettelijke mogelijkheden persoonsgegevens niet verstrekken aan het RIVM, zal het RIVM niet over de gewenste gegevens beschikken om zijn wettelijke taken optimaal te vervullen. Als het RIVM gegevens niet beschikbaar stelt aan derden ondanks dat daartoe wettelijke mogelijkheden bestaan, kan dat leiden tot reputatieschade voor het RIVM. Deze trend brengt ook de wederkerigheid in gevaar.

Kans x impact (max. 5 x 5):

 **4 x 4 = 16**, waardoor we dit risico als 'rood' en dus 'hoog' bestempelen.

Beheersmaatregelen:

- het vormgeven van beleid inzake uitwisselingen van datasets met oog voor mogelijkheden binnen de relevante juridische ruimte;
- het vergroten van relevante kennis binnen het RIVM;
- actief in gesprek blijven met ministeries zodat in samenwerking met diverse partijen de gegevensuitwisseling ingeregeld en vereenvoudigd kan worden, alsmede actief bijdragen aan aangekondigde en gewenste wetgeving, bijvoorbeeld over het gebruik van gezondheidsgegevens voor wetenschappelijk onderzoek.

Risico #4

Continuïteits- en kwaliteitsrisico's vanwege noodzakelijk langer gebruik van de locatie Utrecht Science Park/Bilthoven (USPB) door vertraging van de oplevering van de nieuwe huisvesting met alle (financiële, personele, logistieke en organisatorische) gevolgen en onzekerheden van dien.

In september 2022 werd bekend dat de geplande opleverdatum van de nieuwe huisvesting niet gehaald kon worden. Volgens de laatste planning wordt de nieuwbouw op het Utrecht Science Park eind 2024 opgeleverd. De verhuizing van het RIVM, met uitzondering van de BSL-3-laboratoria, verschuift hiermee naar 2025. De BSL-3-laboratoria verhuizen een jaar daarna. Tot aan de verhuizing moet het RIVM gebruik blijven maken van het USPB. Om de bedrijfscontinuïteit en -kwaliteit te handhaven zal er verantwoord geïnvesteerd moeten worden in de huidige huisvesting, waar mogelijk ook nog noodzakelijke maar niet geplande en begrote investeringen bij komen. Met name voor de BSL-3-laboratoria zijn er zorgen over de bedrijfscontinuïteit, zoals uitval of het niet meer kunnen voldoen aan de vereiste gebruiks- en kwaliteitsnormen.

Kans x impact (max. 5 x 5):

 $3 \times 4 = 12$, waardoor we dit risico als 'rood' en dus 'hoog' bestempelen.

Beheersmaatregelen:

- we doen noodzakelijke investeringen in gebouwen en labvoorzieningen die een direct risico vormen voor de veiligheid en de bedrijfscontinuïteit;
- we nemen alle medewerkers actief mee en informeren hen over de voortgang van de nieuwbouw en de impact daarvan op het RIVM en het reguliere werk.

Risico #5

De ervaren hoge werkdruk en het hoge ziekteverzuim vormen een risico voor de continuïteit van het werk. De krapte op de arbeidsmarkt maakt daarbij dat het voor bepaalde specifieke expertises bijzonder lastig is om de juiste mensen aan te trekken.

Door de ervaren (systemische) hoge werkdruk neemt de kans op uitval van medewerkers toe. Dat is een risico voor het RIVM. Langdurige hoge werkdruk in combinatie met onvoldoende hersteltijd draagt negatief bij aan het verzuim. Hoge werkdruk is niet goed voor de individuele medewerker en vanuit de zorg voor medewerkers een groot organisatieprobleem. De krappe arbeidsmarkt en het inhuren van relatief veel externe medewerkers kan tot gevolg hebben dat kennis niet op een bestendige wijze wordt geborgd, maar ook dat de middelen niet benut kunnen worden door de hoge werkdruk van medewerkers (zie ook jaardoel 1 en top risico 2). Het daaruit voortvloeiende verzuim zet afdelingen en het RIVM als geheel onder druk. Dat heeft weer consequenties voor de bedrijfscontinuïteit, omdat de organisatie niet al het gevraagde werk kan leveren met de beschikbare capaciteit. De organisatie zal daarom keuzes moeten maken welk werk gedaan kan worden of voldoende extra mensen aantrekken om het bestaande werk uit te blijven voeren. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt is dat laatste een uitdaging. Dit geldt met name voor de ICT-branche. Voor sommige ICT-disciplines is het steeds moeilijker om mensen met de juiste inhoudelijke competenties te vinden. Daarnaast speelt het veranderende karakter van de arbeidsmarkt ook een rol; sommige professionals laten zich liever inhuren als zzp'er. Dit speelt met name in de (farmaceutische) kwaliteits- en IV-hoek, waardoor bedrijfsonderdelen genoodzaakt zijn tot een hogere inhuur voor de borging van de continuïteit.

Kans x impact (max. 5 x 5):

 $4 \times 4 = 16$, waardoor we dit risico als 'rood' en dus 'hoog' bestempelen.

Beheersmaatregelen:

- blijvende aandacht voor werkdruk in alle lagen en onderdelen van de organisatie, waarbij de reeds ingezette acties worden doorgezet (zie ook paragraaf 5.3);
- binnen het RIVM geven we continu aandacht aan het strategisch personeelsplan waarbij we toekomstplannen opstellen om onder andere proactief in te spelen op de krapte op de arbeidsmarkt (zie ook jaardoel 5);
- het RIVM recruitment team zal zich gaan richten op het binnenhalen van specifieke doelgroepen door middel van onder andere gerichte campagnes.

2.3 Integriteitsrisico's

In het bijzonder is er (mede vanuit VWS) aandacht voor integriteitsrisico's. Een onderdeel van de risicomangementsystematiek is de inzet van de integriteitsexpert bij dit proces. Daardoor is een lijst met vijf belangrijkste integriteitsrisico's opgesteld.

1. Inbreuk op de (wetenschappelijke) integriteit

Onderzoekers van het RIVM kunnen tijdens hun onderzoek en bij het schrijven van hun rapporten intimidatie ervaren door burgers/bedrijven/belangengroeperingen die wijzigingen in RIVM-publicaties doorgevoerd proberen te krijgen. Dit is een risico voor de wetenschappelijke integriteit van het RIVM. Intimidatie van medewerkers kan invloed hebben op hun welzijn en kan hen voor dilemma's stellen in het kader van (wetenschappelijke) integriteit.

2. Openheid

Het RIVM is een kennisinstituut dat gebruik maakt van persoonsgegevens. Het delen van gegevens (openheid) kan op gespannen voet staan met de privacy van de onderzoeksdeelnemers. Dat levert dilemma's op voor welke delen van het (onderzoeks) werk wel en welke niet openbaar gemaakt kunnen worden. Daarnaast neemt het aantal Woo-verzoeken toe, ook in omvang. Dit komt onder meer doordat

er veel wantrouwen in politiek Den Haag is en dit doorgeschoven wordt naar het RIVM (politisering van de vraagarticulatie en het werk van het RIVM). De financiering en de organisatie van het RIVM zijn hier niet goed op ingericht. Het proberen te voldoen aan alle Woo-verzoeken zorgt voor een nog hogere werkdruk, waardoor de openheid onder druk komt te staan.

3. Datalekken en cybercrime

Datalekken en cybercrime vormen een risico voor de (wetenschappelijke) integriteit van het RIVM. Oorzaken hiervan zijn bijvoorbeeld: spionage, hacks, verlies van gegevensdragers of documenten, het gedrag van RIVM'ers en het niet op orde hebben van werkprocessen.

4. Grensoverschrijdend gedrag

Grensoverschrijdend gedrag vormt een risico voor de veiligheid van individuele medewerkers. Het kan gaan om fysieke veiligheid, intimidatie of ander ongewenst gedrag op het werk.

5. Financiële integriteitsrisico's

Fraude en valsheid in geschrifte door RIVM'ers of externen vormen financiële integriteitsrisico's. Het RIVM kan hierdoor schade leiden, bijvoorbeeld door valse facturen.



3 Begroting

De begroting van baten en lasten voor 2024 en de toelichtingen daarop staan centraal in dit hoofdstuk.

Tabel 1. Begroting van baten en lasten RIVM 2024

Begroting van baten en lastenagentschap RIVM voor het jaar 2024-2028 (Bedragen x € 1.000)							
	2022 Stand Slotwet	2023 Vastgestelde begroting	2024	2025	2026	2027	2028
Baten							
Omzet moederdepartement	490.488	510.000	531.700	548.100	530.800	519.600	522.200
Omzet overige departementen	96.896	103.000	110.200	112.700	108.800	108.900	108.900
Omzet derden	35.772	26.000	28.400	27.400	30.200	29.900	29.900
Rentebaten	698	-	-	-	-	-	-
Vrijval voorzieningen	1.257	-	-	7.400	6.100	-	-
Bijzondere baten	-	-	-	-	-	-	-
Totaal baten	625.111	639.000	670.300	695.600	675.900	658.400	661.000
Lasten							
Apparaatskosten	617.743	630.500	662.100	687.500	668.200	650.700	653.300
- <i>Personele kosten</i>	268.642	252.000	293.100	289.700	281.900	280.200	281.200
<i>waarvan eigen personeel</i>	189.578	213.000	238.500	238.900	238.800	240.100	242.500
<i>waarvan externe inhuur</i>	65.763	25.000	43.300	40.000	32.700	29.600	28.200
<i>waarvan overige p-kosten</i>	13.301	14.000	11.300	10.800	10.400	10.500	10.500
- <i>Materiële kosten</i>	349.101	378.500	369.000	397.800	386.300	370.500	372.100
<i>waarvan apparaat ICT</i>	37.278	35.000	48.800	42.300	44.800	39.300	39.300
<i>waarvan bijdrage aan SSO's</i>	8.791	6.500	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500
<i>waarvan overige m-kosten</i>	303.032	337.000	312.700	348.000	334.000	323.700	325.300
Rentelasten	0	-	-	-	-	-	-
Afschrijvingskosten	6.320	8.500	8.200	8.100	7.700	7.700	7.700
- <i>Materieel</i>	6.316	8.500	8.200	8.100	7.700	7.700	7.700
<i>waarvan apparaat ICT</i>	4.406	6.300	5.700	5.700	5.300	5.300	5.300
<i>waarvan overig materieel</i>	1.910	2.200	2.500	2.400	2.400	2.400	2.400
- <i>Immaterieel</i>	4	-	-	-	-	-	-
Overige kosten	4.109	-	-	-	-	-	-
<i>waarvan dotaties voorzieningen</i>	4.109	-	-	-	-	-	-
<i>waarvan bijzondere lasten</i>	-	-	-	-	-	-	-
Totaal lasten	628.172	639.000	670.300	695.600	675.900	658.400	661.000
Saldo van baten en lasten gewone bedrijfsuitoefening	-3.061	-	-	-	-	-	-
Agentschapsdeel Vpb-lasten	29	-	-	-	-	-	-
Saldo van baten en lasten	-3.090	-	-	-	-	-	-

3.1 Algemeen

De te verwachten omvang van het huidige en toekomstige werkpakket van het RIVM kenmerkt zich al enige tijd door een aantal grote onzekerheden. Dit geldt met name voor de beschikbare financiële middelen voor het verdere verloop van de Covid onderzoeken en het Covid-vaccinatieprogramma en de invulling van de Pandemische Paraatheid. Dit bemoeilijkt zowel de financiële prognoses als de organisatorische inrichting van het RIVM.

In deze meerjarenbegroting (tabel 1) zijn de claims uit de voorjaarsbesluitvorming 2023 verwerkt zoals die zijn ingediend, met eventuele kortingen is geen rekening gehouden. Verder is ervan uitgegaan dat de voorgestelde tariefstijging 2024 wordt goedgekeurd en is voor 2024 en verdere jaren rekening gehouden met toekomstige loon- en prijsontwikkelingen van gemiddeld 4,8% per jaar.

Er zijn geen aanvullende gelden voor het versterken van de Kennisbasis opgenomen. Het RIVM blijft met de eigenaar en haar opdrachtgevers in gesprek om structurele financiering te verkrijgen voor innovatie en ontwikkeling.

Voor wat betreft de huisvesting is de huidige verwachting dat in 2025 de nieuwe huisvesting op het Utrecht Science Park zal worden opgeleverd. Na afgifte van het beschikbaarheidscertificaat en accreditatie van laboratoria kan worden verhuisd. De hieruit volgende incidentele kosten zullen gedekt moeten worden uit de in 2021 getroffen voorzieningen. Op dit moment lijken deze niet toereikend te zijn. Daarbij moet opgemerkt worden dat, doordat zowel de verdere afwikkeling van de bouw als de exacte verhuisdatum tot op heden nog niet bekend zijn, deze begroting zowel qua timing als qua financiële omvang nog gebaseerd is op een aantal grove aannames.

3.2 Toelichting op de baten

De omzetten zijn begroot op grond van de verwachte meerjarige opdrachtvolumes. De werkelijke hoogte van de omzet is afhankelijk van de aard en omvang van de te verrichten activiteiten en daarmee samenhangende in rekening te brengen kosten (uren x tarief plus directe projectgebonden kosten).

De geraamde omzet moederdepartement bestaat uit baten van VWS-eigenaar en VWS-opdrachtgever. De geraamde omzet van VWS-eigenaar (€ 13,8 miljoen) is bestemd voor het strategisch programma van het RIVM. De geraamde omzet van VWS-opdrachtgevers (€ 516,6 miljoen) heeft betrekking op programma's die het RIVM uitvoert voor beleidsdirecties van VWS. In 2024 is hier een stijging in aan te merken, die met name verklaard wordt door een toename van de Macroaders en de Landelijke Functie Opschaling Infectieziektebestrijding (LFI).

De omzet overige departementen bestaat uit programma's, die worden uitgevoerd voor ministeries van IenW, EZK, LNV, SZW, BZK en Defensie. Ook hier wordt een stijging voorzien ten opzichte van eerder afgegeven begrotingen. In deze reeks is ook de bijdrage uit het (OCW) Wetenschapsfonds verwerkt van € 3,5 miljoen per jaar, voor de komende 7 jaren.

De omzet derden bestaat uit opdrachten die het RIVM uitvoert voor internationale organisaties, ZBO's (waaronder de ANVS) en decentrale overheden.

3.3 Toelichting op de lasten

De personele kosten bedragen voor 2024 circa € 293,1 miljoen, waarin inbegrepen circa € 238,5 miljoen voor ambtelijk personeel en circa € 43,3 miljoen voor externe inhuur. In tegenstelling tot voorgaande jaren wordt voor de externe inhuur niet langer uitgegaan van de norm van 10%. De reden hiervoor is dat dit in de huidige arbeidsmarkt geen reëel beeld meer geeft van de kosten. Daarbij komt dat door kortjarige financiering van opdrachten het RIVM niet altijd structurele personeelskosten kan opnemen. De komende jaren zet het RIVM in op een daling van de externe inhuur door daar waar het kan inhuur om te zetten naar vast en/of tijdelijk eigen personeel.

De materiële kosten bedragen in 2024 € 369,0 miljoen. Het grootste deel van de kosten, circa € 195 miljoen, heeft betrekking op de uitvoering van de vaccinatieprogramma's en hierbij behorende inkoop van vaccins.

In 2025 is € 58 miljoen aan stijgende kosten voor laboratoriuminfrastructuur, verhuiskosten, materieel en de dubbele exploitatiekosten van de nieuwe

huisvesting begroot. Na de verhuizing in 2026 dalen deze kosten naar verwachting weer, onder andere omdat er dan geen sprake is van dubbele huisvestingskosten.

De stijging in de ICT-gerelateerde kosten betreft ICT-kosten voor de Pandemische Paraatheid. De afschrijvingskosten zijn gebaseerd op verwachte (vervangings-) investeringen.

In de jaren 2024, 2025 en 2026 worden veel extra kosten verwacht als gevolg van de verhuizing van het RIVM naar USP-Utrecht. En dan met name de kosten die voortkomen uit de dubbele huisvestingskosten in de periode dat de verhuizing plaats vindt. De totale omvang van deze kosten – die éénmalig zijn en buiten de reguliere bedrijfsvoering vallen – zijn deels voorzien. Waar deze voorzieningen niet afdoende zijn, of konden zijn, zal dit opgevangen moeten worden in het Eigen Vermogen.



4 Doelmatigheids- indicatoren

In lijn met de agentschapsparagraaf gaan we in op de doelmatigheidsindicatoren. Denk hierbij aan tarieven, ziekteverzuim, overhead en onder andere de externe inhuur.

4.1 Tarieven

Het RIVM hanteert als indicator voor doelmatigheid het gemiddeld gewogen uurtarief. De uurtarieven worden jaarlijks door de eigenaar in juni vastgesteld. De hoogte van de tarieven wordt onder meer bepaald door de ontwikkeling van de loonkosten, de materiële kosten en het aantal te declareren uren per medewerker. Voor 2024 is rekening gehouden met een tariefstijging van 9,9%. De uurtarieven voor 2024 zijn weergegeven in tabel 2. Het gemiddelde uurtarief voor 2024 bedraagt € 148,75. Ten opzichte van 2023 zijn de tarieven gemiddeld met € 13,45 gestegen. Het tariefvoorstel is onderbouwd en afgestemd met de opdrachtgevers tijdens het extra Opdrachtgever-Eigenaar Beraad (OEB) van 6 juli 2023.

Tabel 2. Tariefgroepen en uurtarieven 2024

Tariefgroep	Expert	Hoog	Midden	Laag	Gemiddeld
Uurtarief	€ 178,-	€ 155,-	€ 138,-	€ 124,-	€ 148,75

4.2 Fte's

In de begroting staat het aantal fte's per 31 december van het betreffende jaar, exclusief externe inhuur. Het aantal te verwachten fte's hangt samen met de omvang van het opdrachtenpakket. Door het stijgende aantal opdrachten is het aantal fte's in 2023 gestegen. Voor 2024 is de verwachting dat het aantal fte op hetzelfde niveau als 2023 blijft. Vanaf 2025 zal het aantal fte vermoedelijk afnemen als gevolg van het aflopen van diverse onderdelen van een aantal programma's.

4.3 Overhead

Het RIVM hanteert een verhouding van 80:20 fte tussen primair proces en overhead. Dit resulteert voor 2024 in een norm van maximaal 20% overhead. Dit wordt maandelijks gemonitord. Tot dusverre is deze norm afgelopen jaren niet overschreden.

4.4 Externe inhuur

De norm voor het percentage in te huren externe medewerkers bedraagt 10%, dit is op basis van de geldende rijksnorm. Gezien de financieringsstructuur van het RIVM (met veel tijdelijk gefinancierde opdrachten) is deze norm niet reëel. We kijken kritisch naar de inzet van externen. Daarbij blijft de verwachte krapte op de arbeidsmarkt ook in 2024 een rol spelen, waardoor het moeilijker is om nieuwe mensen te vinden. Dit leidt al snel tot een overschrijding van de rijksnorm. We streven naar een inhuurpercentage van 20% om zo ook de benodigde kennis en ervaring in de organisatie te borgen.

4.5 Declarabiliteit

De declarabiliteit geeft inzicht in de productiviteit die binnen het RIVM wordt behaald. De norm binnen het RIVM is 65%. Binnen het primaire proces is er structureel aandacht om dit percentage te behalen. Medewerkers worden hier expliciet op gewezen. Tot dusverre is deze norm afgelopen jaren behaald.

4.6 Betaling facturen

De norm voor het aantal facturen dat binnen 30 dagen betaald dient te zijn, is 95%. Dit percentage is in de afgelopen jaren niet behaald. Centra worden hier structureel op gewezen. Daarnaast is twee jaar geleden het verbetertraject 'purchase to pay' uitgevoerd, zijn er extra medewerkers voor de afdeling Crediteuren aangesteld en is het RIVM bezig met de aanschaf van een nieuw ERP-systeem waarmee naar verwachting de afhandeling van facturen makkelijker moet gaan. Hiermee verwachten we het beoogde percentage in 2024 wel te realiseren. Daarnaast streven we naar een 100% aansluiting van e-facturatie door leveranciers. Om tevens grip te krijgen op de inkopen en betalingen is het niet meer mogelijk uitbetalingsdocumenten (zoals betaalopdrachten, verzoeken tot vooruitbetalingen,

facturen) uit te laten betalen als ‘eenmalige’ crediteur. Ook wordt het goedkeuringsproces en mandatering in SAP herijkt, automatisering van handelingen in het betaalproces onderzocht, en de mogelijkheden van centralisatie van de bestelfunctie onderzocht. Tegelijkertijd ziet het RIVM een stijging van het aantal facturen en maakt de krapte op de arbeidsmarkt het lastig om voldoende personeel te vinden en te behouden. Het percentage wordt op basis van 1 jaar terug berekend. Een lager percentage in de afgelopen periode heeft zodoende effect op het gerealiseerde percentage tijdens latere rapportagemomenten.

4.7 Ziekteverzuim

In 2024 zetten we een aantal acties in gang of vervolgen we acties die gericht zijn op het verlagen en verder voorkomen van ziekteverzuim binnen het RIVM, waaronder:

- Blijvende aandacht voor werkdruk in alle lagen en onderdelen van de organisatie en het effect ervan op de vitaliteit en inzetbaarheid van medewerkers (zie ook paragraaf 5.3):
Doel van deze maatregel is om de (ervaren) werkdruk te verminderen en de hoge trend te keren. In 2024 zetten we de reeds ingezette acties door. Deze aanpak richt zich op twee sporen: een handelingsperspectief op korte termijn gericht op bestaande interventies en communicatie en een handelingsperspectief op lange termijn (de systemische benadering van werkdruk). In juli 2023 is in de directieraad de voortgang van de systemische benadering van werkdruk besproken en zijn ervaringen uitgewisseld. Besloten is om de volgende stap te zetten en aan de slag te gaan met het doorbreken van de patronen die werkdruk veroorzaken. Dit zal in 2024 een vervolg krijgen.
Daarnaast blijven we inzetten op communicatie en het onder de aandacht brengen van bestaande interventies op individueel en teamniveau gericht op de aanpak van werkdruk. Denk hierbij aan het periodiek bespreken van dit onderwerp in de diverse MT's en het voeren van een sociaal-medisch overleg (SMO) binnen alle centra en stafdiensten. De hoogte van de (ervaren) werkdruk, die veelal een direct effect heeft op het ziekteverzuim, is hierbij een vast onderwerp op de agenda.

- Inzet op het Eigen Regie model als onderdeel van het leiderschapsprogramma:

De meeste leidinggevendenden hebben voldoende kennis en kunde om medewerkers te begeleiden, in het algemeen en bij ziekteverzuim. Het leiderschapsprogramma richt zich op het in hun kracht zetten van leidinggevendenden, integraal management en de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers. Hoe meer leidinggevendenden en medewerkers hun eigen regie pakken, ook ten aanzien van preventie, en tijdig afspraken maken als een medewerker uit balans dreigt te raken of niet meer op de juiste plek zit, hoe beter. Er zal specifieke aandacht zijn voor hybride werken, diversiteit & inclusie, neurodiversiteit en specifieke medewerkers zoals promovendi en jonge medewerkers.

We bieden een *blended learning* programma ‘van verzuim naar inzetbaarheid’ aan om de kennis en kunde van de leidinggevendenden en P&O-adviseurs op het gebied van verzuim, het Eigen Regie model, de Wet verbetering Poortwachter en *casemanagement* te versterken. Deze is ontwikkeld door O&P Rijk. Voor verdere verdieping is er de mogelijkheid om een training te volgen.

- Actieve inzet van bedrijfzorgprofessionals: een verzuim- en re-integratieadviseur en BMW: Naast dat het RIVM actief samenwerkt met een gecombineerde verzuim- en re-integratieadviseur vanuit O&P Rijk is Bedrijfsmaatschappelijk werk (BMW) beschikbaar voor kortdurende psychosociale zorg. BMW kan ingezet worden als er bij medewerkers zaken spelen (op het werk of privé) die het moeilijk maken om zijn/haar werk goed uit te oefenen. De BMW wordt steeds vaker ook preventief (dus ook als medewerkers niet verzuimen) gevonden en ingezet. Die mogelijkheid wil het RIVM in 2024 blijven aanbieden, waarmee voorkomen kan worden dat medewerkers uitvallen.

4.8 Gesprekscyclus Rijk

In 2017 is de gesprekscyclus Rijk (GCR) voor medewerkers ingevoerd op het RIVM. Dit betekent dat er met hen in het voorjaar een planningsgesprek wordt gehouden en in het najaar een resultaatgesprek. Het aantal gevoerde gesprekken wordt actief gemonitord. Voor 2024 streeft het RIVM naar afgeronde GCR's voor tenminste 80% van de medewerkers. Dit percentage is overeengekomen met de eigenaar.



5 Prioriteiten bedrijfsvoering

Hoofdstuk 5 gaat in op de elementen op het gebied van bedrijfsvoering, zoals opgenomen in de kaderbrief VWS 2024. Per bedrijfsvoeringspunt beschrijven we hoe het RIVM komend jaar hier invulling aan gaat geven.

5.1 Diversiteit en inclusie

Het RIVM werkt vanuit haar visie op Diversiteit en Inclusiviteit (D&I): “Het RIVM is een betrouwbaar, deskundig en onafhankelijk adviseur voor de overheid, professional en burger met oog voor de diversiteit van onze samenleving. Om ons werk goed te kunnen doen streeft het RIVM als organisatie naar zoveel mogelijk representatie van de samenleving op de werkvloer. Als werkgever vinden wij het belangrijk dat medewerkers goed tot hun recht kunnen komen en zich volwaardig onderdeel van de organisatie kunnen voelen. Bij alles wat we doen, intern en extern, hechten we belang aan kansgelijkheid en het voorkomen van discriminatie en (onbedoelde) uitsluiting.”. Vanuit deze visie werkt het RIVM continu vanuit vier pijlers: D&I in leiderschap, werving en selectie, banenafpraak en wetenschappelijk onderzoek.

Zo zet het RIVM zich bijvoorbeeld in op het behalen van het quotum van de banenafpraak in samenwerking met D&I-VWS en het recruitmentteam van het RIVM. Maar ook volgen de leidinggevenden en selectiecommissie de training ‘Inclusief werven & selecteren’ voor een meer objectieve werving en selectie en ter voorkoming van vooringenomenheid bij het selectiegesprek. Dit wordt onderdeel van het digitale onboardingstraject van leidinggevenden. Deze training maar ook andere bewustwordingsactiviteiten (bijvoorbeeld via het leiderschapstraject van het RIVM) dragen bij aan het bevorderen van een inclusieve werkomgeving voor medewerkers. Daarnaast is er ook specifieke aandacht voor diversiteit en inclusie in het wetenschappelijk onderzoek. Vanuit de wetenschappelijke pijler wordt er ingezet op het bevorderen van inclusiever onderzoek. Hiervoor zetten we een D&I-richtlijn op en zetten we actief in op wetenschappelijke adviesraden met een diversiteitsperspectief. Daarnaast wil het RIVM ook bijdragen aan de rijksbrede ambitie om een divers personeelsbestand te realiseren en behouden door de instroom en doorstroom van medewerkers met een bi-culturele achtergrond, met name in de schaalcategorie 11 en hoger te bevorderen. Hierover start een gezamenlijk traject met VWS en andere onderdelen van VWS, omdat op dit moment niet helder is hoe dit objectief en binnen kaders van de AVG te registeren is. VWS heeft aangegeven hiertoe het initiatief te nemen. Het recruitmentteam van het RIVM is al opgeleid voor het schrijven van inclusievere wervingsteksten en er is een toolkit in ontwikkeling voor de implementatie van D&I binnen werving- en selectieprocedures.

5.2 Sociaal veilige werkomgeving

Binnen het RIVM is een sociaal veilige werkomgeving en vrijmoedigheid een belangrijk thema. Dit komt ook duidelijk naar voren uit het medewerkersonderzoek van 2022/2023. Sociale omgangsvormen heeft een hoge en positieve score binnen het RIVM. Dat neemt niet weg dat dit een blijvend aandachtspunt is. Zo is ‘vrijmoedigheid’ onderdeel van het leiderschapstraject van het RIVM. Ook werken we aan een open werkcultuur door middel van bijvoorbeeld een dialoogtraining. Daarnaast zetten we tijdens management conferenties actief in op werken met acteurs en gespreksvoering om een inclusieve en veilige omgeving te creëren. Uiteindelijk gaat het ook om het goede gesprek voeren.

Vanuit het kader van (wetenschappelijke) integriteit wordt ook ingezet op bewustwording bijvoorbeeld via de medewerkers introductiedag en het digitale inwerkprogramma. Het RIVM werkt aan diverse leeractiviteiten voor medewerkers en leidinggevenden. Zo wordt bijvoorbeeld de leerlijn ‘Ethiek en integriteit voor topambtenaren’ actief aangeboden. Leidinggevenden worden verwacht om vanuit hun voorbeeldfunctie zelf het goede voorbeeld te geven, regelmatig aandacht te besteden aan integriteit en integriteitsdilemma’s bespreekbaar te maken. Ook wordt er gewerkt aan leeractiviteiten voor het vergroten van de kennis van en bewustzijn op integriteit, ethiek, waarden en ambtelijk vakmanschap. In de cursus over integriteit leren medewerkers wat integriteit is, hoe je met integriteit te maken kunt krijgen in een werkomgeving, wat redenen zijn voor niet-integer gedrag, hoe je er zelf voor kunt zorgen dat je integer bent en hoe je integriteit kunt bevorderen in jouw organisatie. Tegelijkertijd is er ook een communicatieplan opgezet om het werk van bijvoorbeeld vertrouwenspersonen onder de aandacht te brengen. Ook wordt er actief gecommuniceerd over de handreikingen die er beschikbaar zijn, bijvoorbeeld voor seksueel grensoverschrijdend gedrag. In 2024 wordt deze communicatie en bewustwording verder vormgegeven. In de afgelopen Week van de integriteit was er bijvoorbeeld aandacht voor grensoverschrijdend gedrag, pesten, discriminatie en racisme, agressie en intimidatie en seksueel grensoverschrijdend gedrag. De norm is dat er geen plek is voor discriminatie en racisme op de werkvloer en dat we streven naar een inclusieve organisatie en inclusief leiderschap. Leidinggevenden worden geacht om zoveel mogelijk het goede voorbeeld te geven door in woord en gedrag te laten merken dat discriminatie en racisme niet getolereerd worden en om regelmatig met de

medewerkers te praten over hoe zij hun werkomgeving ervaren. Hiermee wordt een basis gelegd voor een sociaal veilige werkomgeving.

5.3 Werkdruk

Het RIVM werkt via twee sporen aan de aanpak van werkdruk. Via de gebruikelijke instrumenten zoals het medewerkersonderzoek (MO) en de verzuimdashboards onderzoeken we of de te genomen stappen effect hebben op het verzuim en de werkdruk. Al is een één op één effect nooit te benoemen en is het vooral een combinatie van factoren. Ook is de termijn van het effect niet vast te stellen. De domeinen en centra bepalen zelf de doelstellingen. De twee sporen zien er als volgt uit:

- het handelingsperspectief op korte termijn: de sociaal-medische overleggen (SMO's) worden indien nodig verhoogd in frequentie, er is een communicatieplan opgesteld rondom activiteiten en het creëren van bewustzijn op dit thema, stelt het RIVM trainingen rondom dit thema beschikbaar en is er blijvend aandacht voor activiteiten in het hier en nu;
- het handelingsperspectief op lange termijn: het RIVM werkt aan een systemische benadering van werkdruk. Waarbij er RIVM breed organisatiepatronen zijn geïdentificeerd die werkdruk negatief beïnvloeden. Op basis hiervan is voor de hele organisatie een aanpak opgezet om met deze systemische benadering op verschillende niveaus aan de slag te gaan. Juist het bespreekbaar maken van systemische patronen en hoe die eventueel te doorbreken zijn, kan zorgen voor een duurzame verandering in de organisatie.

5.4 Programma's

Het RIVM is betrokken bij de ontwikkeling van diverse IT-programma's in opdracht van de overheid. Vier actuele en belangrijke programma's worden hieronder toegelicht.

Nieuw ERP-systeem

Het huidige ERP-systeem, ter ondersteuning van alle bedrijfsvoeringsprocessen, is *end-of-life* vanaf 2027. In 2024 starten we een aanbesteding ter vervanging.

Doorontwikkeling Praeventis

Het programma Doorontwikkeling Praeventis is gestart in 2020. Het bestaat uit meerdere deeltrajecten die gezamenlijk zorgdragen voor borging

van de continuïteit van het systeem Praeventis. Praeventis is cruciaal voor de preventie- en vaccinatieprogramma's: de NHS (Nationale Hielprik Screening), het RVP (Rijksvaccinatieprogramma) en de PSIE (zwangerenscreening). In 2023 is het programma gemeld op het Rijks ICT-dashboard en is het programmaplan op scope en duur herijkt in overleg met de opdrachtgever. In 2024 werken we door aan de vervanging en het onder architectuur brengen van een aantal technische componenten, inrichting van burgerportalen, de ontsluiting van vaccinatiegegevens naar de Persoonlijke Gezondheidsomgeving (PGO) en het ontwerp van de nieuwe architectuur op basis van uit te voeren studies ter onderbouwing. Uitvoering vindt plaats in deelprojecten op basis van een met de opdrachtgever afgestemde prioritering.

IV voor IZB

Het programma IV voor IZB gaat invulling geven aan het benodigde IV-landschap ten behoeve van de infectieziektebestrijding en de pandemische paraatheid. In juli 2023 is het meerjarig programma vastgesteld. RIVM gaat dit de komende jaren samen met de GGD GHOR uitvoeren. Er heeft een Gateway Review plaatsgevonden met betrekking tot de *governance* en een tweede met betrekking tot het programmaplan. Op 1 november 2023 start het CIO-oordeel. Er zijn geen CIO-adviezen of CIO-oordelen RIVM voorzien. Na externe toetsing en goedkeuring van het Adviescollege ICT-toetsing (AcICT) wordt in 2024 gestart met de realisatie. AcICT is nog niet gepland, de regie en planning van de externe toetsen wordt bepaald door VWS. Stap voor stap wordt het huidige IV-landschap doorontwikkeld en/of vervangen, zodat het voldoet aan de gestelde eisen in onder meer het *High Level Design* (HLD). Het programma IV voor IZB wordt op 31 december 2026 afgesloten en gaat aansluitend de beheerfase in. Programma-aanpak en -planning staan in het programmaplan, mijlpalenplanning en stappenplan. Deze zijn beschikbaar bij VWS.

AERIUS

Het programma AERIUS is een opdracht van het ministerie van LNV. Het heeft als doel om het instrumentarium voor de ondersteuning van het stikstofdossier (Calculator, Connect, Register, Monitor en Check) te beheren en verder door te ontwikkelen. Het instrumentarium is ontwikkeld ter ondersteuning van landelijke en provinciale beleidsontwikkeling, vergunningverlening, monitoring en regelingsondersteuning. Naast de AERIUS-instrumenten worden ook andere

producten en diensten via het programma ontwikkeld, zoals de DASH-data en -viewer. Het programma loopt sinds 2016 bij RIVM. We starten in 2024 ook met het verkennen en mogelijk ontwikkelen van een scenariotool voor de ondersteuning van de GebiedsGerichte Aanpak (GGA). In oktober voeren we de jaarlijkse actualisatie door op basis van nieuwe modellen en data. Gedurende het jaar worden diverse releases van de verschillende producten uitgebracht in nauwe samenwerking met de opdrachtgever en de gebruikersondersteuners.

5.5 Portfolio- en lifecyclemanagement

Portfolio Management faciliteert inzicht in en overzicht op het totaal van projecten, op basis waarvan gefundeerde keuzes (zoals prioriteiten) gemaakt kunnen worden. Het RIVM is grotendeels centraal georganiseerd met veel autonomie. Voor de informatievoorziening heeft dat in de loop der jaren geleid tot versnippering, zowel in het applicatieland- schap als in het projectenportfolio. Het project portfolio management (PPM) heeft mede daardoor een minder snelle ontwikkeling doorgemaakt dan verwacht. In 2024 scherpen we het kader aan, maar de aandacht gaat vooral naar het invullen van de randvoorwaarden om *portfolio management* uit te kunnen voeren. Denk hierbij aan het RIVM-breed vergroten van *i-awareness* en *commitment*, inrichten van *governance* en een eenduidig proces met een heldere rol- en taakverdeling.

Specifiek voor ons applicatie *portfolio management* (APM), dat hand-in-hand gaat met *lifecycle-management* ligt er een *roadmap* dat stap voor stap uitgevoerd gaat worden. Belangrijkste mijlpaal daarop is de realisatie van een zo volledig en accuraat mogelijk duurzaam applicatieportfolio. Dit vormt de basis voor het structureel inrichten van *lifecyclemanagement*, maar is ook input voor de cloudtransitie. In combinatie met de *enterprise* architectuur kan richting worden gegeven aan doelstellingen zoals harmonisatie en rationalisatie in het IV-landschap.

De *chief information officer* (CIO) wordt in zijn rol ondersteund door het CIO-office dat nog groeiende is in de uitvoering van zijn taken zoals beschreven in het CIO-stelsel Rijksdienst. Met een verdere professionalisering van de *enterprise* architectuur en *portfolio management* geven we meer invulling

aan de richtinggevende en adviserende rol van de CIO in 2024. In 2023 zijn de eerste CIO-oordelen uitgevoerd. In 2024 worden alle projecten met een IV-component van meer dan 5 miljoen euro getoetst door een CIO-oordeel af te geven. De ambitie is om alle projecten met een IV-component boven de 1 miljoen euro van een CIO-advies te voorzien. Het doel hiervan is om projecten te ondersteunen hun projectresultaat te behalen.

5.6 Informatiebeveiliging

Het RIVM heeft afgelopen jaren stevig ingezet op het verhogen van de *cyber* weerbaarheid. Diverse ontwikkelingen tonen de noodzaak aan om met extra inzet het ingeslagen pad te vervolgen. In 2023 heeft een cyberweerbaarheidsoefening (*purple team*) plaatsgevonden. Hier zijn diverse bevindingen uitgekomen die verwerkt zijn en worden in een *security roadmap* voor de komende tijd. Vier zaken hebben we hier specifiek benoemd:

1. Werkplek:
Met het IAM-project (*identity & access*) wordt het beter en strakker managen van gebruikersrechten gefaciliteerd, zoals het gebruik van gebruikersprofielen, *governance* en een “werkplek-light” voor mensen die weinig nodig hebben. De stip op de horizon is dat toegang tot applicaties en data ook locatieafhankelijk wordt.
2. Personeel:
Binnen de IV-organisatie zetten we sterk in op het securitybewustzijn met onder andere opleiding, oefening en specifieke aanspreekpunten.
3. Uniforme keuzes:
Mede om privé en zakelijk gebruik te scheiden worden RIVM’ers beter ondersteund met uniforme veilige voorzieningen om willekeuring app-gebruik te minimaliseren. *Mobile device management* moet ervoor gaan zorgen dat er meer controle komt en het gebruik van (privé) apps minimaliseert.
4. Voorwaardelijke toegang:
Er wordt een langere-termijn visie ontwikkeld over onder andere de inrichting van het netwerk.

Er is thans een reorganisatie in voorbereiding om binnen de IV-organisatie een specifiek securityteam in te richten. In 2024 brengen we taken en verant-

woordelijkheden rond informatiebeveiliging samen, waardoor kennis en inzet beter en effectiever ingezet kunnen worden. Bovendien wordt het team uitgebreid met diverse specialisten. Zij zullen naast de dagelijkse monitoring ook aandacht hebben voor het aanvullen en aanscherpen van beleid en implementatie van nieuwe ontwikkelingen. Zij bieden ook ondersteuning aan de domeinen en werken mee in projecten met een IV-component. Tevens onderzoeken we hoe het *Security Operations Center (SOC)* verder kan professionaliseren.

Om voortdurend bij te blijven met de ontwikkelingen op het gebied van security en de eigen kwetsbaarheid te testen is het voornemen om in 2024 *Continuous Red Teaming* in te richten.

5.7 Privacy

Eén van de belangrijkste taken van het RIVM is het uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek. Daarbij zijn gegevensverzameling en -uitwisseling van groot belang. Als RIVM moeten wij relevante wet- en regelgeving in acht nemen, zeker als het gaat om het gebruiken van persoonsgegevens. Het Centrale Privacy Team (CPT) adviseert en ondersteunt samen met de privacycoördinatoren van de centra onze onderzoekers om te voldoen aan privacyregelgeving.

Alle centra en stafeenheden van het RIVM hebben eigen privacycoördinatoren. Het Centrale Privacy Team ondersteunt de privacycoördinatoren met specialistische kennis. De privacycoördinator kan adviseren en ondersteunen over de privacy aspecten van het onderzoek. Hierbij kan de privacycoördinator helpen bij het invullen van een QuickScan Privacy. De privacycoördinator kan ook helpen met het uitvoeren van een verplichte *data protection impact assessments (DPIA)*, bij het gebruik van gevoelige of bijzondere persoonsgegevens. Ook bij het delen van gegevens met andere organisaties kan de privacycoördinator helpen bij het afsluiten van een (verwerkers) overeenkomst. Vanwege het vele werk blijft ook in 2024 de prioriteit om voldoende capaciteit van de privacycoördinatoren te waarborgen.

Als onderdeel van VWS moet het RIVM ieder jaar aan VWS rapporteren over de stand van zaken op het gebied van privacy. Daarvoor stuurt VWS het RIVM elk jaar een uitvraag. Deze rapportage bespreken we jaarlijks met de Chief Privacy Officer van VWS. In 2024 wil het RIVM overgaan naar

een privacy-volwassenheidsmodel en vanuit daar verder groeien in privacy-volwassenheid, zodat privacy telkens volwassener gaat worden binnen het RIVM. Daarnaast gaan we inzetten op het verder vergroten van de bewustwording rondom privacy en een actieve bijdrage leveren aan het ondersteunen en het aandragen van kaders voor leveranciersmanagement aan de afdeling Inkoopuitvoeringscentrum (IUC).

5.8 Open source

Wij zijn ons bewust van de doelstellingen van het Rijksbrede Opensourcebeleid. We werken aan een vertaling naar concreet RIVM-beleid en bijbehorende afspraken. In 2024 bieden we dit ter vaststelling aan en delen we dit RIVM-breed.

5.9 Algoritmeregister

Het gebruik van algoritmen bij het RIVM is decentraal belegd. Zo ook het registreren in het algoritmeregister. Om RIVM-medewerkers te helpen te voldoen aan deze verantwoordelijkheid stellen we een te volgen proces (stappenplan) op. Dit communiceren we breed.

5.10 Informatiehuishouding

Het RIVM programma Open op Orde versterkt in 2024 de uitvoering van de ontwikkelagenda voor het verbeteren van en in control komen op de informatiehuishouding van het RIVM. Deze meerjarige portfolio voor organisatieontwikkeling is vanuit de afdeling Duurzame Informatievoorziening ingezet. Daarbij komen alle vier “actielijnen” aan bod. Voor de actielijn Volume en aard van informatie zet het RIVM in 2024 de laatste punten op de i binnen het traditionele informatiedomein (MS documenten, e-mails, archivering, beheer) met de opzet van een informatiebeheerplan. Het gaat met name om de ondersteuning bij het eigen maken en internaliseren van de richtlijnen over informatiehuishouding bij de afdelingen in het primaire proces. Deze verdienen het te worden uitgevoerd.

Daarnaast bevorderen wij, als Rijkskennisinstituut, dat ook gegevens/data worden ondergebracht binnen de bestuurlijke definities van wat bij het Rijk informatiehuishouding “IHH” wordt

genoemd. Ook vanuit die beleidsafspraken kan 'by design' wetgeving, structuren en ondersteunende maatregelen beter worden toegerust op het eigenaarschap, beheer, bewerken, en het veilig, functioneel open en transparant beschikbaar maken van relevante gegevens/data. Om de dataspecialisten hun werk te laten doen wordt zowel tijdelijk als structureel gebruik gemaakt van onder meer de versterking die het programma Open op Orde biedt. De IV-organisatie van het RIVM heeft daarnaast ook vanuit andere financiering data stewards ingezet.

Het organiseren van constructieve en makkelijk vindbare uitvoeringsrichtlijnen, opleidingsmodules en scholing voor medewerkers en wetenschappers voeren we verder uit, zodat het digitaal vakmanschap wordt verbeterd (zie ook Jaardoel 1). Door samen te werken met andere overheden binnen het Rijk, wetenschappers en het bedrijfsleven ambieert het RIVM voor te gaan bij het ontwikkelen van flexibele, experimentele en open werkwijzen. De wetenschappers (eigenaren) van de data, de collega's van de IV-organisatie en die bij de afdeling Duurzame Informatievoorziening verbeteren hun samenwerking in 2024.

Afdeling Juridische Zaken (JZ) intensificeert het gezamenlijk optrekken met de Woo-juristen van WJZ-VWS. De dilemma's voor het RIVM

als kennisinstituut bij de toepassing van de uitzonderingsgronden van de Woo (zoals wetenschappelijke beraadslaging en offertes) en de complexiteit bij het openbaar maken van data komen buiten het RIVM beter in beeld. Het RIVM gaat deelnemen aan een initiatief van de regeringscommissaris Informatiehuishouding om de uitvoering van de Woo bij kennisinstellingen te verbijzonderen. Daarnaast is JZ bezig met het updaten van de instructie voor RIVM'ers rondom WOO-verzoeken en actieve openbaarmaking. Daarin moeten rollen, taken en verantwoordelijkheden nog helderder worden uitgewerkt.

Wat betreft het ontwikkelen van de organisatie neemt het RIVM in 2024 het Regieprogramma Open RIVM in uitvoering. Open RIVM ondersteunt de directieraad door integraal binnen het RIVM de initiatieven, activiteiten, projecten en programma's in samenhang te brengen en waar dat gewenst is te sturen en direct te ondersteunen.

De stuurgroep Open RIVM brengt de verschillende opdrachtgevers en inhoudsverantwoordelijken bijeen. De stuurgroep ziet toe op het bevorderen van informatie uitwisseling en deskundigheid, op de voortgang van de activiteiten die onder de aandacht zijn gebracht, het vergroten van het RIVM kennisnetwerk voor Open overheid en de transparantie van informatie en gegevens.

Dit is een uitgave van:

**Rijksinstituut voor Volksgezondheid
en Milieu**

Postbus 1 | 3720 BA Bilthoven
www.rivm.nl

februari 2024

De zorg voor morgen
begint vandaag